

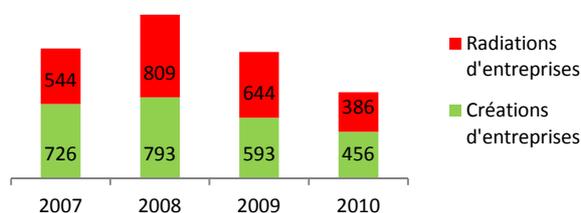
A. Secteur commerce et distribution



I. Diagnostic sectoriel du commerce.

1. Le contexte des entreprises du commerce

Démographie des entreprises
(source CCIM)

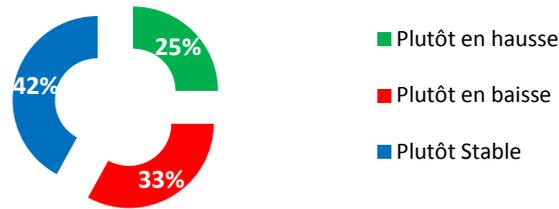


Déjà en 2008, le secteur présentait quelques signes d'essoufflement avec un ralentissement des créations d'entreprises et une forte augmentation des radiations. L'impact du mouvement social de 2009 sur l'activité s'est traduit par une amplification de la baisse d'attractivité du secteur avec un mouvement de baisse de la création d'entreprises en 2009 qui s'est poursuivi en 2010 malgré la perception de quelques signes de reprise.

Selon l'IEDOM, les importations de biens de consommation ont augmenté de 16 % sur un an (+1,9 % par rapport à 2008). La consommation a bénéficié du plein effet des mesures sociales post-crise (RSTA notamment), d'une concurrence accrue dans le secteur de la grande distribution et du redressement du marché automobile en fin d'année, avant la fin du dispositif incitatif de la prime à la casse. L'encours bancaire des crédits à la consommation, souvent destinés à l'achat d'automobiles ou de biens durables, s'est stabilisé (- 0,5 % contre - 5 % en 2009).

Selon l'opinion des répondants à l'enquête, la perception du développement de l'activité des entreprises se présente comme suit :

Prévision d'activité



Néanmoins les entreprises de ce secteur affichent un optimisme mesuré. L'indice d'optimisme d'activité des entreprises du commerce et de la distribution est de **0.35** par rapport à l'ensemble des entreprises sondées.

2. Le contexte des entreprises du commerce

Atouts	Faiblesses
<p><u>Le poids du secteur du commerce :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Au 1^{er} janvier 2008, plus de 8700 entreprises exerçaient une activité dans le secteur du commerce. Une entreprise sur cinq créées en 2010, était du secteur du commerce. • 6 établissements sur 10 appartiennent au commerce de détail. • Dans ce secteur le commerce et la réparation automobile occupent une place importante. • 85% des entreprises commerciales ont moins de 10 salariés et concentrent 44% de l'emploi. • Le commerce de détail (hors automobile) regroupe 63% des effectifs salariés. • La grande distribution retrouve une tendance croissante de son CA après un net recul de -7.1% en 2009. • Le petit commerce s'attache à développer une offre de proximité dont la qualité des produits se trouve renforcée (commerce alimentaire et 	<p><u>Le secteur est caractérisé par :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • La prédominance des établissements sans salariés (3/4 des établissements). Forte atomisation des structures avec quelque fois un faible niveau de différenciation de l'offre de produits. • Un recul de l'emploi après 2009. -6.3% dans le commerce de gros et - 2.7% dans l'automobile (source Pôle Emploi). • Un tassement de l'activité. Entre 1999 et 2009, seules 320 entreprises de plus ont vu le jour pour 720 salariés de plus. • Une tendance à la baisse des investissements et des effectifs. • Une consommation qui reste atone en 2011 malgré des signes de reprise en 2010 où les importations de biens de consommation ont repris (16% sur un an). Les mesures sociales post-crise 2009 (RSTA) ont soutenu la consommation. • Les prix sont globalement supérieurs +9.7% en

commerce non alimentaire).

Les principaux sous-secteurs commerciaux :

- Les surfaces commerciales représentent 182 567 m². Les hyper, supermarchés et les commerces de proximité couvrent 39% de ces surfaces.
- Les magasins de l'équipement, de l'aménagement du foyer (meubles, électroménager, bazar, bricolage, jardinage...) représentent 45% des surfaces commerciales.
- Les magasins de l'équipement de la personne, de sport, de la culture et des loisirs, du prêt à porter et autres représentent 16% des surfaces commerciales.

Martinique (écart de Fischer). L'écart le plus élevé concerne les produits alimentaires +29.5% (source INSEE, juillet 2010).

Opportunités

La reprise du centre commercial de Cluny :

- La reprise par l'enseigne Carrefour génère de nouveaux investissements et devrait impulser une relance de l'activité pour les commerces périphériques en perte d'activité.

Les TIC :

- La part croissante des TIC dans la vie des ménages favorise l'information sur les usages et les produits des commerces spécialisés.
- Le m-commerce est un nouveau vecteur de commercialisation et de fidélisation de clients. Le mobile est un outil qui permet un contact permanent avec les clients, où qu'ils soient. En France des enseignes comme Carrefour, Leclerc, Auchan et autres se sont mises au mobile street marketing. Une innovation qui permet de créer du trafic grâce à l'envoi de SMS promotionnels aux clients. Le développement d'applications locales notamment dans une dynamique de proximité est un facteur de fidélisation et de communautarisation notamment pour la modernisation du petit commerce.
- La CCIM dans sa stratégie de soutien aux entreprises, a mis en place un portail internet (achatmartinique.com) pour les commerçants visant à promouvoir leurs offres et leur visibilité.
- La CCIM va aussi impulser les usages numériques

Menaces

Les difficultés du groupe LANCRY :

- Entraînent une déstabilisation de l'emploi avec des réductions d'effectifs.
- Génèrent des problèmes pour les fournisseurs locaux qui auront du mal à encaisser leurs créances.

La concurrence de l'e-commerce :

- Le développement des achats en ligne dans les secteurs de l'habillement et du domestique constitue une menace pour le petit commerce.

