



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.





Fédération du Commerce
et de la Distribution



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



46,5 %
dont

issu du commerce de détail non spécialisé à prédominance alimentaire

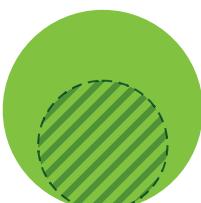
104 milliards
de valeur ajoutée



35 %
dont

issu du commerce de détail non spécialisé à prédominance alimentaire

1,9 million
de salariés



donc

792 000

salariés dans le commerce de détail non spécialisé à prédominance alimentaire

et **183 000**
non-salariés.

455 000
entreprises



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

parmi ces 455 000 entreprises :

433 000 micro-entreprises

21 000 PME

654 ETI et GE

40 %

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

68,5 %

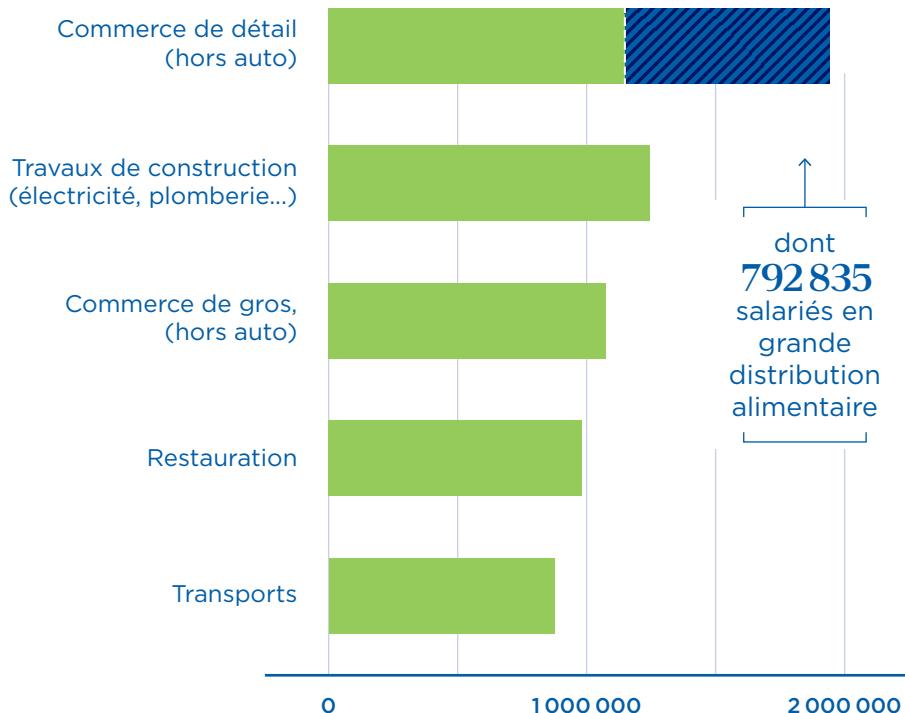
des dépenses alimentaires des ménages pour leur consommation à domicile sont effectuées en grande distribution alimentaire.

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.

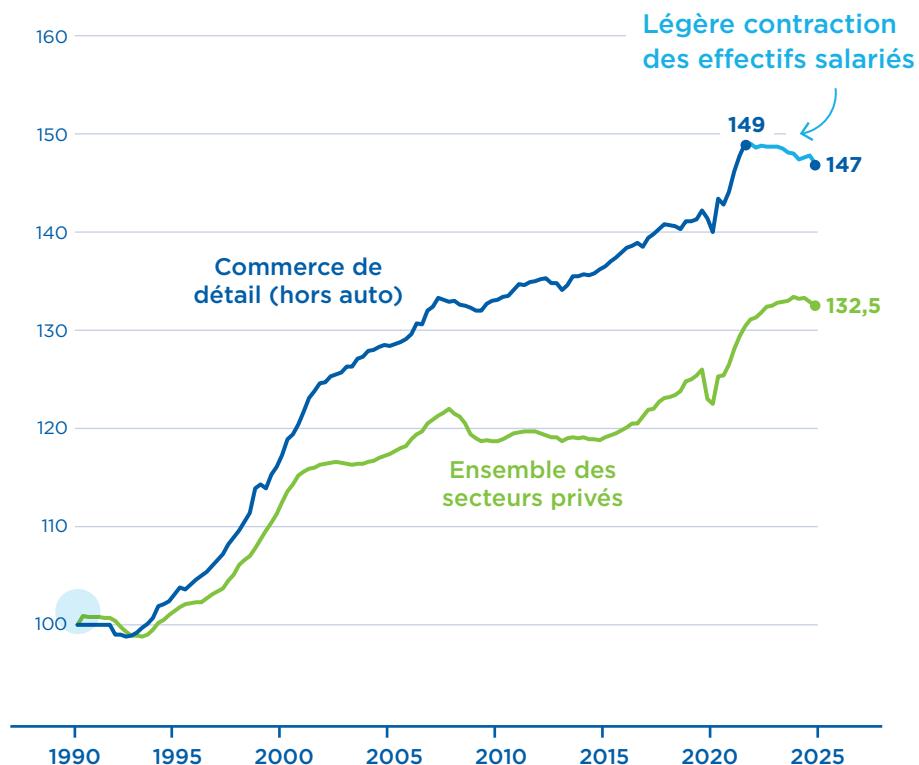
Emplois salariés par grands secteurs d'activité



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

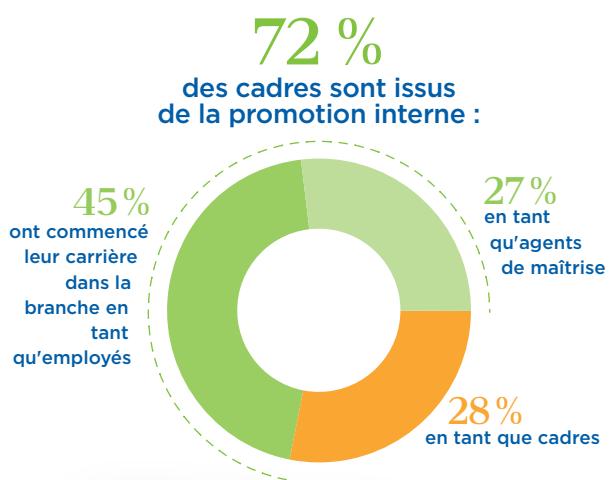
L'emploi dans le commerce de détail a progressé de 47 % entre 1990 et 2025, contre une hausse de 33 % pour l'emploi privé tous secteurs confondus.

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.

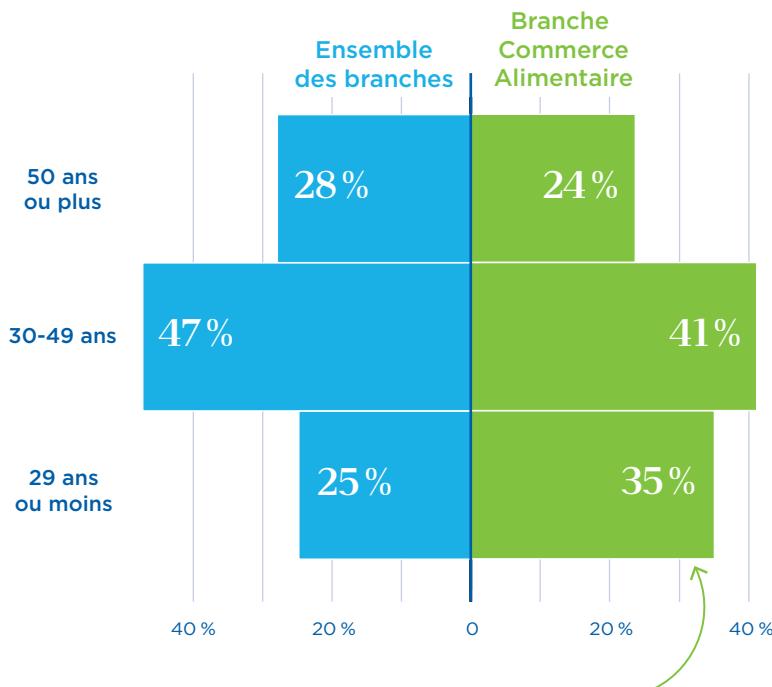


 **15 ans**
C'est le temps en moyenne pour passer d'employé à cadre, dont 7 ans pour passer d'employé à agent de maîtrise puis 7,6 ans pour passer d'agent de maîtrise à cadre.

