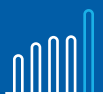




LE  
POINT  
SUR...



# Évolutions du commerce et de la distribution : faits et chiffres



Fédération du Commerce  
et de la Distribution





# La FCD publie un nouveau document de référence, analysant le rôle économique et social du commerce et de la distribution, sur la base de données officielles et incontestables.

Le commerce est un acteur responsable, au cœur de problématiques majeures pour les Français : le pouvoir d'achat, l'emploi et les territoires. Il a besoin aujourd'hui d'être soutenu pour continuer à être le premier employeur de France et irriguer ainsi l'ensemble des territoires.

Ce document a trois objectifs principaux :

**Faire le point, à partir des sources officielles, factuelles et indépendantes, sur la situation de notre secteur et le bouleversement récent du paysage des relations commerciales :**

évolution de la consommation, nouvelles concurrences, baisse des marges des distributeurs, évolution en profondeur des attentes des consommateurs.

**Rétablir la réalité objective des chiffres du commerce :**

premier employeur privé en France, présence sur l'ensemble des territoires, niveaux de marge structurellement faibles.

**Illustrer les défis majeurs de notre secteur face aux ruptures en cours :**

nécessité d'une égalité de concurrence, notamment fiscale, avec les plateformes étrangères ; risques sur l'emploi, notamment des jeunes ; entraves au commerce, supérieures en France par rapport à tous les pays européens ; nécessiter d'investir massivement dans un contexte de transition numérique et environnementale.





# Sommaire

1	Le poids et le rôle du commerce dans l'économie : chiffres clés et emploi	6
2	Le modèle d'affaires du commerce : des volumes élevés et de faibles marges	14
3	Le rôle majeur du commerce dans les territoires	20
4	Le poids et le rôle du commerce dans l'économie : un focus sur la chaîne de valeur alimentaire	27
5	Les mutations du commerce	37

# 1.

Le poids et le rôle  
du commerce  
dans l'économie :  
chiffres clés  
et emploi



## Les chiffres clés : le commerce de détail en quelques chiffres.

**556 milliards**  
de chiffre d'affaires



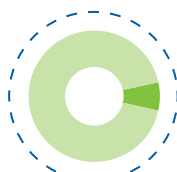
dont  
**46,5 %**  
issu du commerce de  
détail non spécialisé à  
prédominance alimentaire

**104 milliards**  
de valeur ajoutée



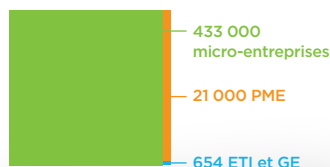
dont  
**35 %**  
issu du commerce de  
détail non spécialisé à  
prédominance alimentaire

**455 000**  
entreprises



dont  
**7,4 %**  
de commerce de  
détail non spécialisé  
à prédominance  
alimentaire

parmi ces  
455 000 entreprises :



**1,9 million**  
de salariés



dont  
**792 000**  
salariés dans le commerce  
de détail non spécialisé à  
prédominance alimentaire

et **183 000**  
non-salariés.

**40 %**

c'est ce que représente  
le commerce de détail  
dans les dépenses de  
consommation effective  
des ménages.

**68,5 %**

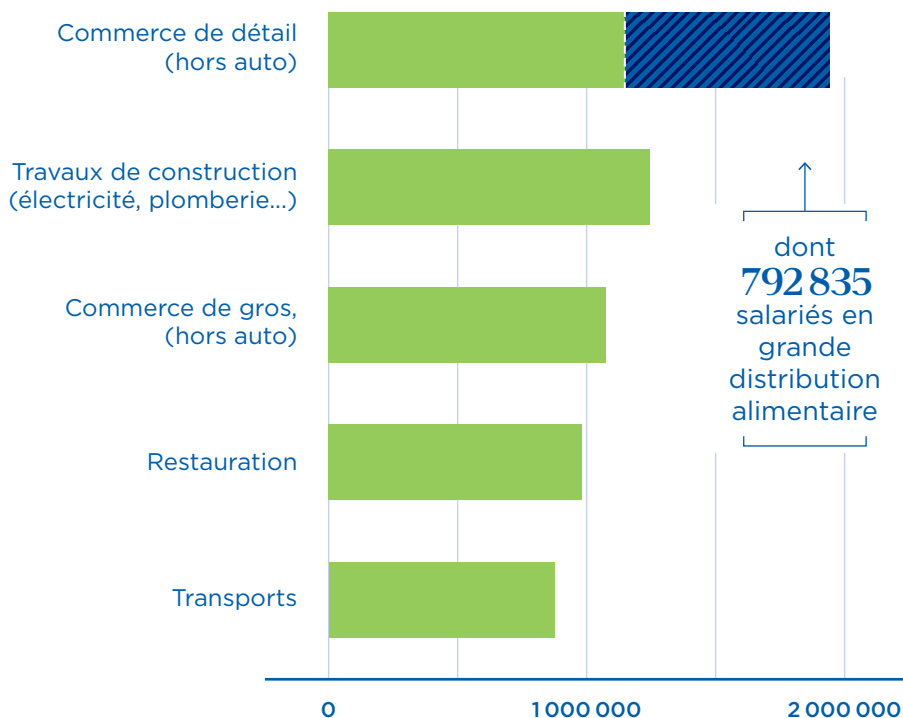
des dépenses alimentaires des  
ménages pour leur consommation  
à domicile sont effectuées en grande  
distribution alimentaire.

**14 %**

des dépenses non alimentaires  
des ménages sont effectuées en  
grande distribution alimentaire.

## Avec près de 2 millions d'emplois salariés en France, le commerce de détail est le premier secteur employeur de France.

### Emplois salariés par grands secteurs d'activité

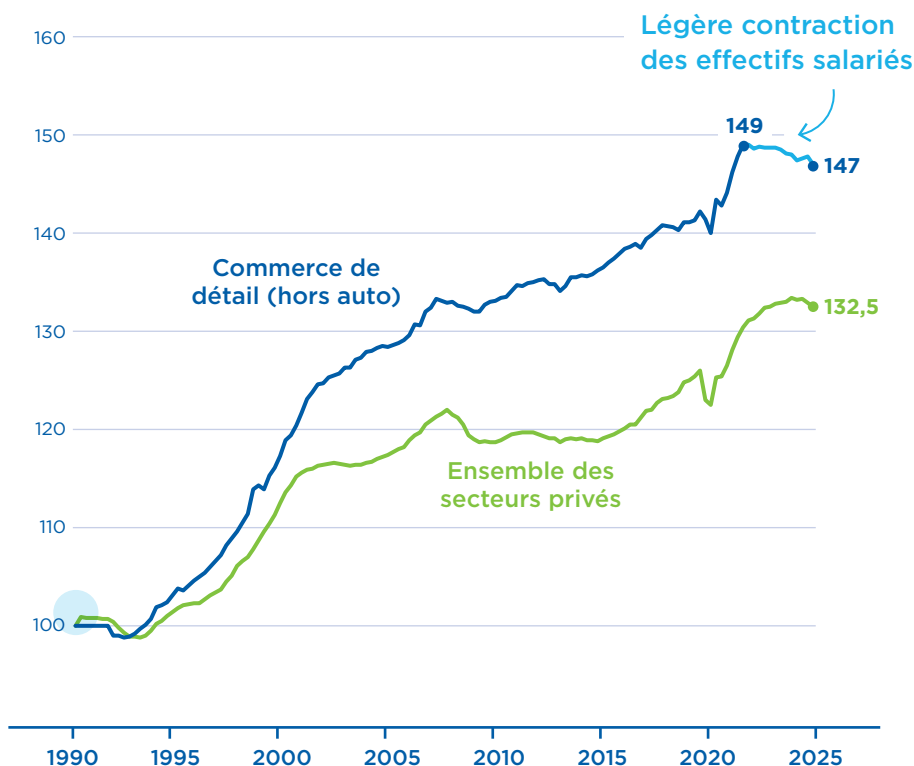




## L'emploi salarié dans le commerce de détail tend à stagner depuis le début de 2022.

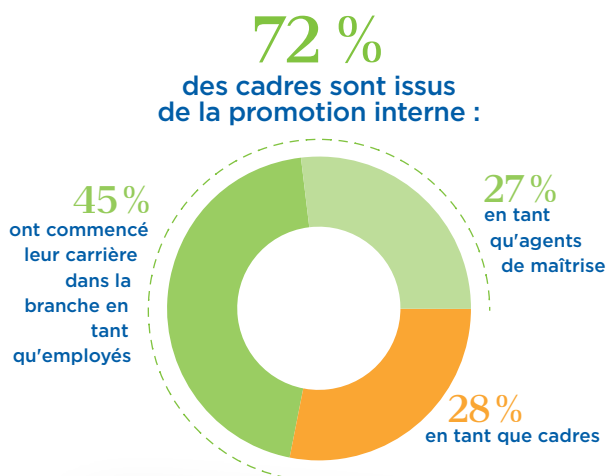
L'emploi dans le commerce de détail a progressé de 47 % entre 1990 et 2025, contre une hausse de 33 % pour l'emploi privé tous secteurs confondus.