La renégociation des mesures sociales :

- La renégociation des mesures sociales post crise 2009 prévue pour 2012 va faire planer des incertitudes sur le comportement des ménages et sur l'évolution des revenus.

La situation de trésorerie des entreprises :

- Les tensions sur la trésorerie des entreprises peuvent obérer durablement leur développement et impacter la reconstitution des stocks.
- La réduction des délais de paiement imposés par les fournisseurs contraignent davantage les et petites entreprises dépourvues de fonds de roulement.
- La concurrence vive dans les différents sous-secteurs se traduit par une régression des marges pouvant remettre en cause l'existence de

auprès de commerçants à travers l'offre FACILITIC.

certaines structures.

3. L'analyse systémique des entreprises.

Facteurs d'influence	Facteurs de changements
<p><u>Le comportement des achats des ménages :</u></p> <ul style="list-style-type: none">• La crise économique et sociale a généré une baisse du pouvoir d'achat des ménages qui a induit une rupture dans les comportements d'achats. Le client est plus difficile à cerner.• L'usage d'internet facilite l'information du consommateur sur l'offre disponible. De nouvelles attentes apparaissent comme les achats en ligne, l'usage de comparateurs de prix. Ces nouvelles pratiques participent à la modification du comportement et des processus de choix du consommateur.• On enregistre une baisse des achats d'impulsion. Les efforts commerciaux sont plus qualitatifs.• Le temps de passage du client dans les magasins est en diminution au profit d'autres activités. <p><u>Les enjeux sociétaux :</u></p> <ul style="list-style-type: none">• Les enjeux de santé et de développement durable pèsent de plus en plus dans les décisions des acheteurs (tendance bio, recherche de produits sains et de proximité...). <p><u>Le pouvoir de négociation des clients :</u></p> <ul style="list-style-type: none">• L'étroitesse du marché et la proximité des entreprises facilitent la comparaison des offres.• Le pouvoir de négociation des clients est globalement élevé. Si dans la grande distribution les prix sont fixés, le consommateur va faire un usage soutenu des prospectus pour comparer les prix et ainsi opérer des achats « zapping ». Dans les autres sous-secteurs, il n'hésitera pas à faire valoir sa capacité à faire jouer la concurrence.	<p><u>Le déploiement des TIC :</u></p> <ul style="list-style-type: none">• L'intégration croissante des TIC dans les relations Fournisseurs-clients modifie les modalités de gestion des approvisionnements et des stocks. On assiste à une gestion partagée de processus collaboratifs de prévision et d'approvisionnement.• Des investissements techniques et de modernisation sont réalisés dans les domaines de la gestion de la relation clients (GRC) pour optimiser et valoriser les portefeuilles clients. La mise en place de ces outils permet d'accroître la performance commerciale des forces de vente et favorise une plus grande rationalisation des moyens et des ressources. <p><u>La prise en compte des facteurs environnementaux :</u></p> <ul style="list-style-type: none">• La plupart des grandes surfaces ont éliminé les sacs plastiques d'emballage des courses. <p><u>Les modifications de la chaîne de valeur :</u></p> <ul style="list-style-type: none">• Les plates-formes de distribution constituent une forme de ré-intermédiation entre les magasins et les fournisseurs. Cela conduit au regroupement ou à l'acquisition de franchise pour les petits commerces de détail.• Les processus pour améliorer la chaîne de valeur de la filière se traduit par des stratégies d'intégration en amont et en aval pour améliorer les marges opérationnelles et faire des économies d'échelle. Le grossiste devient distributeur. La création ou l'affiliation à une marque est un enjeu de survie.

Facteurs de compétences	Facteurs de compétitivité
<p><u>L'évolution des métiers :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Les métiers de l'accueil et de la vente intègrent une dimension de conseil et d'expertise pour informer le client.</i> • <i>Les métiers de caristes évoluent pour intégrer la dimension traçabilité (produits sensibles).</i> • <i>Les métiers de pilotage des points de vente qui s'ouvrent à une dimension de managers.</i> <p><u>La gestion de flux d'information :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>La fluidité de l'information est une caractéristique de la relation entre les opérateurs de la chaîne de logistique interne et externe.</i> 	<p><u>La réduction des stocks.</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Réduction des stocks grâce à des systèmes de prévision de commandes et de gestion des flux.</i> • <i>Diminution des coûts de logistiques à partir d'une meilleure rotation des produits. Minimisation des ruptures d'approvisionnement sur les linéaires.</i> <p><u>La carte de la proximité :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Pour le petit commerce qui veut s'orienter vers du sur mesure par rapport aux évolutions des attentes des consommateurs.</i> • <i>Pour offrir une alternative aux consommateurs qui ne veulent plus perdre du temps dans les allées des grands magasins ou dans les embouteillages.</i> <p><u>La réactivité :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Réactivité commerciale. Les entreprises doivent s'adapter en permanence aux phénomènes de mode et anticiper de manière constante les évolutions de la demande.</i> • <i>La disponibilité du produit est un facteur clé de succès.</i> <p><u>La gestion des marges et de la trésorerie :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Dans un contexte de concurrence exacerbée, la gestion de la marge et la trésorerie conditionnent fortement la réussite des entreprises.</i>

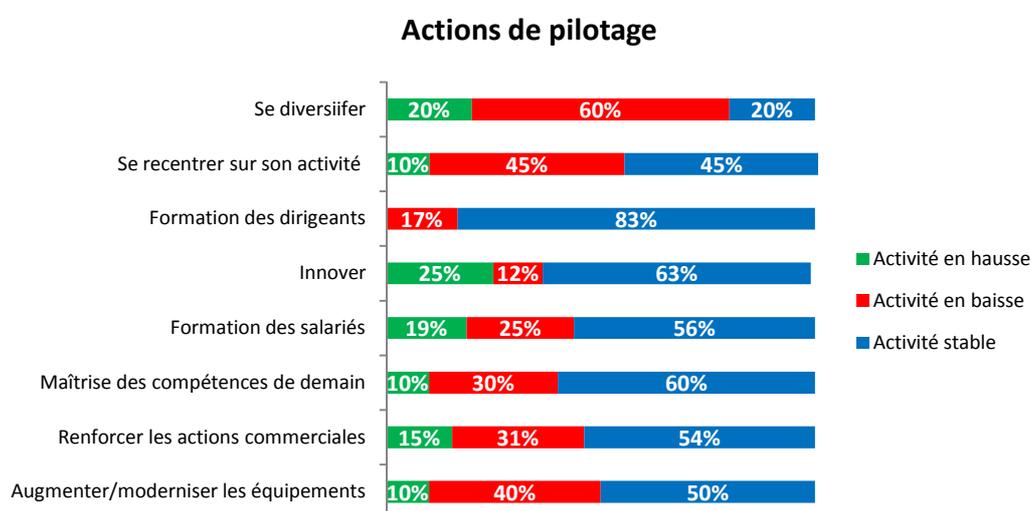
4. L'analyse de la performance globale des entreprises.