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.

Répartition des effectifs selon la tranche d'âge (2022)



La part des moins de 29 ans dans le commerce de détail alimentaire représente **35 % des effectifs** (tous types 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.

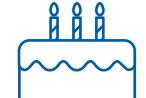


11,8 ans

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

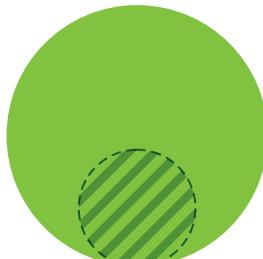
20 000

alternants recrutés chaque année



38,4 ans

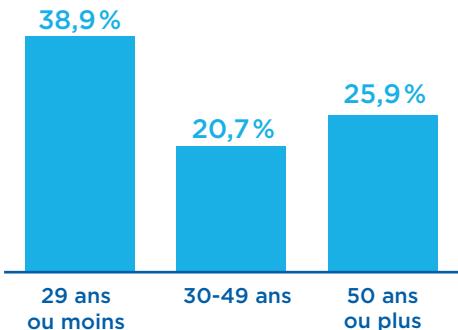
d'âge moyen des collaborateurs, contre plus de 42 ans pour l'ensemble de la population active.



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 ans¹.



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).

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

91 %

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

- | | | |
|------|--|---|
| 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 |

¹Dares, 2022.

²Enquête BVA pour Horizons Prospective et Métiers du Commerce, 2024.

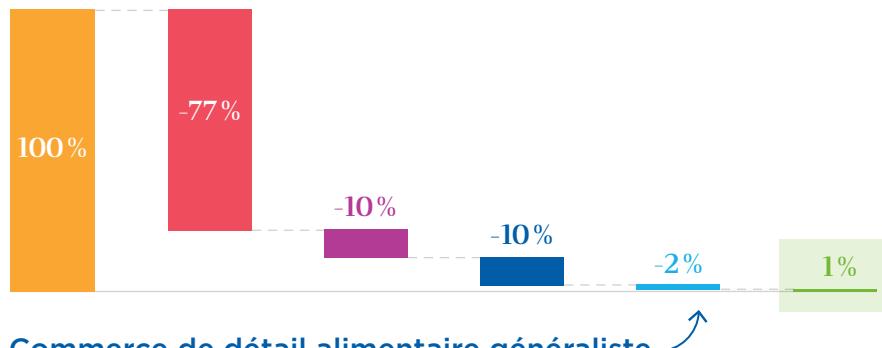
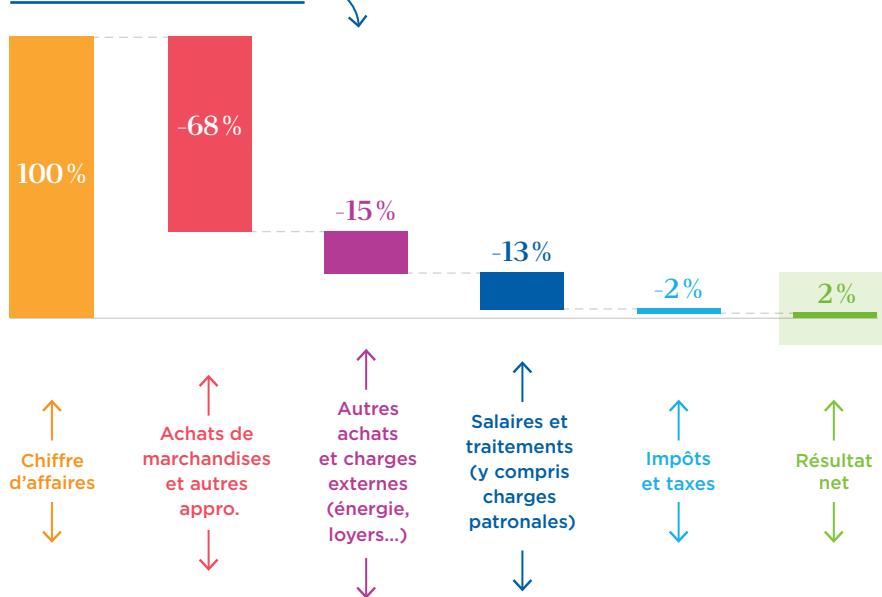
2.

Le modèle
d'affaires du
commerce :
des volumes
élevés et de
faibles
marges

Les marges : le compte de résultat du secteur

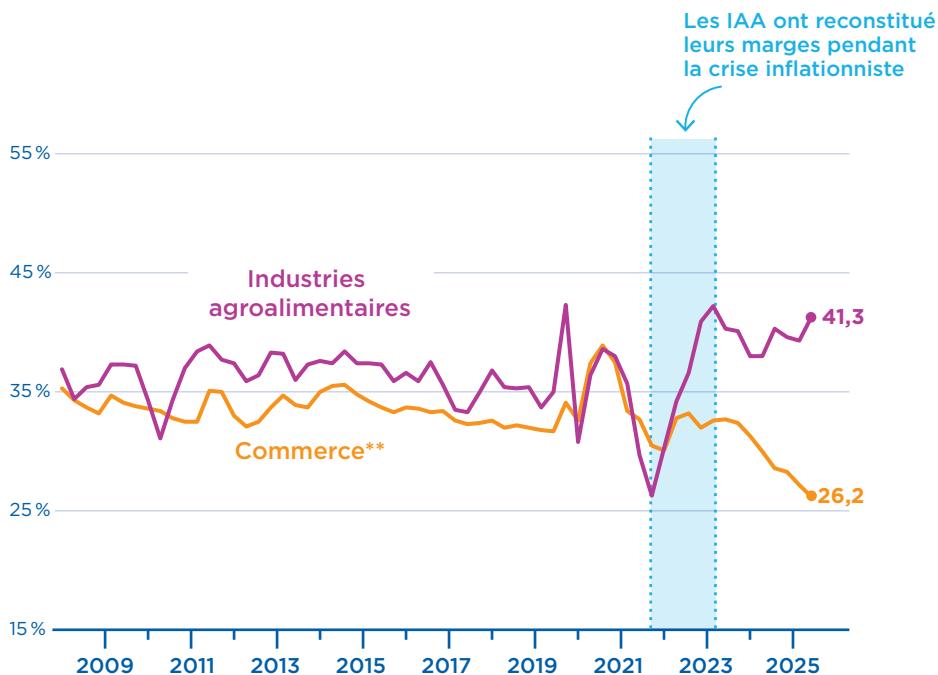
Le résultat net du commerce de détail est structurellement faible, de l'ordre de 2 %. Restreint à l'alimentaire généraliste, ce résultat tombe à 1 %.