Évolution de l'emploi salarié dans le commerce (indice base 100 en 1990)



## La promotion sociale est une réalité dans le commerce alimentaire.

Les entreprises de la branche sont traditionnellement reconnues pour jouer un rôle essentiel en termes de promotion sociale : fortement recruteuse de jeunes ou d'adultes peu ou faiblement qualifiés, elles offrent des perspectives professionnelles riches vers des emplois de cadres ou d'agents de maîtrise dans des proportions beaucoup plus importantes que la plupart des autres secteurs économiques.

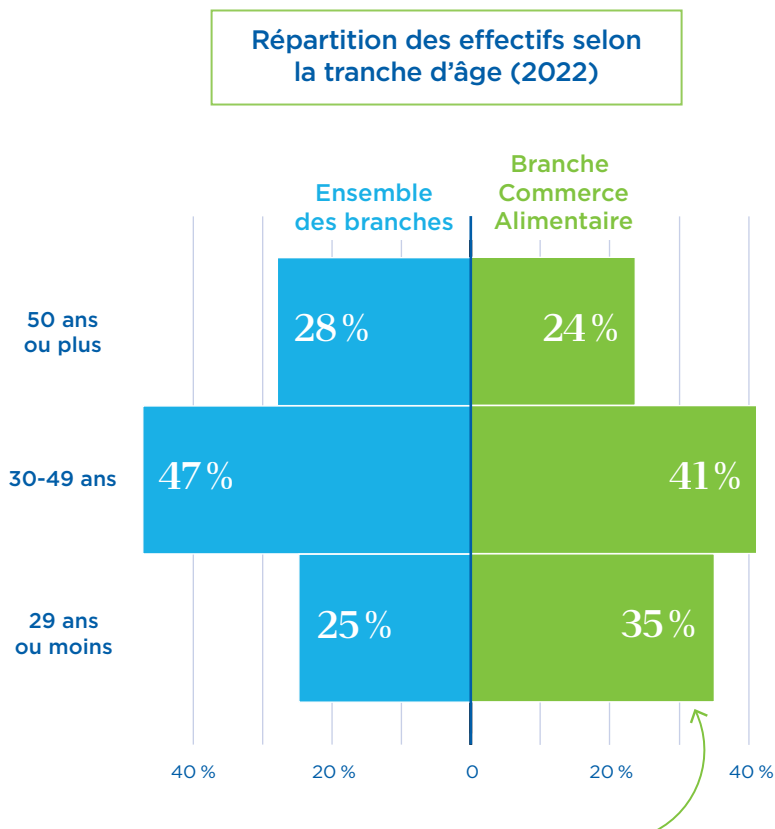


# 15 ans

C'est le temps en moyenne pour passer d'employé à cadre, dont 7 ans pour passer d'employé à agent de maîtrise puis 7,6 ans pour passer d'agent de maîtrise à cadre.

**78 %** des salariés ayant des fonctions d'encadrement ont obtenu leur dernière promotion dans le cadre d'une mobilité interne et majoritairement au sein du même établissement (60 %) et 42 % d'entre eux ont bénéficié d'une formation.

## Le commerce est le premier employeur privé de jeunes en France.



La part des moins de 29 ans dans le commerce de détail alimentaire représente **35 % des effectifs** (tous type de contrats salariés confondus). Les jeunes sont ainsi surreprésentés dans le secteur : cette part s'établit en effet à 25 % des effectifs en France toutes branches confondues.

## CDI, ancienneté, âge moyen... Les chiffres méconnus de la réalité de l'emploi dans le commerce alimentaire généraliste.

90 %

de personnes  
en CDI dans  
le secteur du  
commerce  
alimentaire non  
spécialisé, contre  
86 % tous secteurs  
confondus.



11,8 ans

d'ancienneté moyenne  
des collaborateurs dans  
les entreprises du commerce  
alimentaire non spécialisé,  
légèrement supérieur à la  
moyenne nationale de 11 ans.



38,4 ans

d'âge moyen des  
collaborateurs, contre  
plus de 42 ans pour  
l'ensemble de la  
population active.

20 000

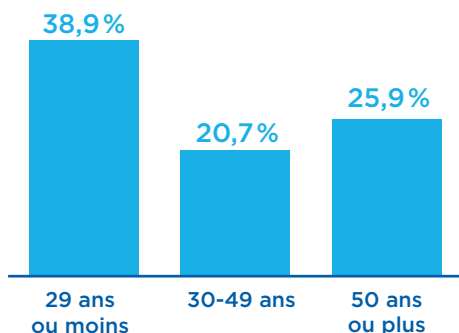
alternants  
recrutés  
chaque année



dont près de  
**20 %**  
de jeunes non diplômés.

## Le temps partiel dans le commerce est un choix pour une majorité des personnes concernées.

**28 %** des salariés sont à temps partiel dans la  
branche du commerce alimentaire, en  
baisse de plus de 5 points en 10 ans<sup>1</sup>.



Le taux de temps partiel est structurellement plus élevé chez les moins de 29 ans, du fait d'un nombre élevé d'étudiants travaillant dans la branche en parallèle de leurs études (60 000 environ).

**91 %**

d'entre eux sont  
satisfaits de  
travailler à temps  
partiel (+9 points  
depuis 2013)<sup>2</sup>.

### Parmi les principales raisons évoquées incitant à travailler à temps partiel :

- 26 %** Nécessité d'avoir une rémunération mais impossibilité de travailler à temps plein
- 26 %** Pour pouvoir s'occuper de sa famille
- 19 %** Pour avoir un meilleur équilibre vie professionnelle / personnelle
- 15 %** Pour pouvoir concilier les études et le travail

<sup>1</sup>Dares, 2022.

<sup>2</sup>Enquête BVA pour Horizons Prospective et Métiers du Commerce, 2024.

# 2.

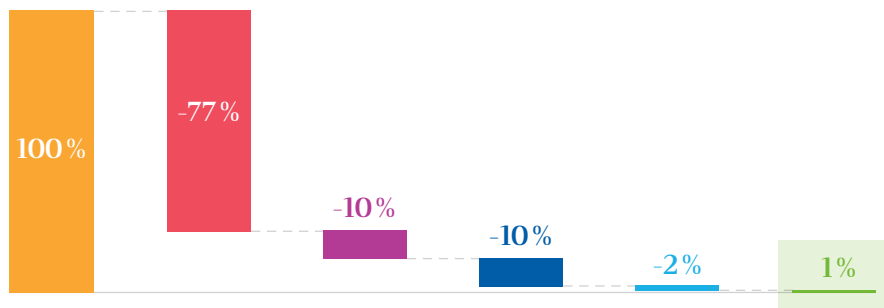
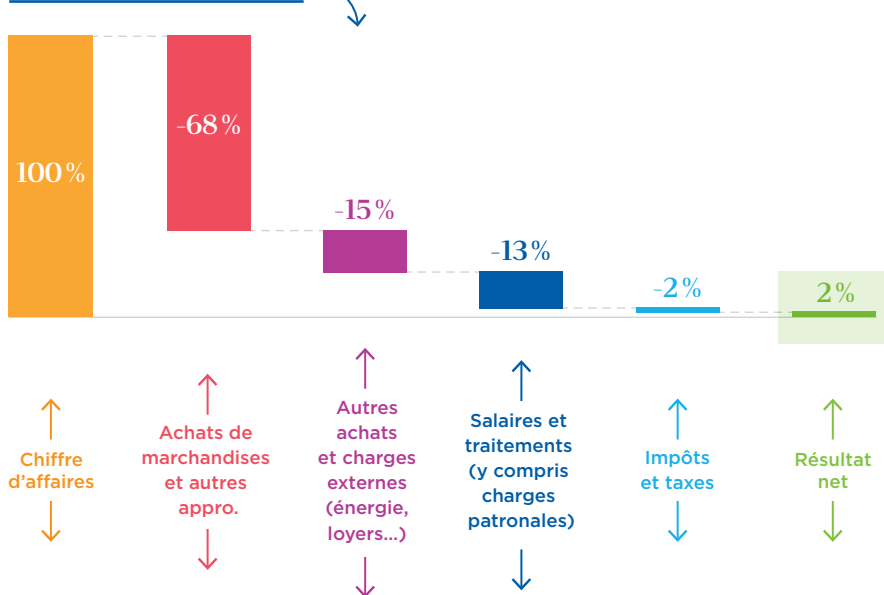
Le modèle  
d'affaires du  
commerce :

des volumes  
élevés et de  
faibles  
marges

## Les marges : le compte de résultat du secteur

Le résultat net du commerce de détail est structurellement faible, de l'ordre de 2 %. Restreint à l'alimentaire généraliste, ce résultat tombe à 1 %.