Performance économique	Performance sociale et solidaire
<p><u>La Valeur ajoutée</u></p> <ul style="list-style-type: none">• Les entreprises du commerce ont généré 11.1% de la valeur ajoutée globale de la Martinique (IEDOM données 2007). C'est le deuxième secteur après les services.• Le commerce de gros réalise le plus gros du chiffre d'affaires du secteur avec une valeur ajoutée par salarié supérieure au secteur.• Le commerce de détail est le plus gros employeur avec une valeur ajoutée moyenne par salarié et un résultat d'exploitation par salarié inférieur à la moyenne du secteur (IEDOM).	<p><u>Sécurité Santé au travail</u></p> <ul style="list-style-type: none">• La grande distribution est considérée comme un secteur à risques pour la CGSS.• Le secteur « commerce et distribution » fait l'objet d'un plan d'action dédié qui cible plus particulièrement les supermarchés et les hypermarchés. 42% d'entre eux ont mis en place en 2010, la recommandation R440 afin de réduire les risques encourus par leurs salariés aux postes d'encaissement. Les supermarchés et hypermarchés ont mis à disposition de leurs salariés des équipements de travail ou mis en place une organisation supprimant la manipulation des produits de plus de 8kg. <p><u>Dialogue social</u></p> <ul style="list-style-type: none">• Dans ce secteur il y a une activité sociale rythmée par les NAO et les relations entre les partenaires sociaux.

II. Etat des besoins des entreprises du commerce et de la distribution

1. Les leviers de pilotage

Les leviers de pilotage des entreprises sont :



Constats :

a) Les entreprises placées dans un contexte de croissance (pavé ■)

Elles vont chercher à tirer un maximum de profit de la période d'activité. Cette attitude se caractérise par le faible poids des items.

L'innovation, la formation des salariés et la diversification seront des priorités de deuxième ordre.

b) Les entreprises en situation de baisse d'activité (pavé ■)

Pour certaines d'entre elles, il s'agira de trouver de nouvelles pistes de développement à partir de la diversification et pour d'autres, se recentrer sur leur activité demeurera la priorité.

La modernisation des équipements et la maîtrise des compétences de demain seront des leviers de second ordre.

c) Les entreprises en situation d'activité stable (pavé ■) :

Trois préoccupations majeures :

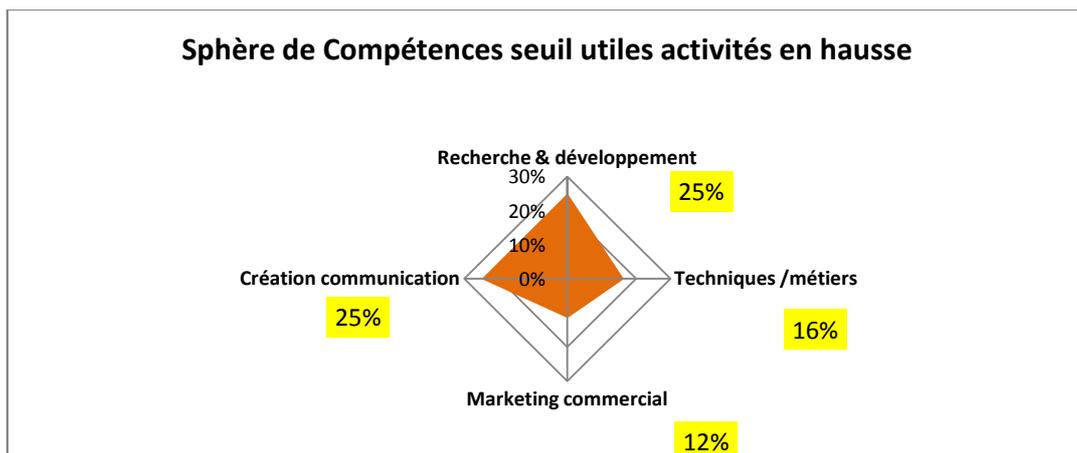
- ☞ **La formation des dirigeants : 83%** des réponses.
- ☞ **l'innovation : 63%** de réponses.
- ☞ **La maîtrise des compétences de demain : 60%** de réponses.

La modernisation des équipements et le renforcement des actions sont des leviers du deuxième ordre pour piloter des stratégies **d'ajustement ou de défense des positions commerciales des entreprises.**

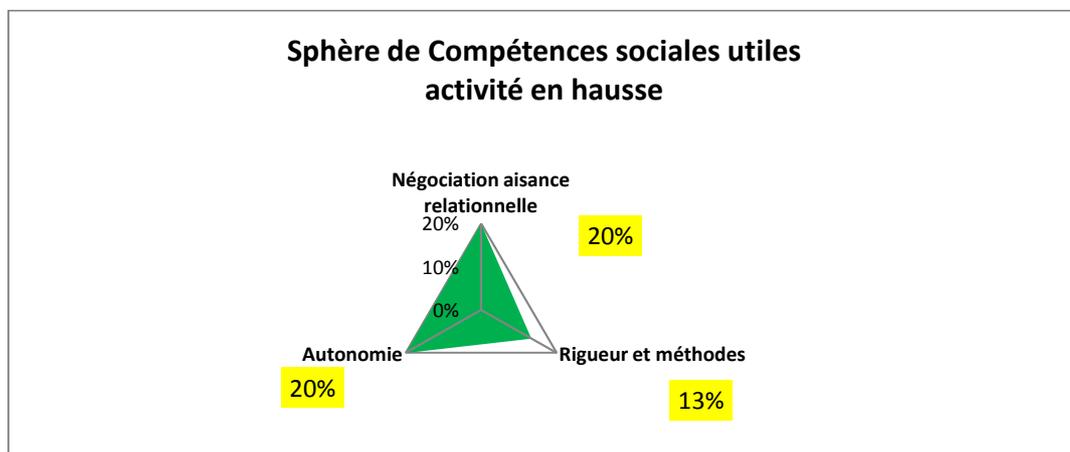
2. La demande en compétences des entreprises