Commerce de détail



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

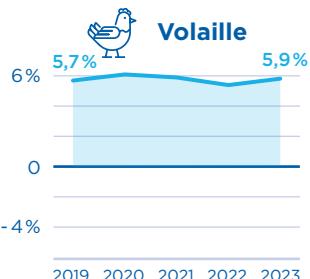
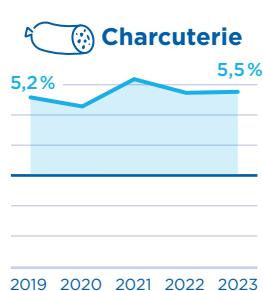
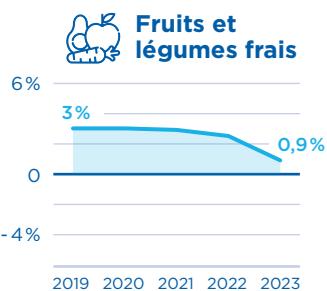
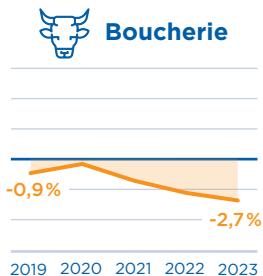
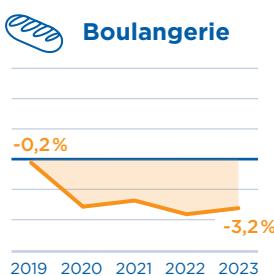
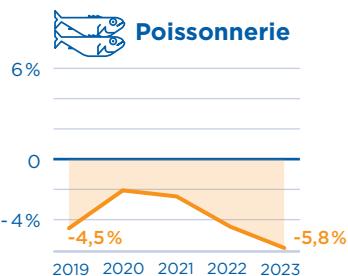


* Le taux de marge EBE/VA rend compte de ce qui reste à disposition des entreprises (l'excédent brut d'exploitation, EBE), notamment pour rémunérer le capital et investir, une fois déduites les rémunérations salariales.

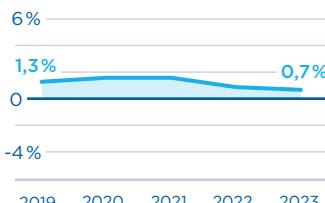
** Commerce : commerce de détail, commerce de gros, commerce automobile.

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)



Marge nette des rayons alimentaires frais

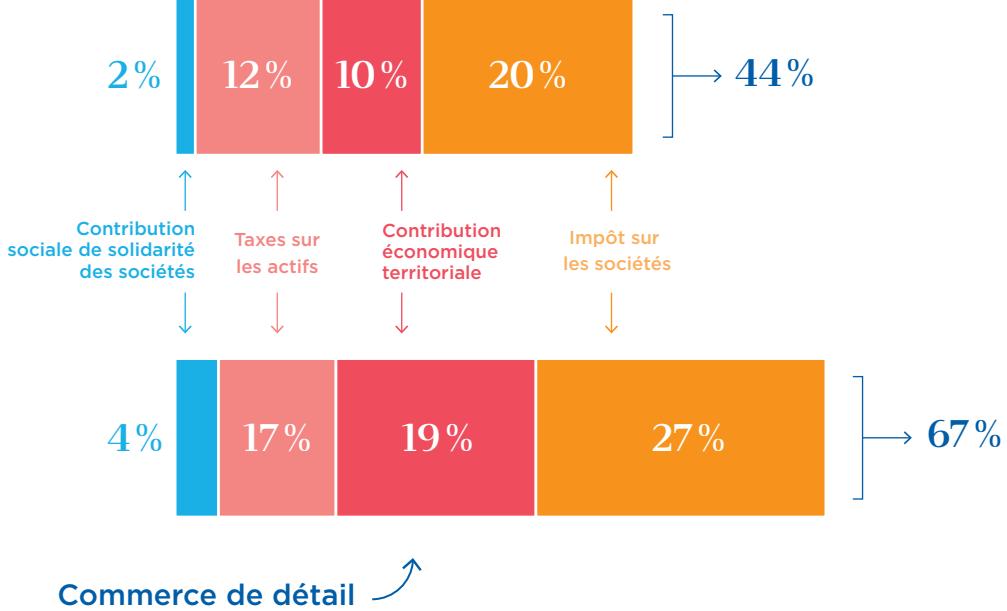


Le cadre fiscal : le commerce est l'un des secteurs les plus taxés de l'économie française.

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.

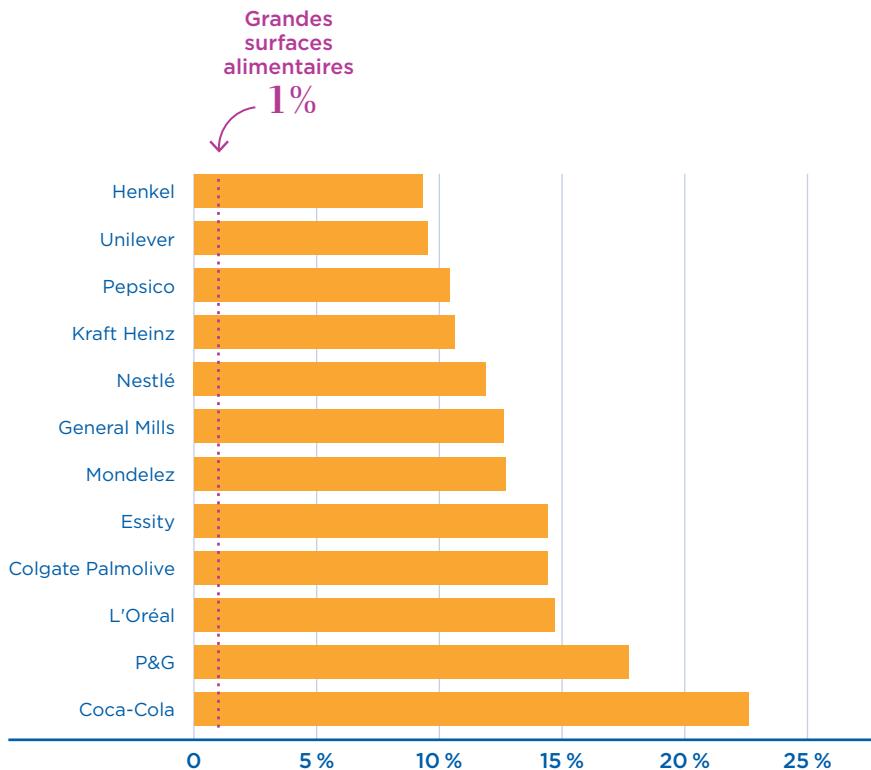
Poids des impôts sur la production et les bénéfices (en % du résultat d'exploitation)

Économie nationale



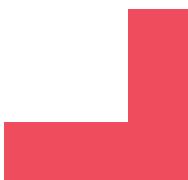
Les marges nettes des multinationales : les résultats 2024 montrent la résistance des grands industriels fournisseurs de la GMS.

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



3.

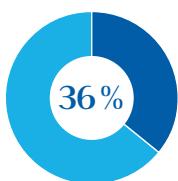
Le rôle majeur du commerce dans les territoires



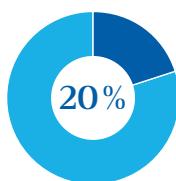
Près d'une commune sur trois est pourvue d'au moins un commerce alimentaire généraliste en France, soit 10 590 communes.