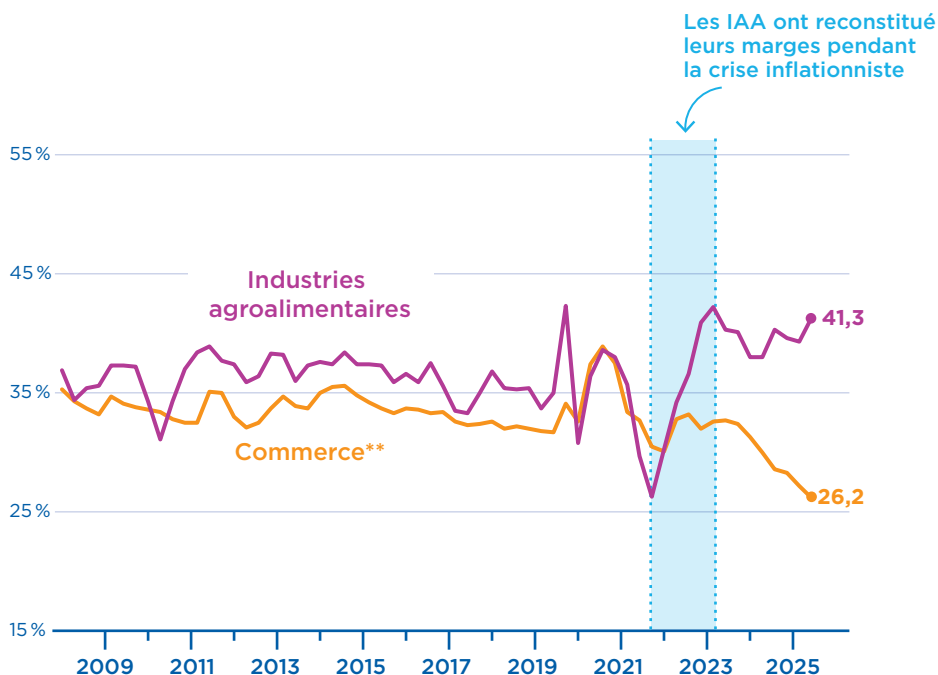
### Commerce de détail



### Commerce de détail alimentaire généraliste

## Le taux de marge d'exploitation (EBE / VA\*) du commerce tend à se contracter alors qu'il se maintient à haut niveau dans l'industrie agroalimentaire.

**Taux de marge (en %) :**  
excédent brut d'exploitation sur valeur ajoutée



\* Le taux de marge EBE/VA rend compte de ce qui reste à disposition des entreprises (l'excédent brut d'exploitation, EBE), notamment pour rémunérer le capital et investir, une fois déduites les rémunérations salariales.

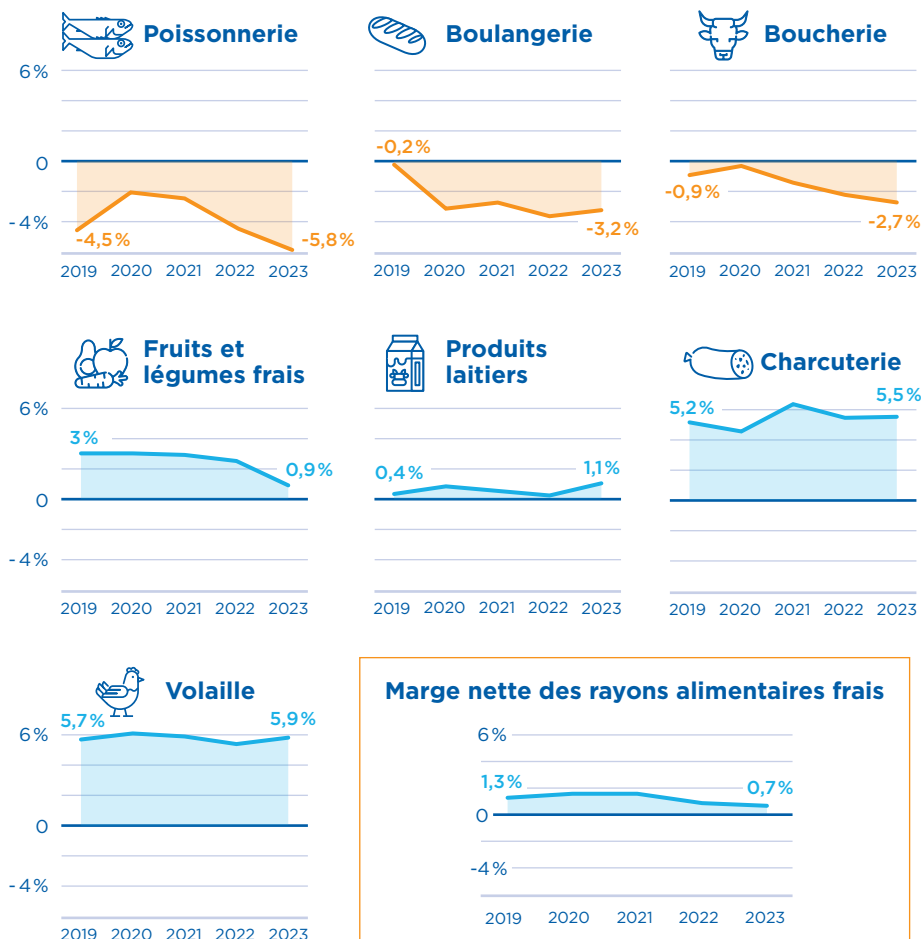
\*\* Commerce : commerce de détail, commerce de gros, commerce automobile.

Source : INSEE, dernières données T2 2025.



# Les marges nettes de la grande distribution sont structurellement faibles, et négatives sur plusieurs rayons.

Marge nette après impôt sur les sociétés  
des distributeurs (% en valeur)



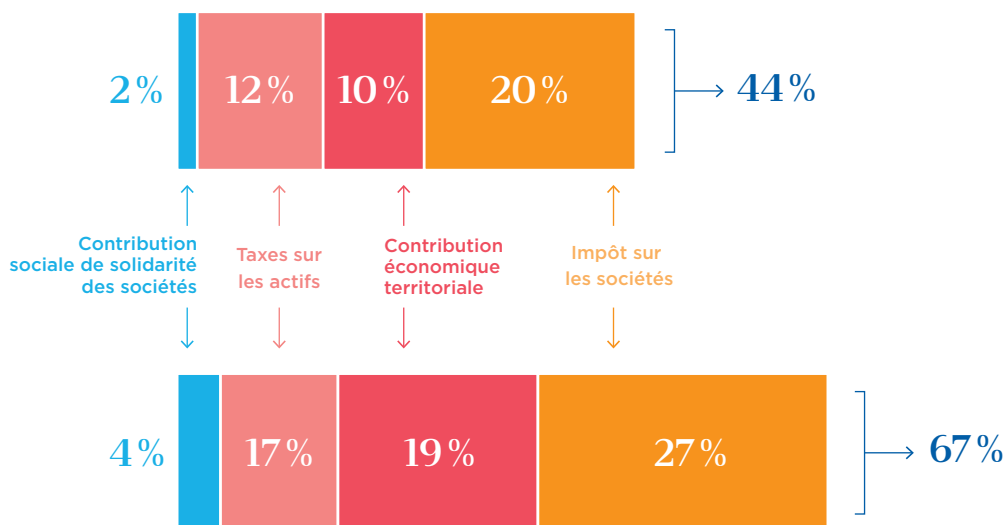
Source : OFPM - dernières données disponibles, rapports 2024 et 2025.

## Le cadre fiscal : le commerce est l'un des secteurs les plus taxés de l'économie française.

Les prélèvements obligatoires assis sur les bénéfices et la production sont très élevés dans le commerce de détail : ils représentent 67 % du résultat d'exploitation dans le commerce de détail contre 44 % dans l'économie globale.