Les besoins identifiés se présentent comme suit suivant le contexte d'activité :

a) Les entreprises en situation de croissance (pavé ■) :

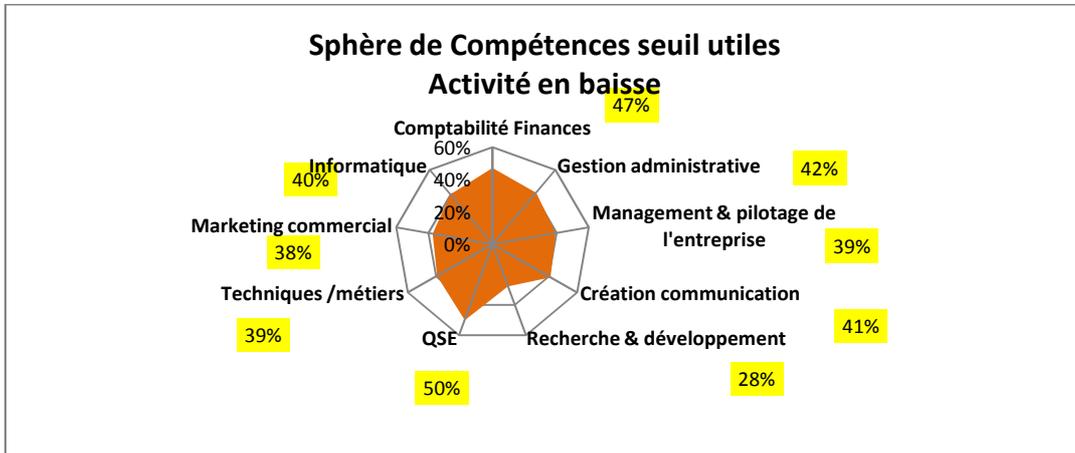


Les entreprises en situation de hausse d'activité profiteraient cette phase pour ajuster leurs compétences en matière de communication et de recherche de compétitivité commerciale. Dans les autres domaines, les besoins estimés sont faibles.

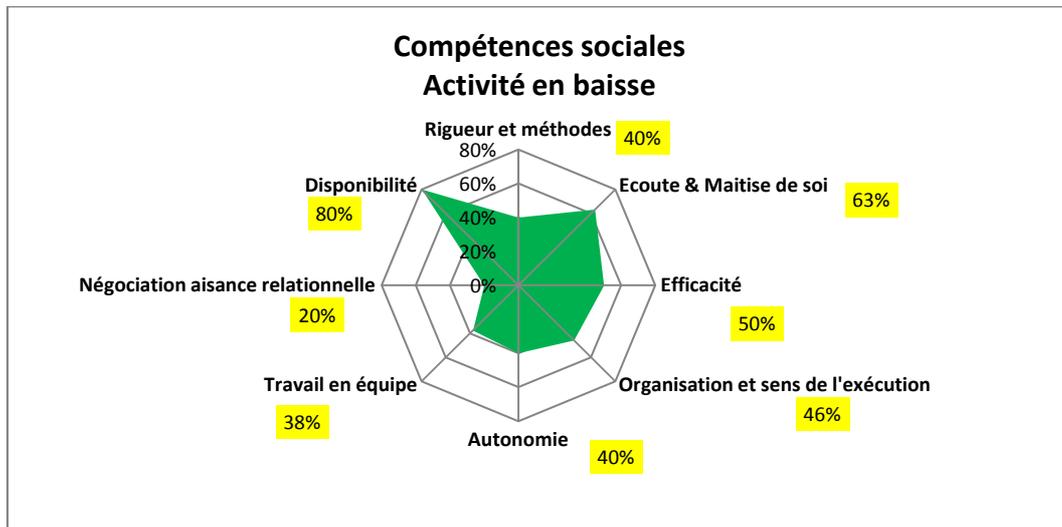


☞ Les qualités individuelles requises pour ces compétences sont **l'autonomie et l'aisance relationnelle**.

b) Les entreprises en situation de survie (pavé ■)

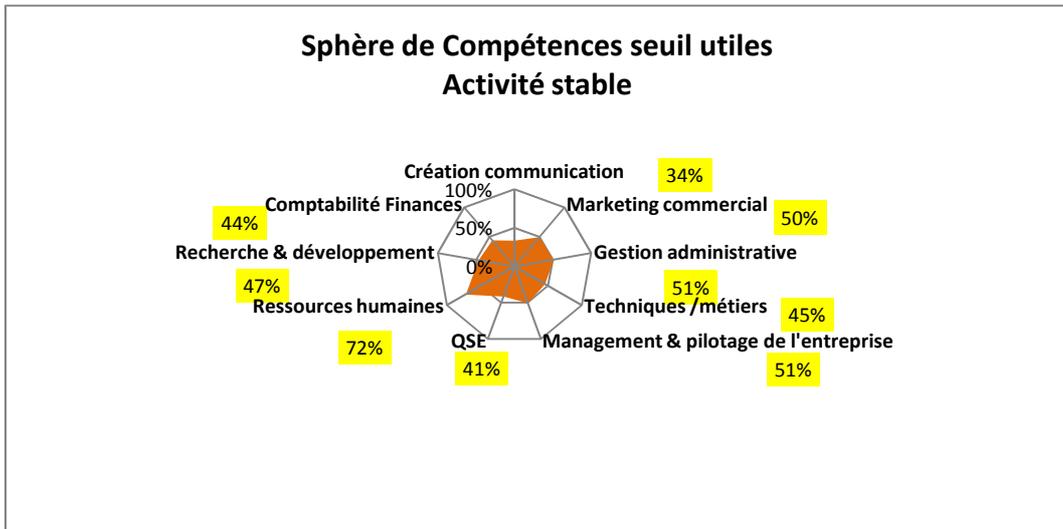


☞ En situation de baisse, les entreprises vont chercher à renforcer un maximum de compétences pour être plus réactive. Les compétences concernées sont : QSE, comptabilité finance, gestion administrative, création communication, informatique, techniques/métiers, management pilotage, marketing commercial.