Implantation des commerces dans les communes (en %)

Boulangeries

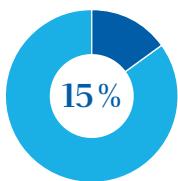


Boucheries

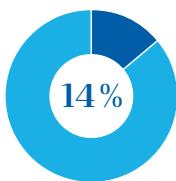


29 %
des communes
françaises disposent
d'au moins un commerce
alimentaire généraliste

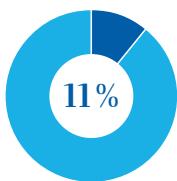
Stations services



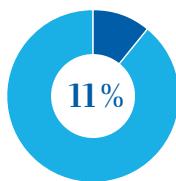
Vêtements



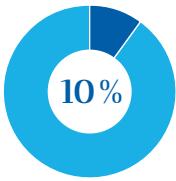
Librairie,
presse



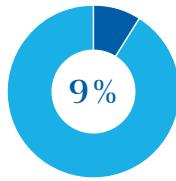
Optique



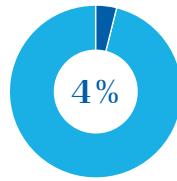
Sport,
équipements,
loisirs



Équipement
du foyer



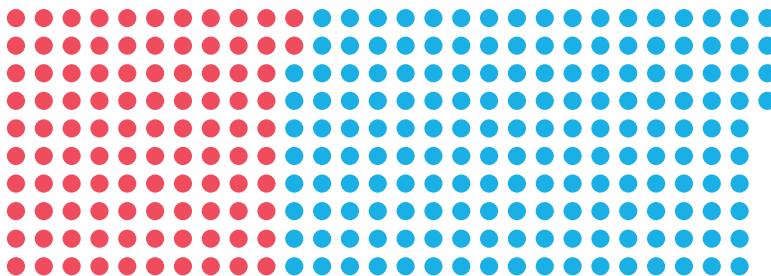
Poissonneries



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 m²

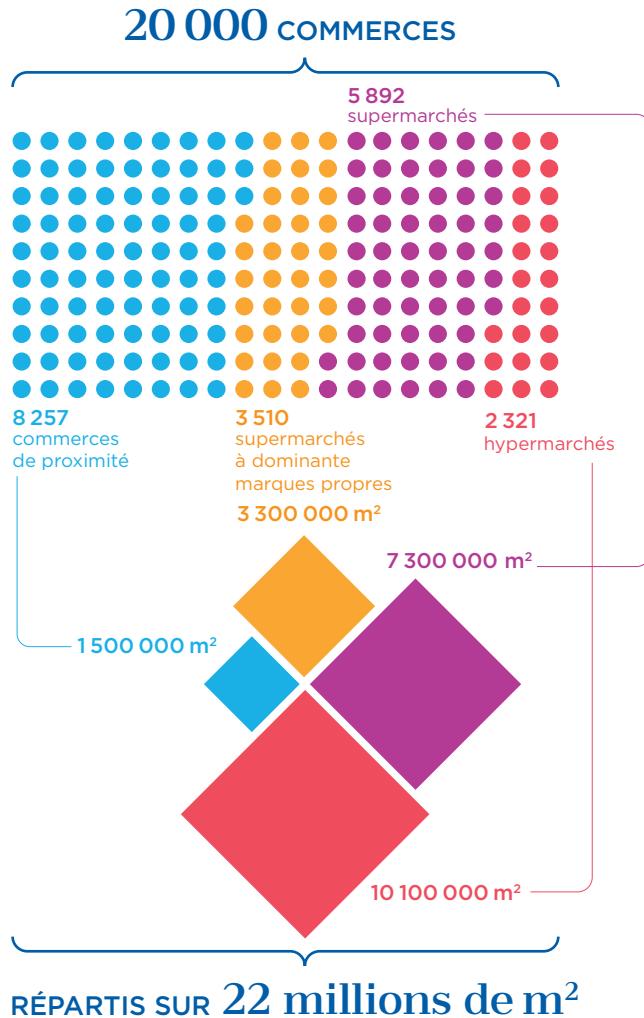
42 millions
de m²

RÉPARTIS SUR 73 millions de m²

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



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

Nombre d'emplois salariés par région

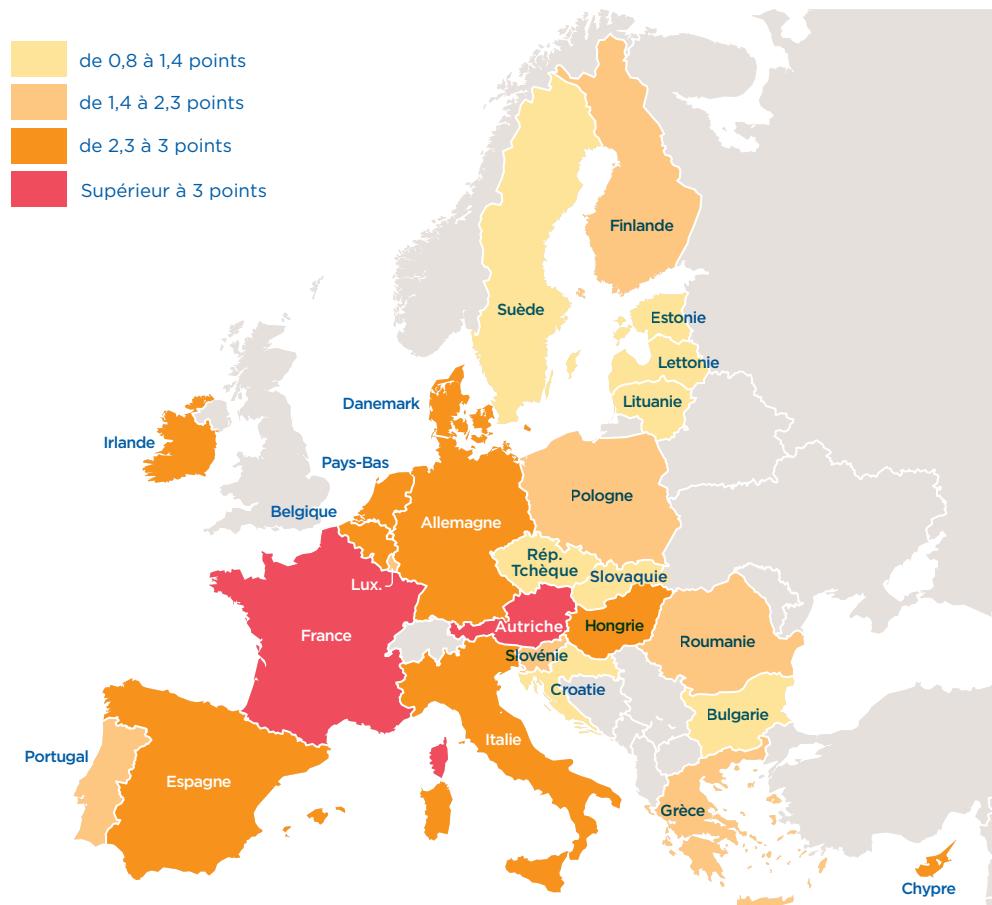


* au sens de la NAF de l'INSEE.

Source : France Travail – Données 2023.

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)

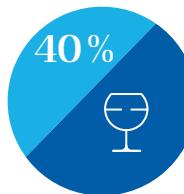
Vins effervescents



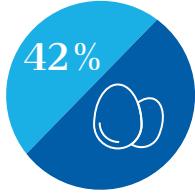
Produits laitiers



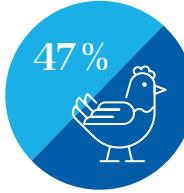
Vins tranquilles



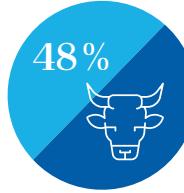
Œufs



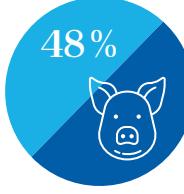
Volailles



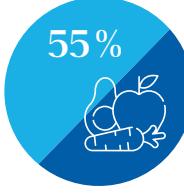
Bovins



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.