**Poids des impôts sur la production  
et les bénéfices (en % du résultat d'exploitation)**

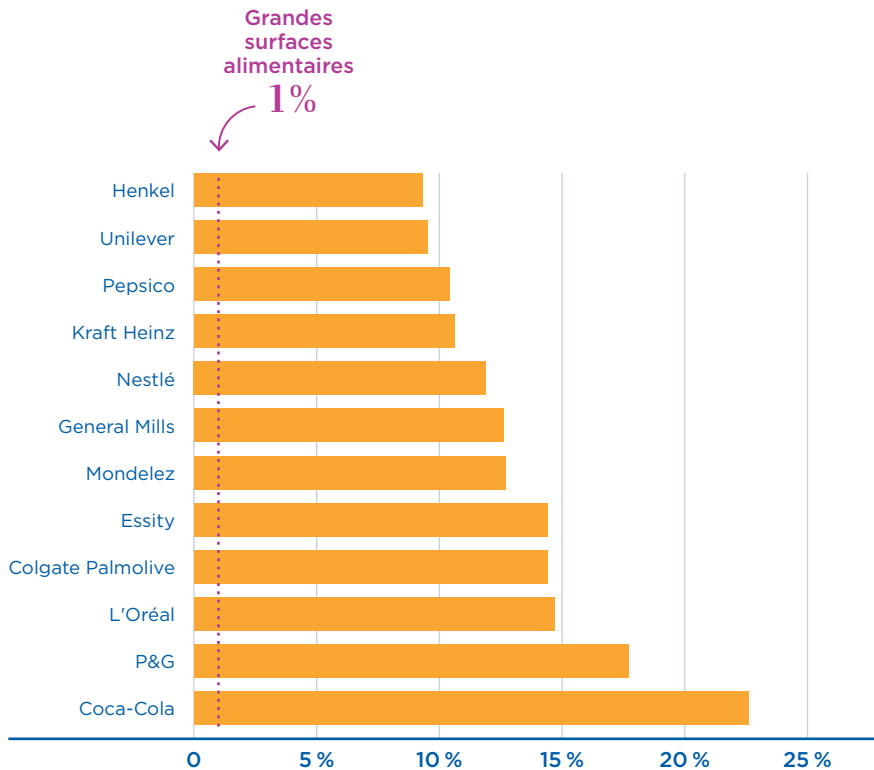
### Économie nationale



### Commerce de détail

## Les marges nettes des multinationales : les résultats 2024 montrent la résistance des grands industriels fournisseurs de la GMS.

**Taux de marge nette (en %) :**  
résultat net rapporté au chiffre d'affaires  
consolidé en 2024



# 3.

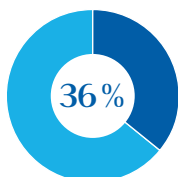
## Le rôle majeur du commerce dans les territoires



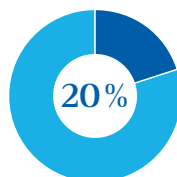
Près d'une commune sur trois est pourvue d'au moins un commerce alimentaire généraliste en France, soit 10 590 communes.

Implantation des commerces dans les communes (en %)

Boulangeries

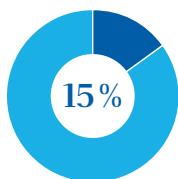


Boucheries

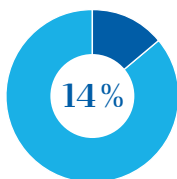


**29%**  
des communes  
françaises disposent  
d'au moins un commerce  
alimentaire généraliste

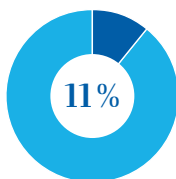
Stations  
services



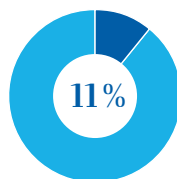
Vêtements



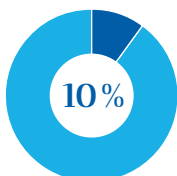
Librairie,  
presse



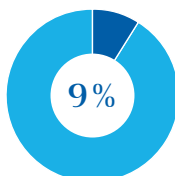
Optique



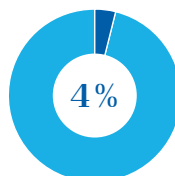
Sport,  
équipements,  
loisirs



Équipement  
du foyer



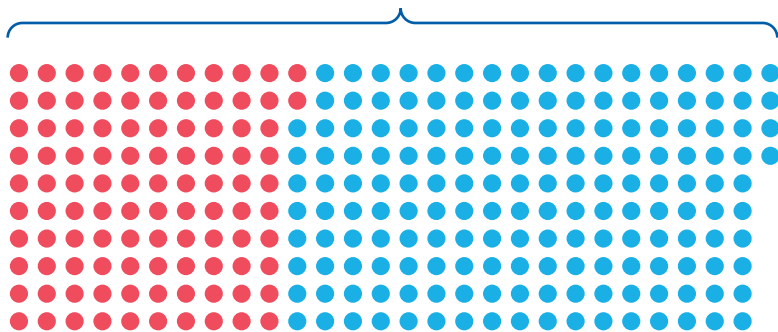
Poissonneries



## Le commerce de détail compte plus de 270 000 points de vente.

● 1 point = 1 000 commerces

274 352 COMMERCES



dont 102 061  
commerces alimentaires  
et d'artisanat commercial

dont 172 291  
commerces  
non alimentaires

31 millions  
de m<sup>2</sup>

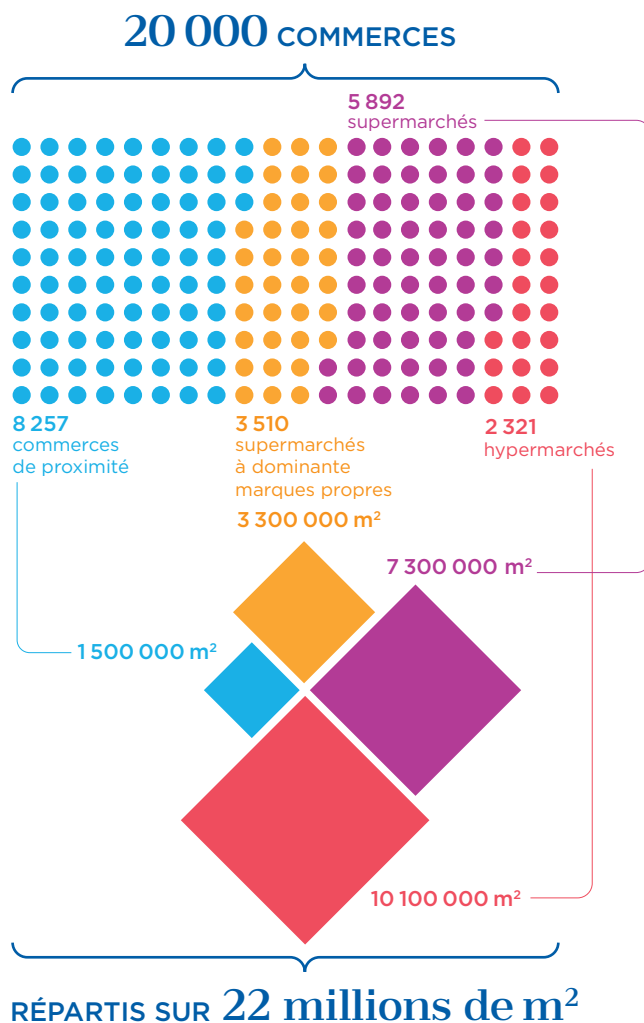
42 millions  
de m<sup>2</sup>

RÉPARTIS SUR 73 millions de m<sup>2</sup>

Source : INSEE - Données 2022.

# Les différents formats des enseignes de la grande distribution alimentaire répondent aux besoins et attentes de l'ensemble des consommateurs.

● 1 point = 100 commerces



Source : LSA Expert - 2024.

## Le commerce de détail devance l'ensemble des secteurs d'activité privés dans toutes les régions françaises.

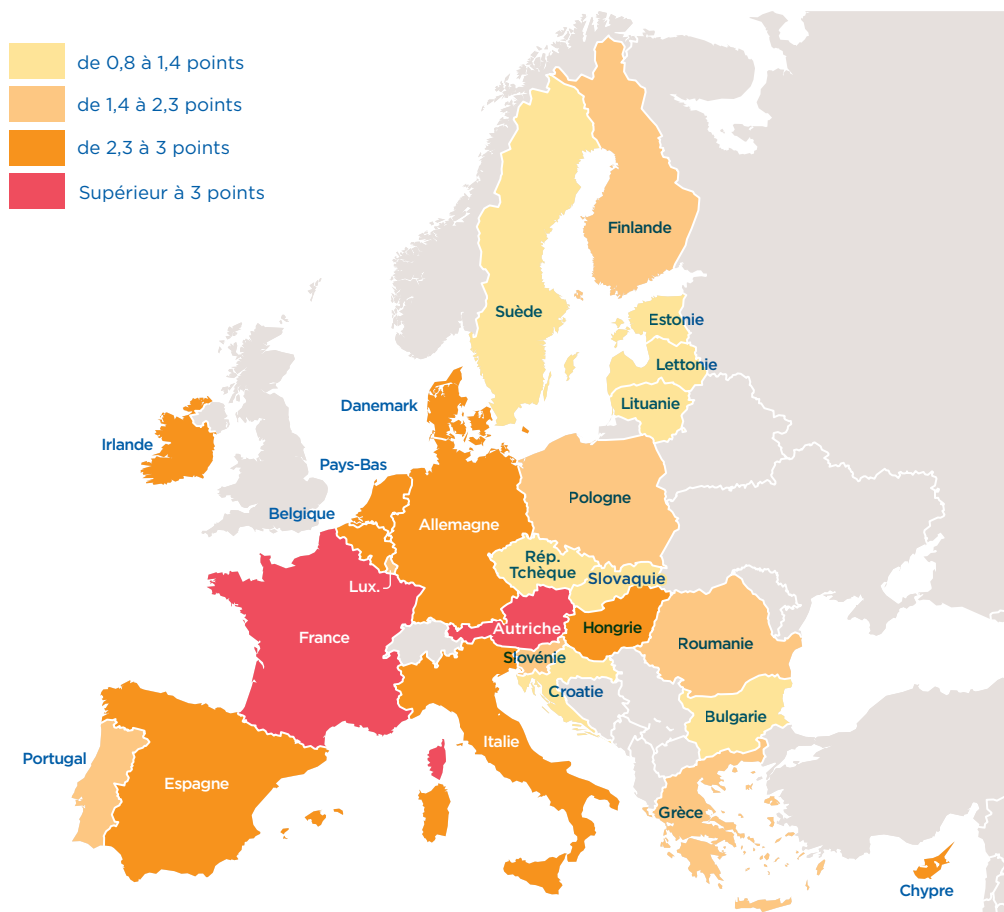
### Nombre d'emplois salariés par région