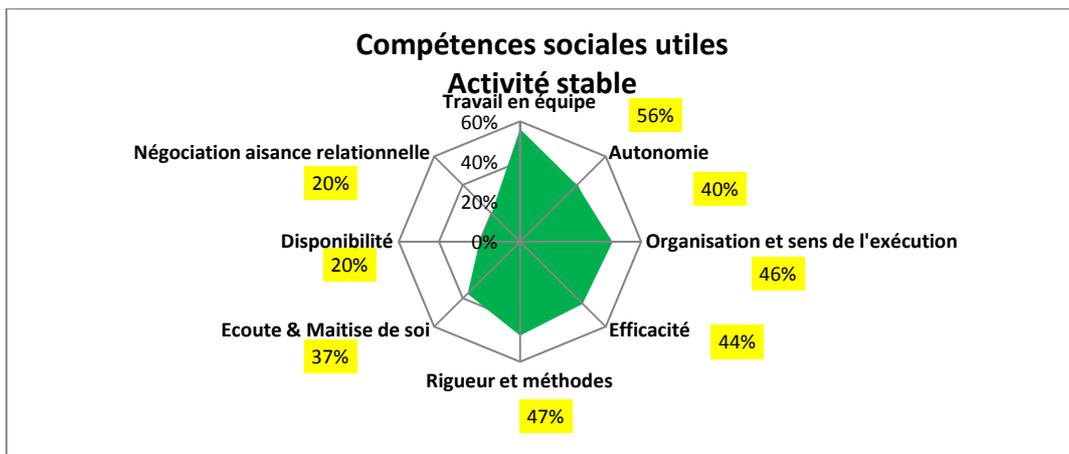


☞ En matière de compétences sociales, *les qualités humaines* : **disponibilité, écoute & maîtrise de soi, efficacité, organisation et sens de l'exécution, autonomie, rigueur et méthodes** sont les principaux comportements requis.

c) Les entreprises en situation d'activité stable (pavé ■) :



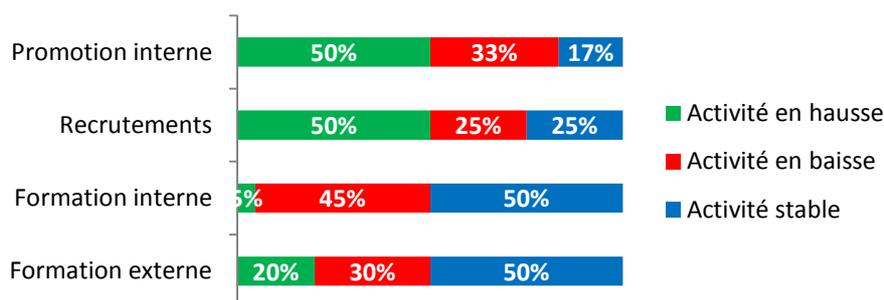
- ☞ En situation d'activité stable, les entreprises chercheraient à optimiser leur fonctionnement en améliorant leur processus : **management et pilotage, gestion administrative, marketing et commercial, gestion des ressources humaines, techniques/métiers, comptabilité finances gestion administrative, QSE.**



- ☞ Au niveau des compétences sociales, **le travail en équipe, la rigueur et méthodes, l'organisation et le sens de l'exécution, l'autonomie, l'écoute et la maîtrise de soi** sont *les qualités humaines requises pour accompagner cette démarche d'optimisation.*

3. Le mode de régulation des besoins

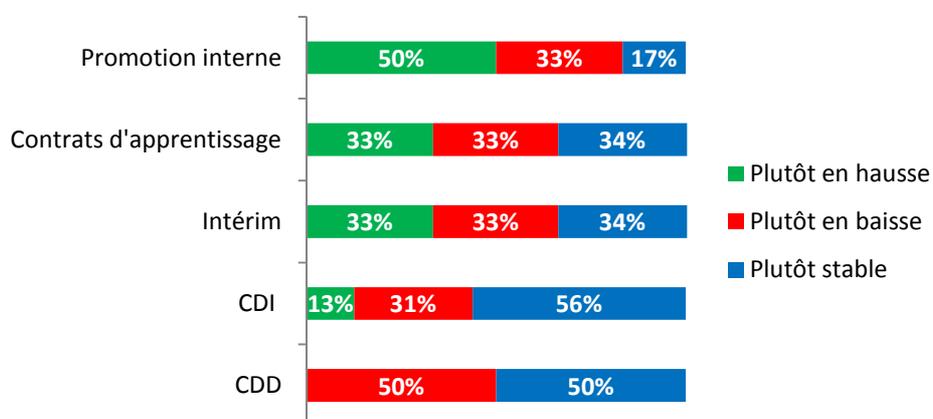
Mode de régulation des besoins de compétences commerce & distribution



- ☞ En phase de croissance, les entreprises seraient plutôt favorables à la **promotion interne et au recrutement externe** pour faire face aux besoins de nouvelles compétences.
- ☞ En phase de baisse, elles privilégieraient la **formation interne et la promotion** pour accroître ou renforcer leurs compétences.
- ☞ En phase de stabilité, la **formation** est le levier principal pour acquérir et maîtriser de nouvelles compétences.