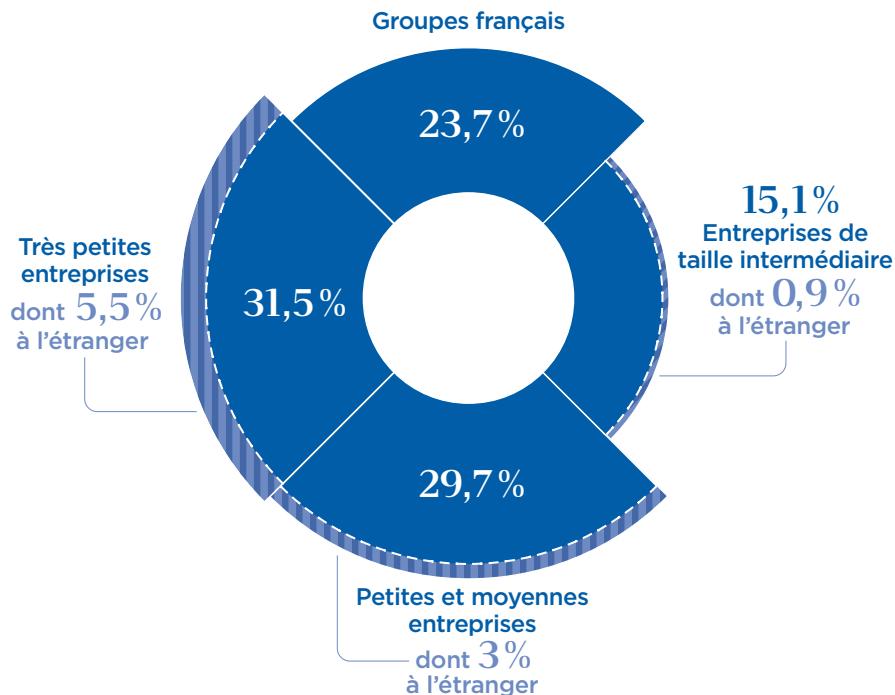
La FCD est membre de 9 interprofessions, contribuant activement au dialogue au sein des filières agricoles. Elle contribue à hauteur de 60 millions d'euros par an aux différentes interprofessions.



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

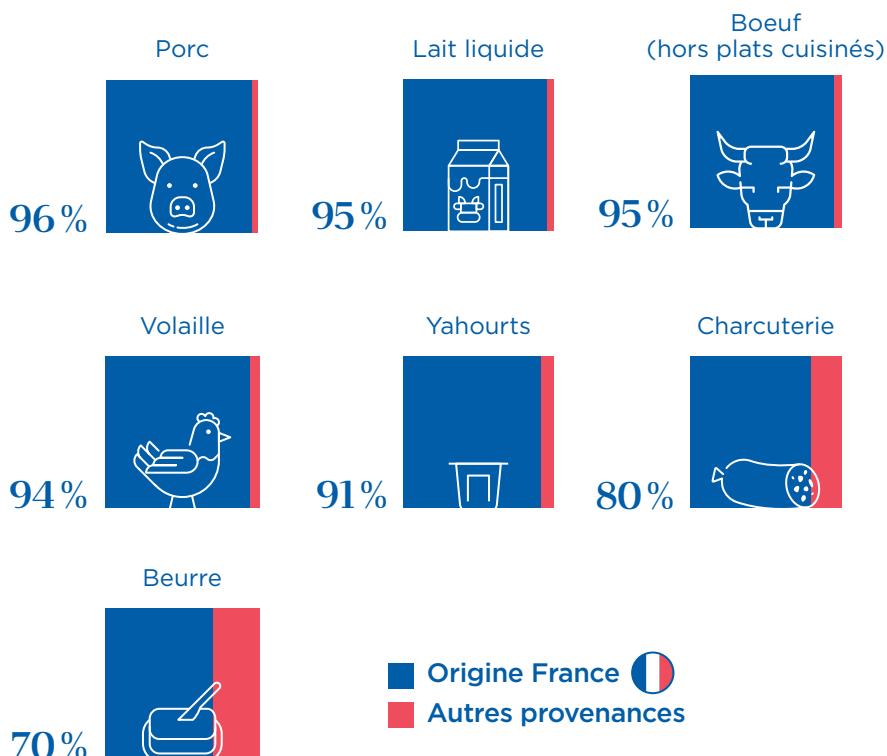
Les TPE et PME ont généré près de 2/3 du chiffre d'affaires des marques de distributeurs en 2023.

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



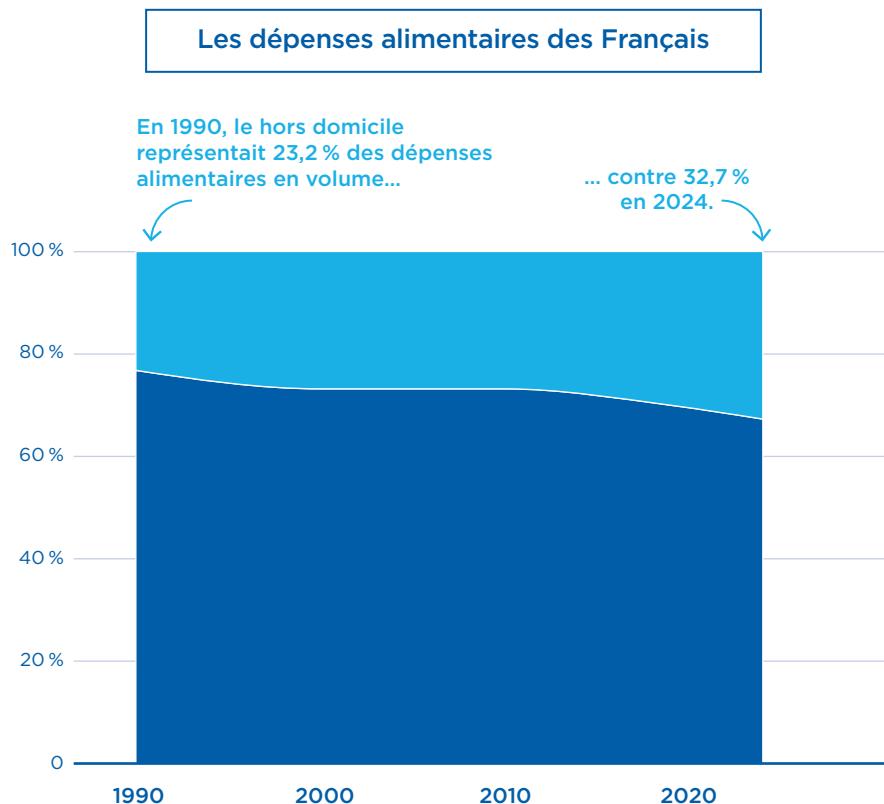
Les produits alimentaires sous marques de distributeur sont très majoritairement composés de matière première agricole française.

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.