## La France est n°1 en Europe en matière de restrictions globales imposées au commerce dans l'UE.

La Commission européenne a élaboré un indicateur de « restriction du commerce de détail » qui fait apparaître les diverses restrictions à l'établissement de commerces de détail et au fonctionnement au quotidien des points de vente au sein de l'UE.



**Le risque existe de voir disparaître une grande partie des commerces physiques, que nos fleurons du numérique soient balayés et que de nombreux emplois soient détruits. Il ne doit pas être pris à la légère.**

**Ce risque est d'autant plus fort que les nouveaux acteurs, notamment transnationaux, sont aujourd'hui en position de force :**

- **Ils maîtrisent souvent la totalité de la chaîne de valeur :** logistique, paiement, data, technologie, ce qui leur donne un avantage concurrentiel ;
- **Ils ont moins de charges et plus d'agilité,** grâce à une optimisation permanente, et parce qu'ils ne portent pas d'actifs physiques autres que des entrepôts ;
- **Ils se financent très largement sur d'autres activités,** où ils sont souvent en position dominante (cloud, publicité, IOT). Au cours du premier trimestre 2025, l'activité cloud d'Amazon (AWS) représentait ainsi 62,5 % de son résultat d'exploitation, pour 18 % de ses revenus.
- **Ils attirent l'innovation et les talents,** grâce à leur puissance financière et à leur très forte croissance, ce qui renforce leur position dominante ;
- **Ils sont dans certains cas soumis à moins de contraintes légales** du fait de leur domiciliation hors de nos frontières.

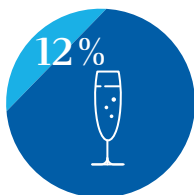
# 4.

Le poids et le rôle  
du commerce  
dans l'économie :  
focus sur la  
chaîne de valeur  
alimentaire

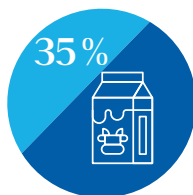
## La grande distribution alimentaire représente moins de la moitié des débouchés des exploitations agricoles.

Poids de la grande distribution dans les débouchés de la production agricole française (% en volume)

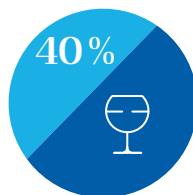
Vins effervescents



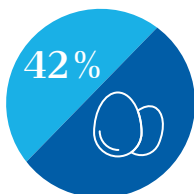
Produits laitiers



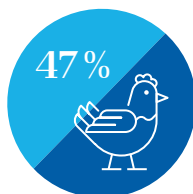
Vins tranquilles



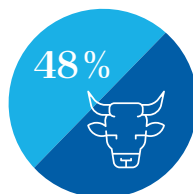
Œufs



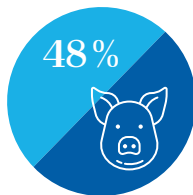
Volailles



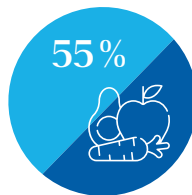
Bovins



Porcins



Fruits et légumes frais



Grande distribution alimentaire

Autres débouchés

Exportation, restauration hors foyer, et autres circuits de distribution (commerce spécialisé, artisanat, vente directe...)

## La grande distribution alimentaire : un acteur clé dans la filière.

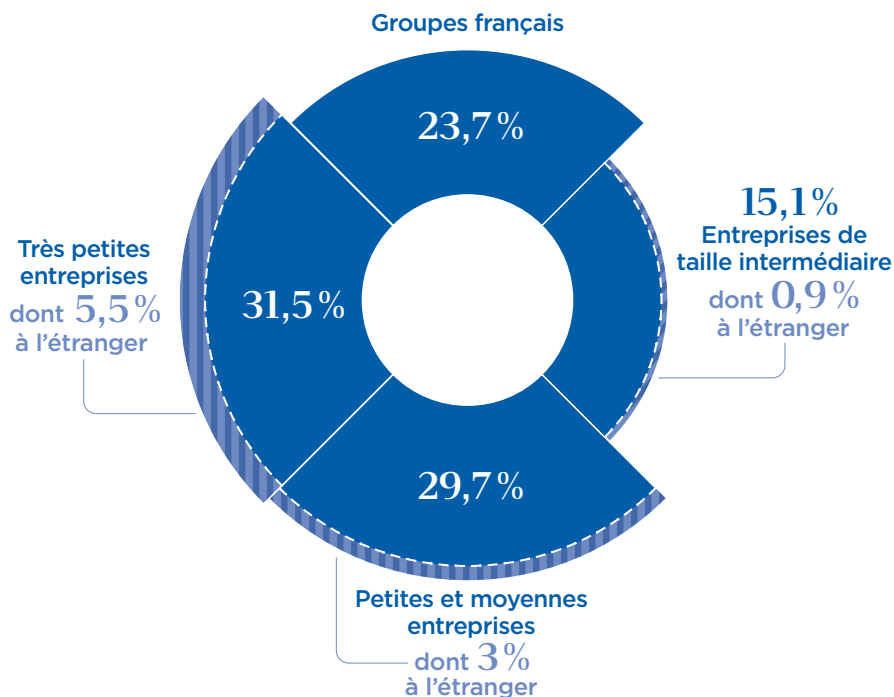
La FCD est membre de 9 interprofessions, contribuant activement au dialogue au sein des filières agricoles. Elle contribue à hauteur de 60 millions d'euros par an aux différentes interprofessions.



## Les PME sont des partenaires clés pour les grandes et moyennes surfaces, notamment sur le marché des marques de distributeurs.

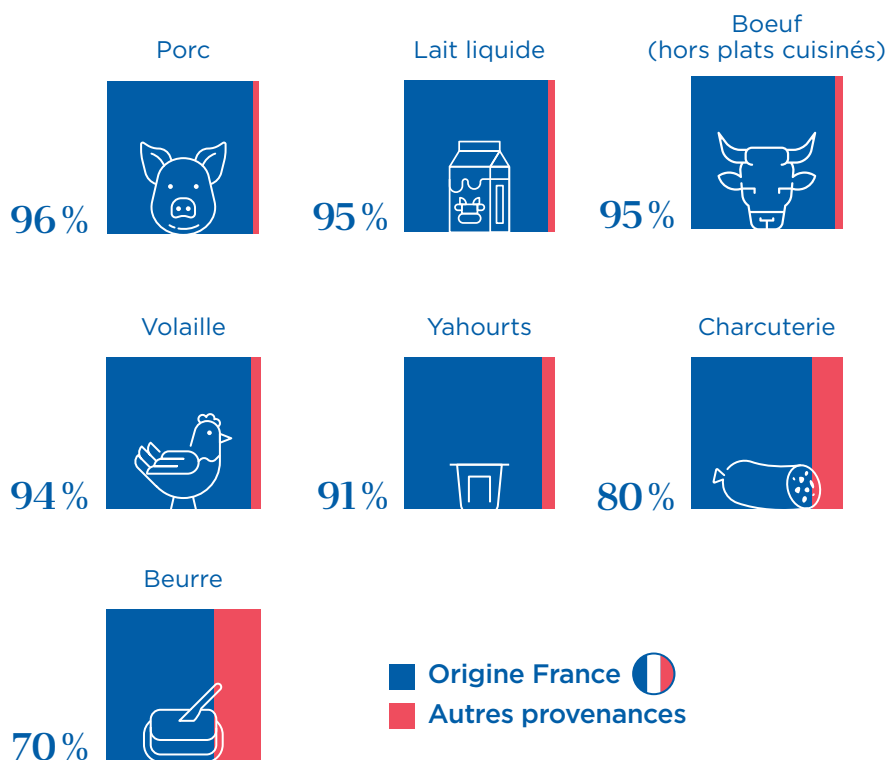
Les TPE et PME ont généré près de 2/3 du chiffre d'affaires des marques de distributeurs en 2023.