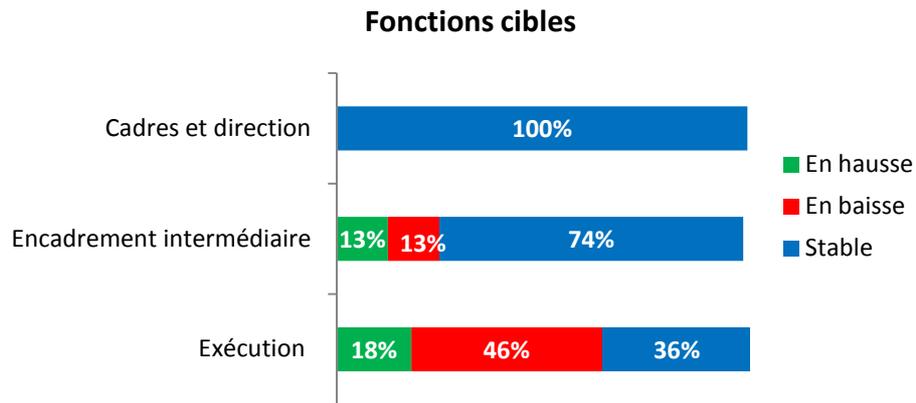
Le recrutement :

Type de contrats



- ☞ Les entreprises en phase de croissance d'activité privilégieraient d'abord la **promotion interne, l'intérim et l'apprentissage** pour renforcer leurs équipes.
- ☞ En phase de baisse d'activité elles utiliseraient **tous les leviers de renforcement des équipes** en fonction des besoins avec une focalisation plus prononcée sur le CDD.
- ☞ Les entreprises en activité stable, qui envisageraient de recruter, le feraient soit dans une dynamique de renforcement des compétences de manière durable (**CDI + apprentissage+promotion interne**) et ou soit dans une dynamique d'ajustement ponctuel de compétences essentielles (**CDD + intérim**).

Les fonctions cibles du recrutement.



- ☞ En phase de croissance, les recrutements visent **les fonctions d'exécution et d'encadrement intermédiaire**.
- ☞ En phase de baisse, ce sont plutôt **les fonctions d'exécution** qui sont visées par le recrutement.
- ☞ En phase de stabilité, les recrutements visent d'abord à renforcer **les fonctions de direction, d'encadrement intermédiaire**.

III. Enjeux et prospective pour l'emploi dans le commerce

1. Enjeux pour les entreprises du commerce

Défis	Chances
<p><u>Le défi des TIC dans les processus de vente</u></p> <ul style="list-style-type: none">• <i>Internet, l'e-commerce, les TIC introduisent une modification dans le rôle des distributeurs. Les producteurs peuvent s'adresser directement aux consommateurs pour la vente de leurs produits.</i>• <i>Dans le cadre du petit commerce de détail, il y a lieu de prendre en compte cette dimension pour trouver un positionnement dans la chaîne logistique ou dans les services attenants à la vente des produits.</i>• <i>La gestion des informations sur le client devient un atout commercial.</i> <p><u>Le défi de la performance économique :</u></p> <ul style="list-style-type: none">• <i>La maîtrise des coûts, les économies d'échelle, sont les facteurs qui devront permettre un maintien des prix de vente au consommateur final dans un contexte de ralentissement économique et de vive concurrence.</i>• <i>La contribution de ce secteur à la valeur ajoutée, devra se maintenir pour avoir un effet d'entraînement sur des activités en amont et en aval.</i> <p><u>Le défi des nouvelles compétences</u></p> <ul style="list-style-type: none">• <i>Dans tous les métiers de la distribution, les compétences en informatique, ainsi que les compétences interpersonnelles, telles que l'esprit d'entreprise, l'aptitude aux relations sociales et l'autogestion, seront de plus en plus recherchées.</i>• <i>Les capacités d'adaptation et d'apprentissage de nouvelles compétences, et la formation permanente deviendront des musts.</i> <p><u>Le défi de l'emploi qualifié :</u></p> <ul style="list-style-type: none">• <i>L'évolution des comportements d'achats des consommateurs et la rivalité concurrentielle de plus en plus élevée entre les acteurs du secteur génèrent</i>	<p><u>L'accès à l'information</u></p> <ul style="list-style-type: none">• <i>Le nombre d'utilisateurs des TIC progresse de plus en plus dans notre région. Le développement du numérique et de l'accès au très haut débit permettent aux entreprises du commerce de promouvoir les usages du numérique.</i> <p><u>Le soutien des pouvoirs publics.</u></p> <ul style="list-style-type: none">• <i>Des mesures publiques d'aide et d'accompagnement des entreprises peuvent favoriser l'adaptation des entreprises à l'évolution des activités dans le secteur.</i>• <i>Les actions d'accompagnement et de soutien de la CCIM aux ressortissants de ce secteur facilitent l'adaptation des entreprises aux évolutions du marché.</i>• <i>Les chartes qualité dans le commerce qui visent la promotion de l'excellence de l'offre doivent se maintenir. L'association des commerçants chartés vise précisément l'adhésion à ces valeurs.</i> <p><u>La ressource humaine :</u></p> <ul style="list-style-type: none">• <i>Les professionnels de la distribution et l'UAG ont mis en place un programme de formation à l'adresse de futurs collaborateurs de la grande distribution.</i>• <i>Répartition des effectifs par zones géographiques (2008)</i>

un besoin de main d'œuvre qualifiée pour être attentifs à la demande et réactifs aux changements. Les employeurs sont à la recherche de spécialistes, d'experts produits et autres talents pour être compétitifs.

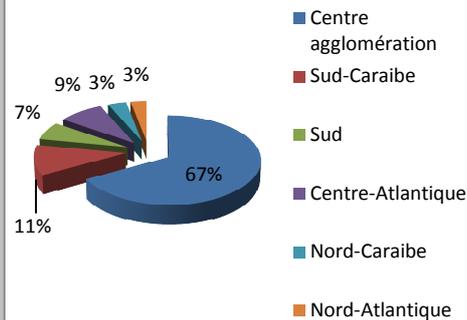
La modernisation du commerce de proximité

- Dans le cadre d'une enquête réalisée en France en 2010 par le Centre de Recherche pour l'Etude et l'Observation des Conditions de vie, CREDOC¹, « les professionnels et les experts expriment des visions d'avenir en rupture par rapport aux tendances de ces dernières décennies. L'avenir semble être à la proximité... Une importante majorité de répondants (69 %) anticipe un renforcement au cours des 10 prochaines années du poids des petites surfaces de proximité alors que, pour près de 3 répondants sur 4, celui des hypermarchés serait condamné à reculer. Les avis sont plus partagés pour ce qui concerne l'avenir des grandes surfaces spécialisées et du hard-discount ».
- Déjà la gestion des flux, le traçage des produits, les exigences environnementales, les TIC... sont des facteurs qui génèrent des besoins d'adaptation des personnels et des dirigeants dans nos commerces de proximité.