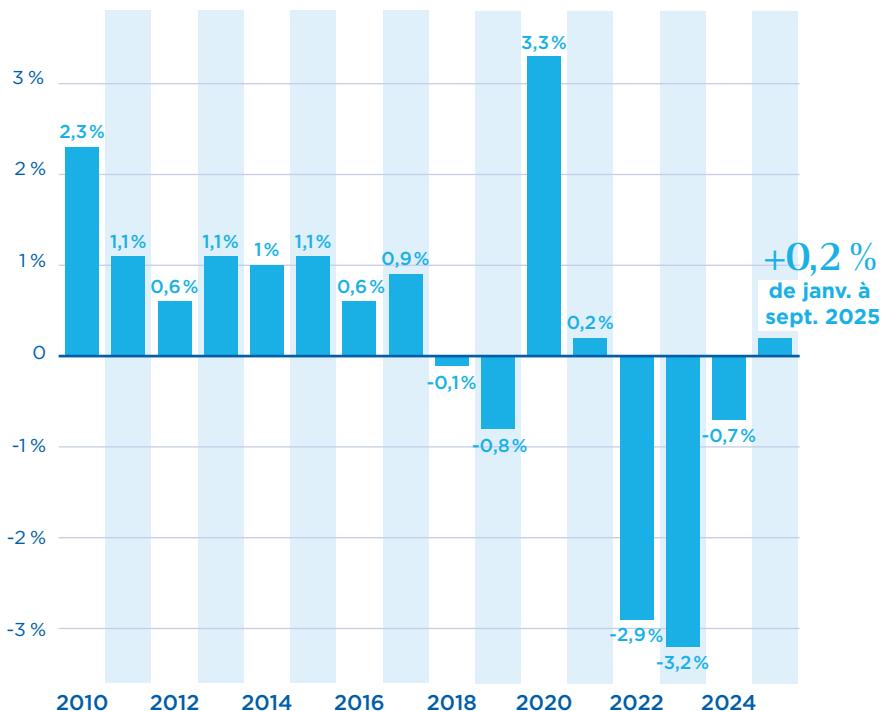


(e) Estimation FCD / Source : INSEE, part des dépenses de consommation des ménages hors SIFIM (Services d'intermédiation financière indirectement mesurés).

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

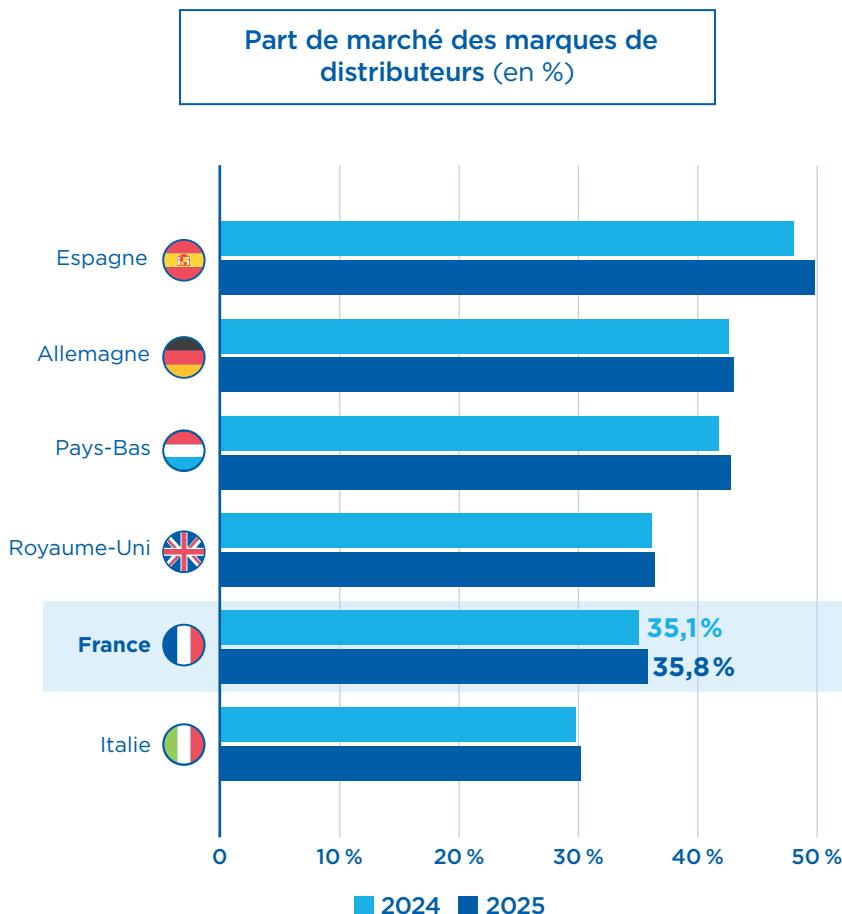
Les dépenses alimentaires des Français (à domicile) se sont de nouveau contractées en 2024 (-0,7 % en volume). La poursuite de la désinflation en 2025 n'a pas suffi à booster les dépenses des Français, elles ont progressé de seulement 0,2 % sur 9 mois.

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



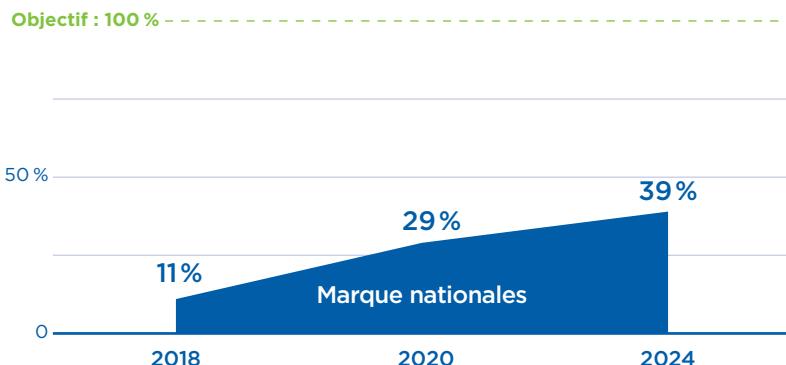
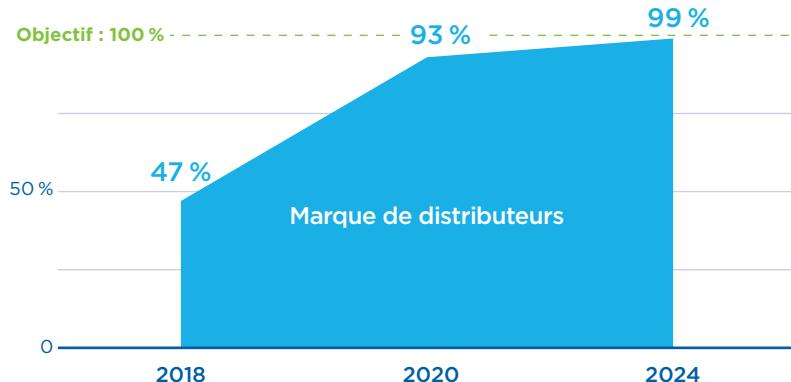
La part de marché des marques de distributeurs français reste inférieure à celle des voisins européens.

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.



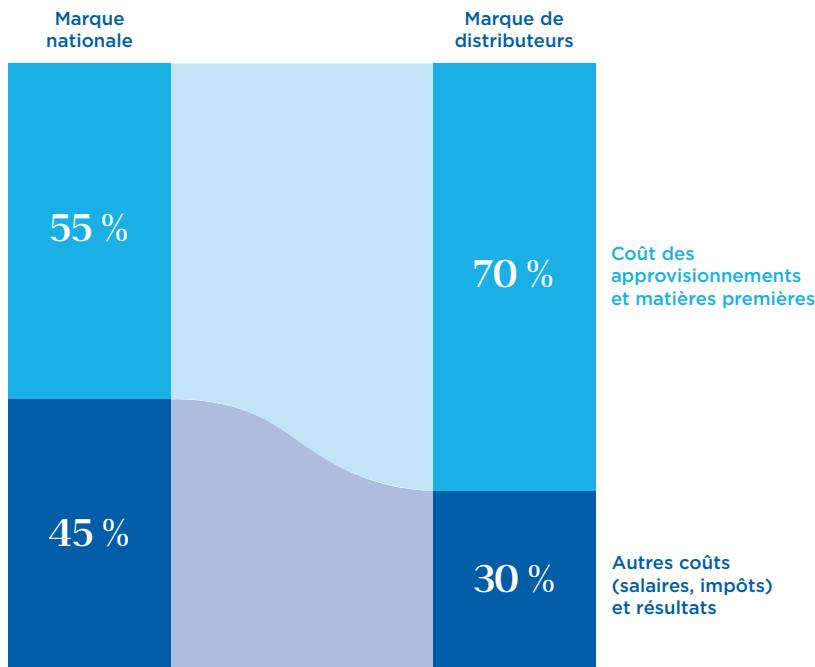
Le Nutri-Score est majoritairement adopté par les marques de distributeurs.