Répartition des ventes en valeur de MDD  
(% en valeur)



## Les produits alimentaires sous marques de distributeur sont très majoritairement composés de matière première agricole française.

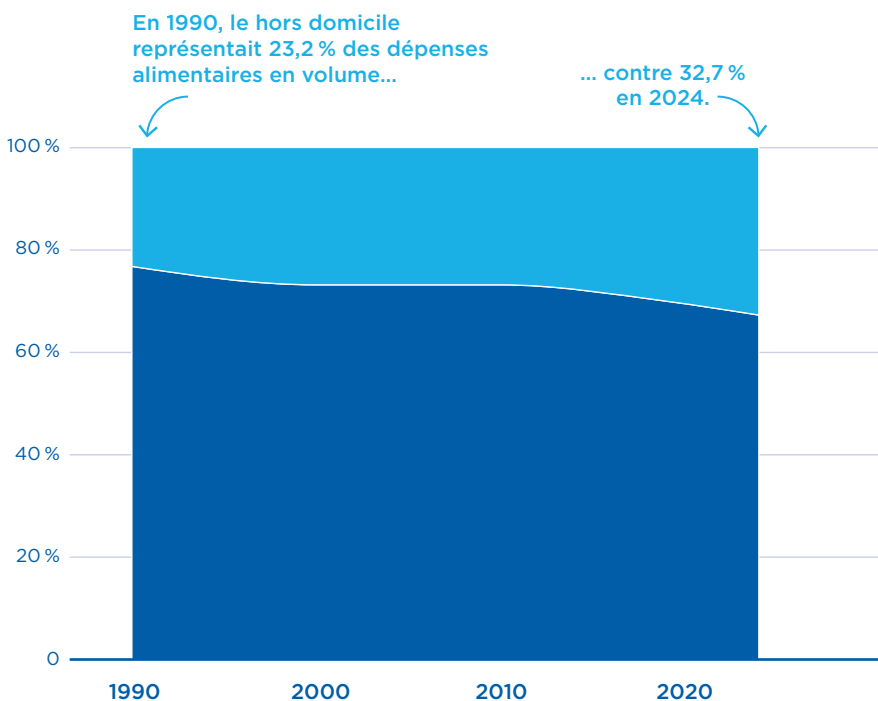
L'origine France de la matière première agricole (MPA) est dominante sur les catégories emblématiques telles que les produits laitiers et la viande. Elle est de 80 % pour la charcuterie, de 70 % pour le beurre, deux catégories pour lesquelles il existe des tensions en matière de production française.



## La restauration hors domicile gagne du terrain au sein des dépenses alimentaires des Français.

La restauration hors foyer représente désormais près du tiers des dépenses en valeur en alimentation des Français. Son poids a gagné près de 10 points entre 1990 et 2024.

### Les dépenses alimentaires des Français



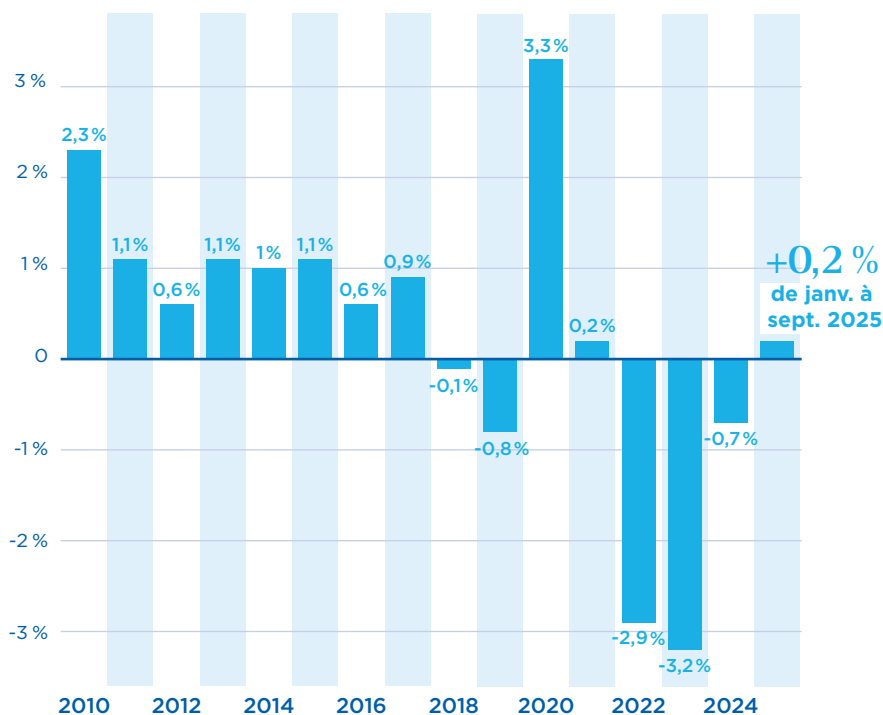
(e) Estimation FCD / Source : INSEE, part des dépenses de consommation des ménages hors SIFIM (Services d'intermédiation financière indirectement mesurés).



## Les dépenses alimentaires des français à domicile se redressent très modestement.

Les dépenses alimentaires des Français (à domicile) se sont de nouveau contractées en 2024 (-0,7 % en volume). La poursuite de la désinflation en 2025 n'a pas suffi à booster les dépenses des Français, elles ont progressé de seulement 0,2 % sur 9 mois.

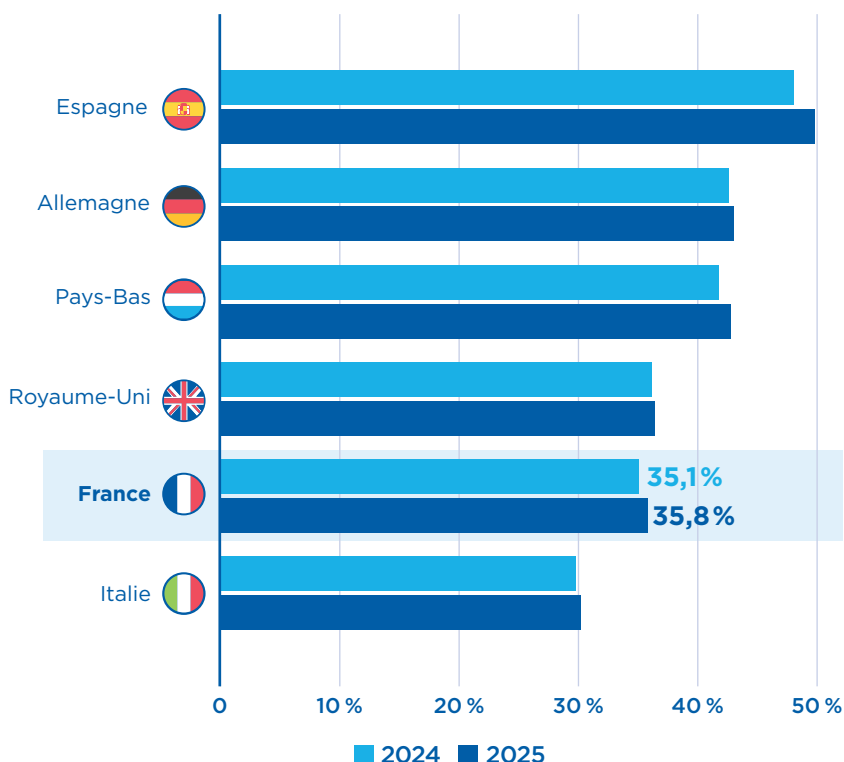
**Évolution de la consommation alimentaire des français hors tabac (% en volume)**