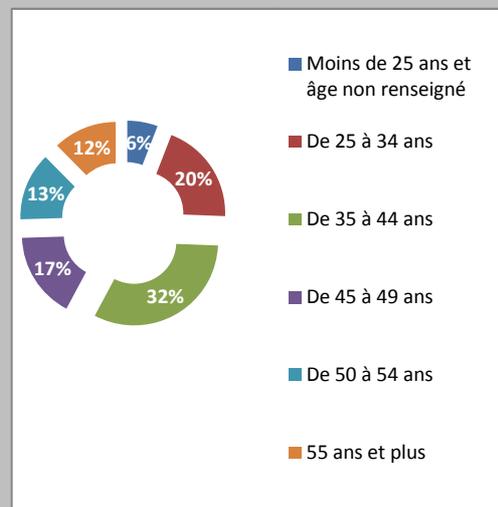
Le défi de l'emploi :

- 15% de la demande d'emploi totale.
- Proportionnellement plus de jeunes (18% contre 13% pour l'ensemble des métiers).
- 9% sans formation contre 17% pour l'ensemble des métiers.
- Les métiers les plus recherchés sont : vente en habillement et accessoires de la personne (1 484 DE), personnel de caisse (1 220 DE) et mise en rayon libre-service (833 DE).

Répartition géographique des emplois du commerce en 2008



Démographie des salariés (2008)

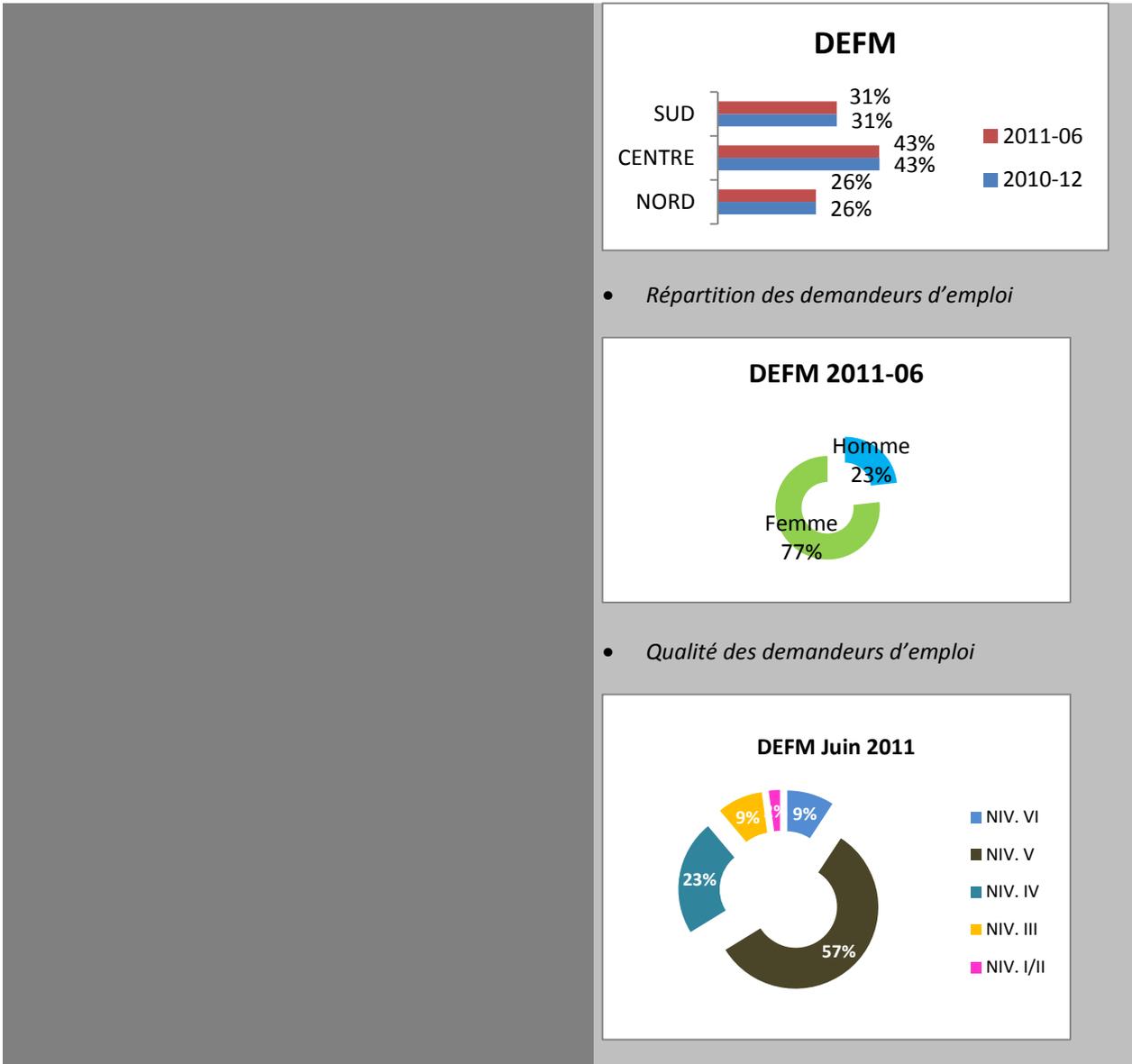


Qualité des effectifs



Les demandeurs d'emploi

¹ CREDOC : Enquête 2010 « L'avenir du commerce vu par ses acteurs »



2. La maîtrise des compétences de demain

L'évolution croissante des besoins des consommateurs plus avertis et plus conscients de leur pouvoir d'achat, engendrera de la part de l'entreprise de la souplesse et une grande capacité d'analyse des marchés sur lesquels elle agit.