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.



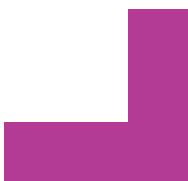
Les hausses et baisses des prix des matières premières sont mécaniquement répercutées plus rapidement sur les prix des marques de distributeur.

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.

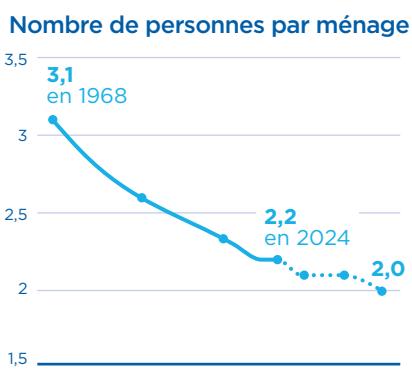
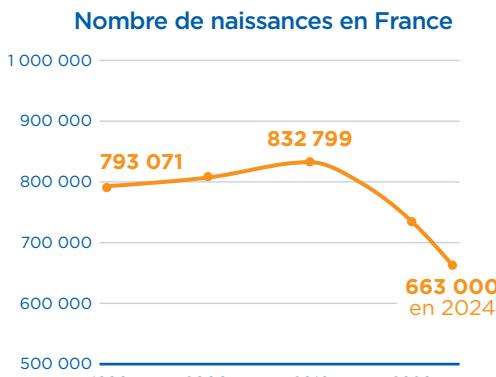


5.

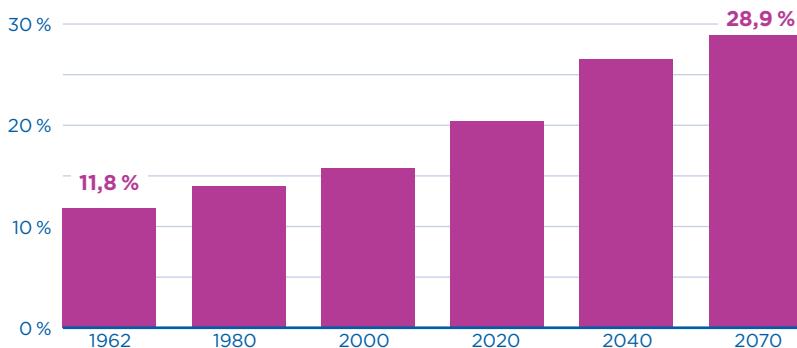
Les mutations du commerce



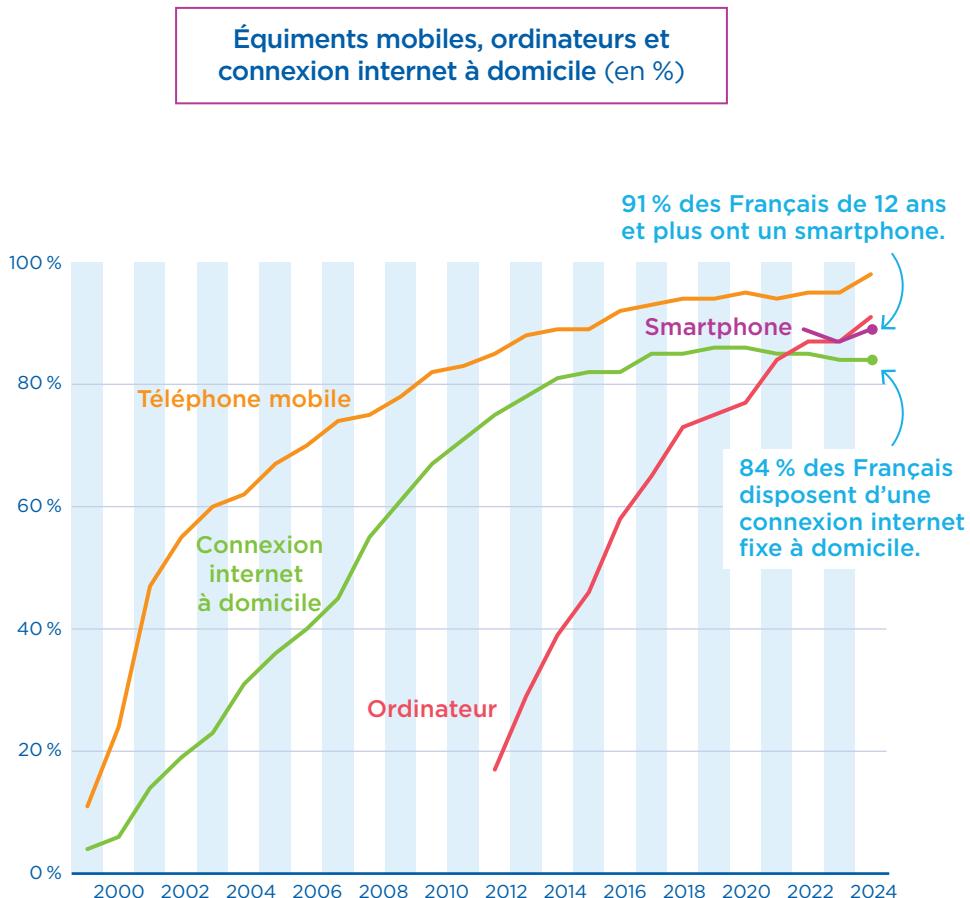
Le commerce doit tenir compte des évolutions sociétales : moins de naissances, une population qui vieillit et des ménages de plus en plus petits.



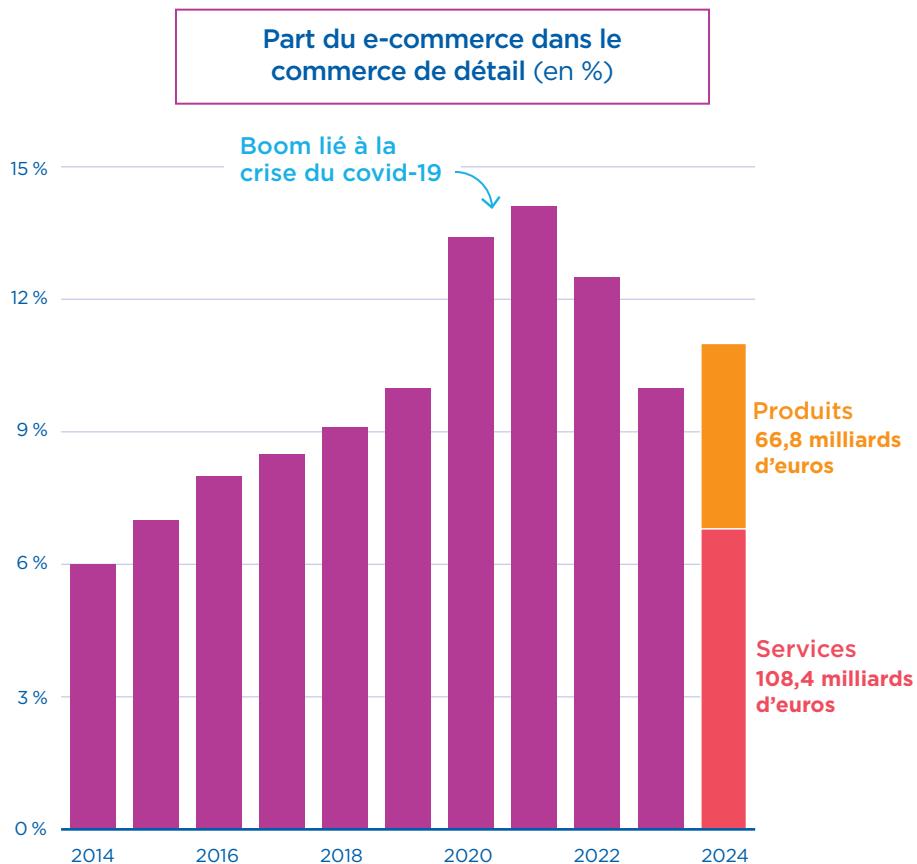
Part des 65 ans et plus dans la population (en %)