## La part de marché des marques de distributeurs français reste inférieure à celle des voisins européens.

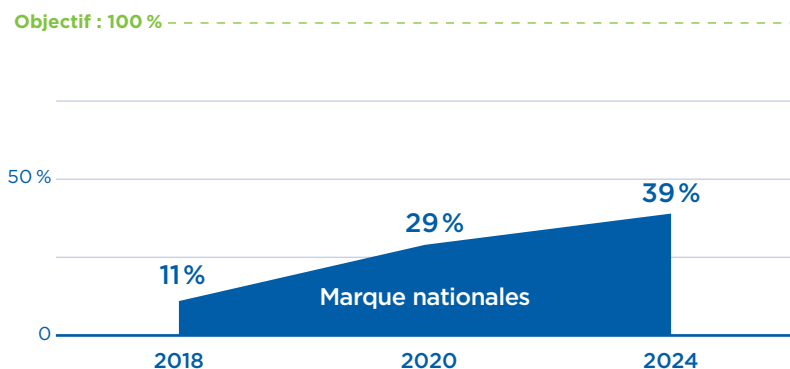
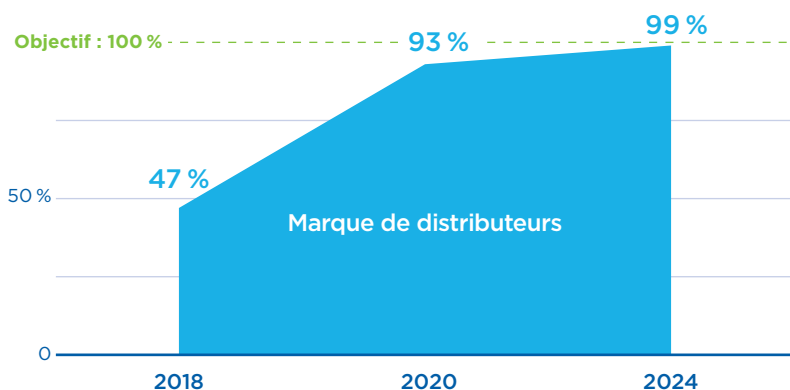
Les marques de distributeurs répondent aux attentes des consommateurs dans un contexte de tensions sur le pouvoir d'achat. Elles sont en moyenne 35 % moins chères que les marques nationales.

Part de marché des marques de distributeurs (en %)



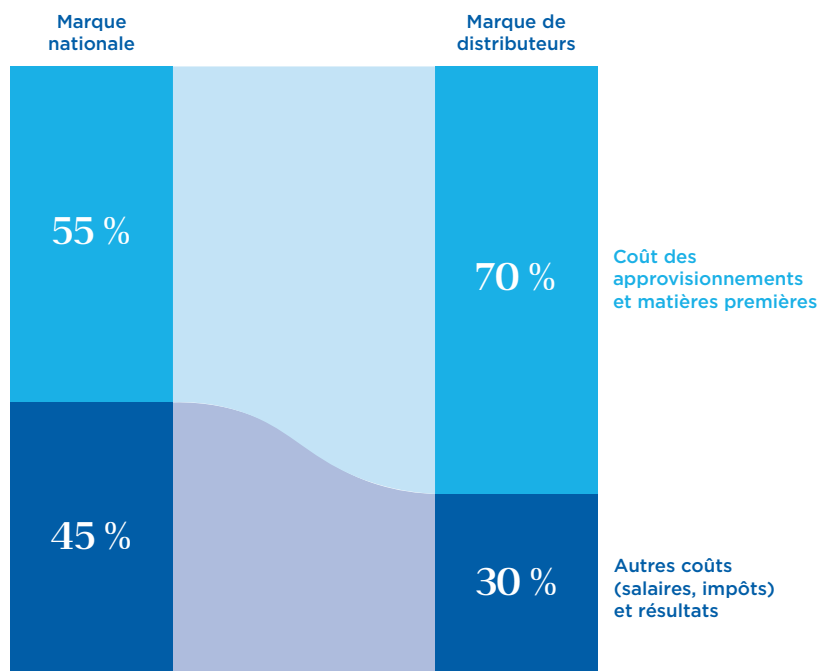
## Le Nutri-Score est majoritairement adopté par les marques de distributeurs.

Selon le rapport 2024 de l'OQALI, les deux tiers des produits affichant le Nutri-Score en France sont des produits à marque distributeurs. En 2024, 99 % des MDD étaient porteuses du Nutri-Score, contre 39 % des marques nationales.



## Les hausses et baisses des prix des matières premières sont mécaniquement répercutées plus rapidement sur les prix des marques de distributeur.

Le poids des matières premières agricoles est en effet plus élevé dans la structure des prix des marques de distributeurs que dans celle des marques nationales. Les marques de distributeurs ne sont pas soumises aux cycles annuels de négociations, contrairement aux marques nationales.



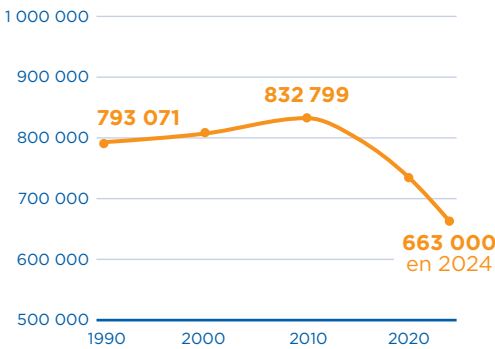
# 5.

## Les mutations du commerce

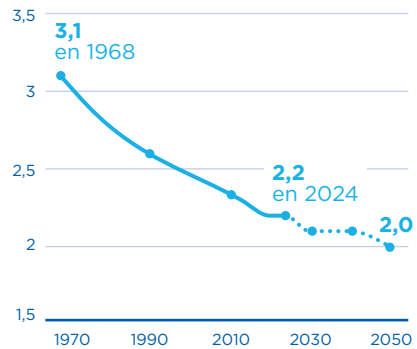


## Le commerce doit tenir compte des évolutions sociétales : moins de naissances, une population qui vieillit et des ménages de plus en plus petits.