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

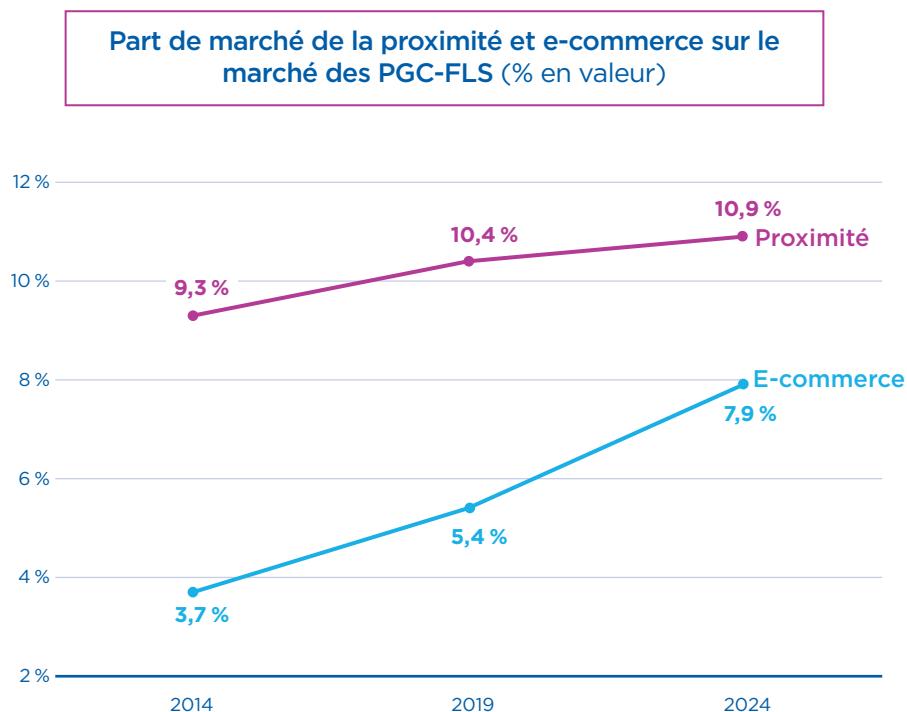


Le e-commerce (produits et services confondus) a réalisé 175 milliards d'euros de chiffre d'affaires en 2024, soit 73 milliards d'euros de plus par rapport à 2019.



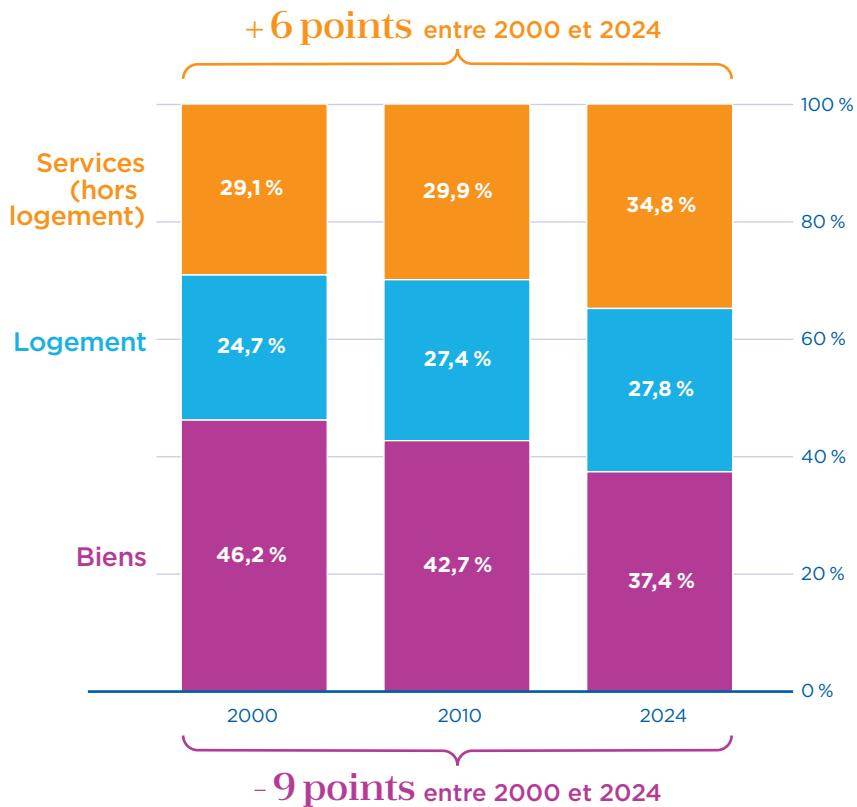
La montée en puissance du commerce alimentaire de proximité et du e-commerce sur le marché des produits de grande consommation se confirme.

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 ».



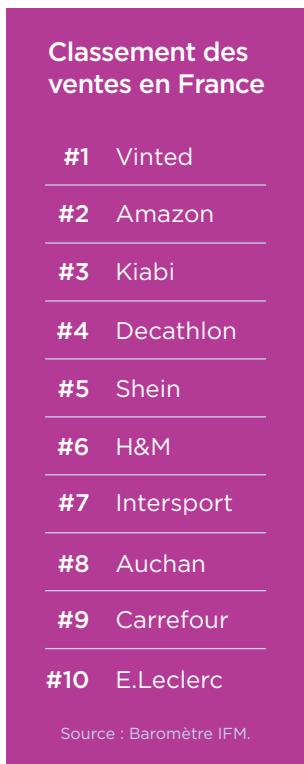
La consommation des ménages français devient de plus en plus « servicielle ».

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

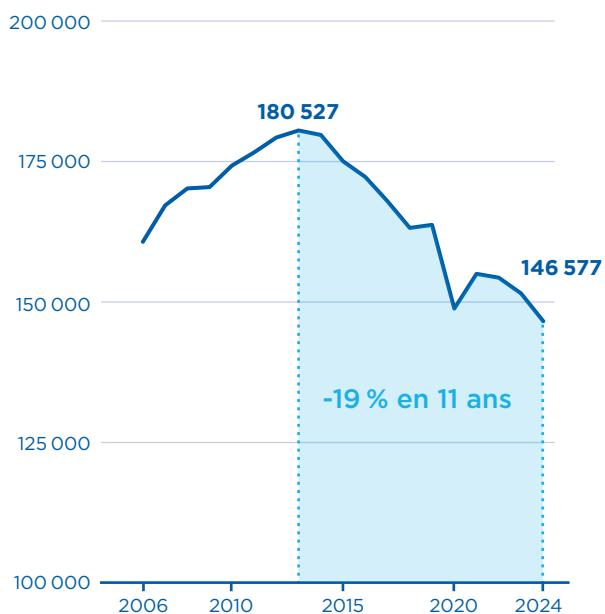


Nouvelles formes de consommation et distorsion de concurrence, le commerce de détail traditionnel est fragilisé : l'exemple de l'habillement.

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.



Effectif salarié dans le commerce d'habillement





Fédération du Commerce
et de la Distribution