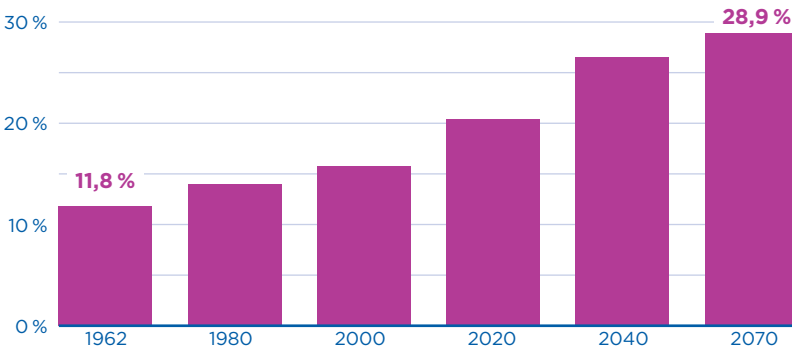
### Nombre de naissances en France



### Nombre de personnes par ménage

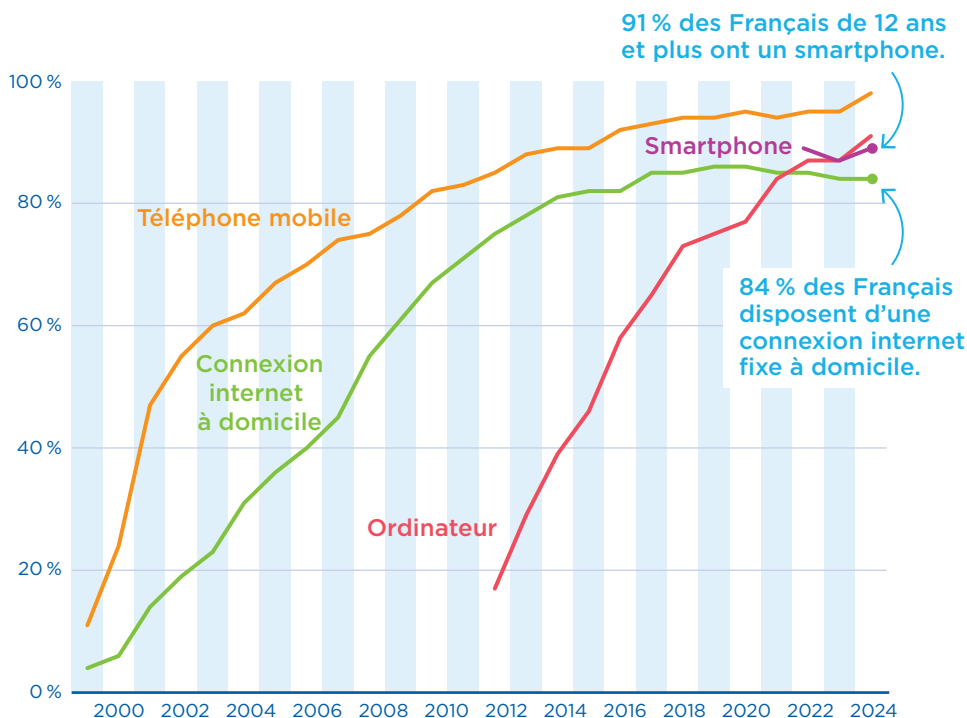


### Part des 65 ans et plus dans la population (en %)



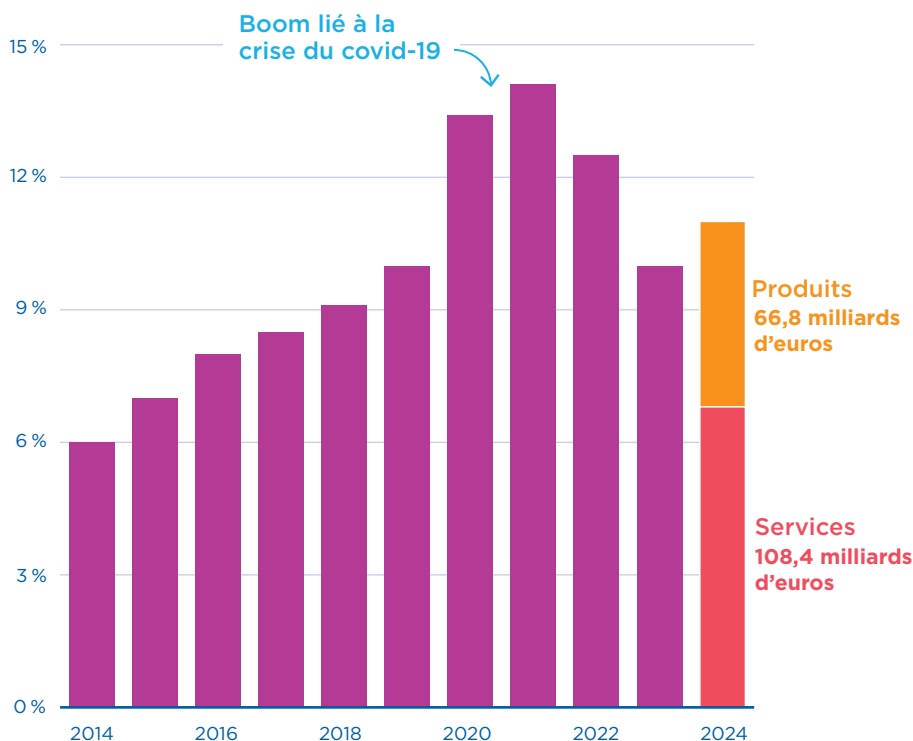
## Le commerce doit tenir compte d'une adoption massive du numérique.

Équipements mobiles, ordinateurs et connexion internet à domicile (en %)



**Le e-commerce (produits et services confondus) a réalisé 175 milliards d'euros de chiffre d'affaires en 2024, soit 73 milliards d'euros de plus par rapport à 2019.**

Part du e-commerce dans le commerce de détail (en %)

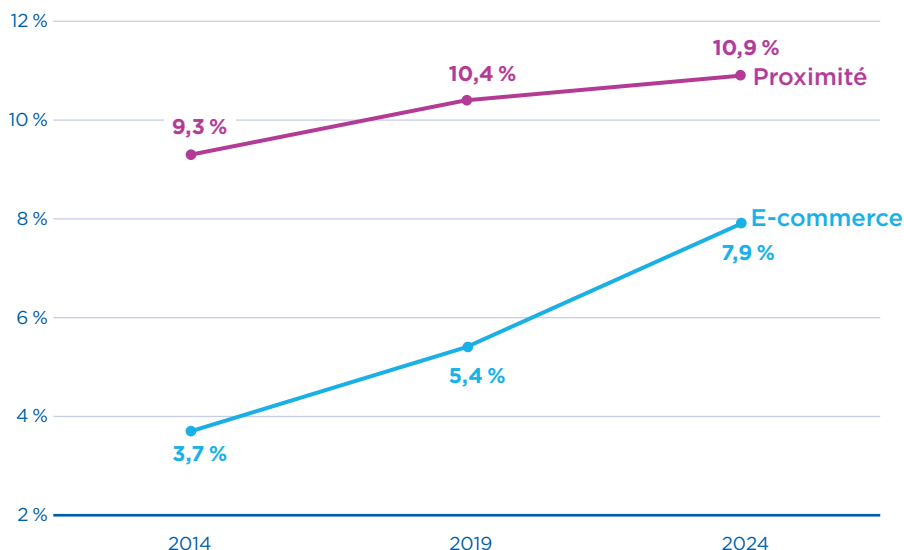




## La montée en puissance du commerce alimentaire de proximité et du e-commerce sur le marché des produits de grande consommation se confirme.

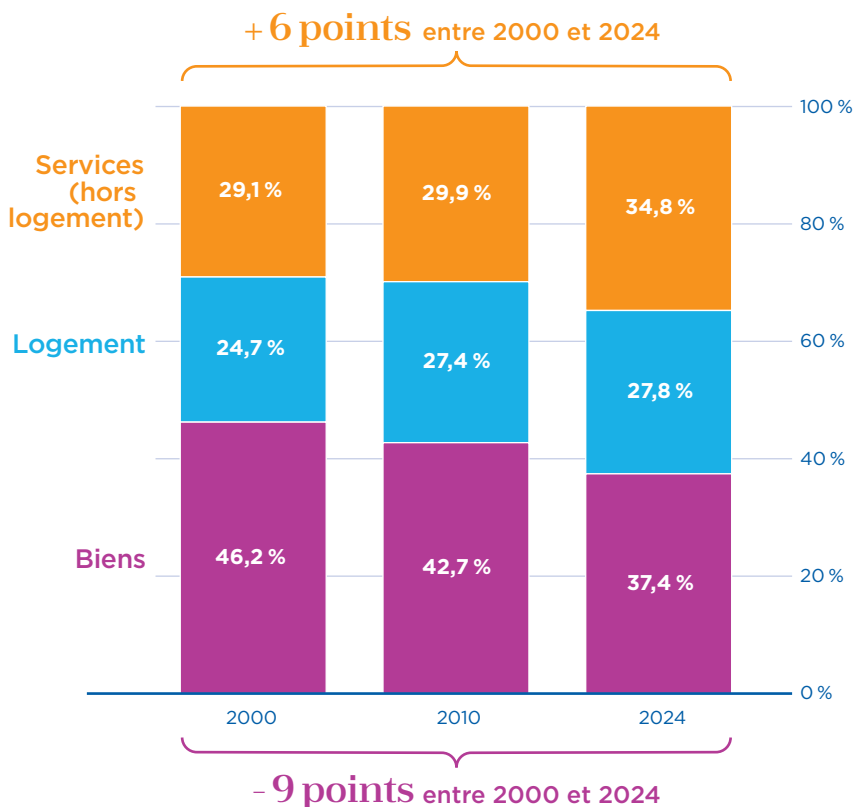
Les enseignes ont accompagné les mutations sociétales, avec le développement des formats de proximité et du e-commerce alimentaire, en particulier via le format « drive ».

Part de marché de la proximité et e-commerce sur le marché des PGC-FLS (% en valeur)



## La consommation des ménages français devient de plus en plus « servicielle ».

Répartition des dépenses de consommation des ménages : biens vs services (% en valeur)



Source : INSEE.

## Nouvelles formes de consommation et distorsion de concurrence, le commerce de détail traditionnel est fragilisé : l'exemple de l'habillement.

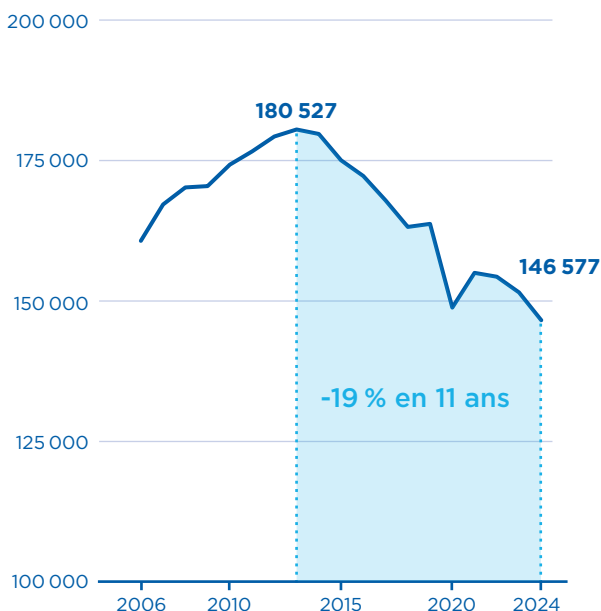
Sur le marché de l'habillement la concurrence s'est renforcée, avec le boom de la seconde main d'une part, et la montée en puissance de plateformes étrangères comme Shein.

### Classement des ventes en France

- #1 Vinted
- #2 Amazon
- #3 Kiabi
- #4 Decathlon
- #5 Shein
- #6 H&M
- #7 Intersport
- #8 Auchan
- #9 Carrefour
- #10 E.Leclerc

Source : Baromètre IFM.

### Effectif salarié dans le commerce d'habillement



Source : Acooss.



Fédération du Commerce  
et de la Distribution