Pour faire face à ces enjeux de développement il y aura lieu d'agir sur les axes suivants :

- ✓ **Acquérir les compétences avec des niveaux de qualification plus élevés** pour rapidement apporter de la différenciation sur le marché. Pour ce faire, la recherche de compétences spécialisées dans tel sous-secteur sera privilégiée au profit de qualifications généralistes

- ✓ **Prendre en compte l'intégration irréversible d'internet** comme moyen de développement de l'action commerciale (promotion) et de l'activité commerciale (la vente). Il faut que les compétences disponibles soient en mesure d'intégrer ces nouvelles postures.
- ✓ **Etre attentif aux compétences relationnelles.** L'aptitude à apprendre est une des compétences transversales qui va prévaloir encore plus dans ce secteur.
- ✓ **Intégrer les processus de gestion dans une démarche stratégique.** La concurrence de plus en plus soutenue dans le secteur du commerce et de la distribution nécessite alors l'appropriation d'un mode de gestion permettant de piloter les activités à la fois en périodes de crise comme de croissance. Les processus de gestion deviennent alors cruciaux. La maîtrise des outils informatiques aussi bien pour la gestion commerciale que financière, devient incontournable
- ✓ **Se recentrer sur la qualité de service.** La mise en œuvre de démarches qualité et de certification au sein de ces entreprises va nécessiter un renforcement des compétences à tous les niveaux.

Selon l'étude du CREDOC 2010 sur l'avenir du commerce et de la distribution à l'aune de 2020, **3 tendances vont s'accroître dans le temps dont les effets sur l'organisation et l'emploi se conjuguent d'ores et déjà.**

- ☞ *Le déploiement massif des technologies de l'information et de la communication dans toute la chaîne de valeur des enseignes.*
- ☞ *Des évolutions de rupture dans les comportements d'achat et de consommation.*
- ☞ *Des enjeux sociétaux qui vont imposer à la distribution des contraintes nouvelles mais aussi favoriser l'émergence de modèles économiques innovants.*

Compétences seuil	Compétences critiques
<p><u>Vente conseil client :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Accroître la place du conseil dans la relation client.</i> • <i>Avoir une dimension produit afin d'informer le client et trouver les associations permettant d'offrir des solutions sous forme de packs.</i> <p><u>Communication TIC :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Capacité à engager des conversations avec sa cible à l'aide des outils interactifs.</i> <p><u>Management de points de vente :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Connaissance et analyse d'indicateurs commerciaux.</i> • <i>Animation des équipes de vente.</i> <p><u>Accueil et encaissement :</u></p>	<p><u>Vente :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • <u>Compétences techniques additionnelles :</u> <ul style="list-style-type: none"> ➔ <i>Personnalisation de l'argumentaire.</i> ➔ <i>Connaissance des produits</i> • <u>Compétences sociales et culturelles :</u> <ul style="list-style-type: none"> ➔ <i>Capacité d'écoute.</i> ➔ <i>Maîtrise des TIC, réseaux sociaux...</i> <p><u>Management des points de vente : poly-activité</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • <u>Compétences techniques additionnelles :</u> <ul style="list-style-type: none"> ➔ <i>Management des ressources humaines.</i> ➔ <i>Connaissance technique en marketing &</i>

- *Capacité à déployer ses qualités relationnelles aux clients.*
- *Orientation et information des clients.*

communication.

→ *Gestion des flux.*

B. Secteur transports et services auxiliaires

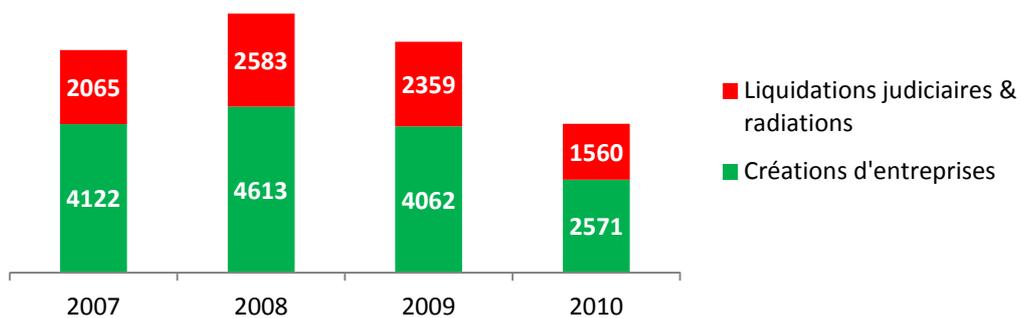


Le secteur des transports

I. Diagnostic sectoriel des transports

1. Le contexte stratégique des entreprises

Démographie des entreprises

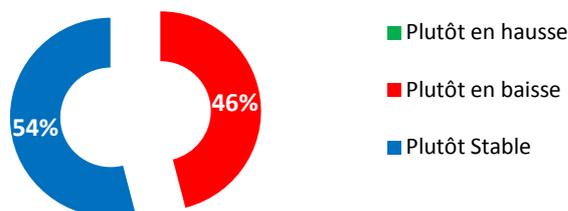


La situation du secteur est assez contrastée. Jusqu'à 2008, le secteur enregistrait un turnover qui se caractérisait globalement par la disparition d'entreprises de transports urbains et terrestres au profit de la création d'entreprises de transports de marchandises et de services auxiliaires de transport.

Par contre entre 2009 et 2010, le mouvement de création d'entreprise va enregistrer un très fort ralentissement (-1491).

Les répondants au questionnaire ont une vision morose du développement de leur activité. Ils n'envisagent pas de prévision de croissance de leur activité. Néanmoins, compte tenu des enjeux de développement de ce secteur au niveau du transport des passagers, **l'indice d'optimisme est de 0.35.**

Prévision d'activité



2. Analyse de l'environnement sectoriel des transports.

Atouts	Faiblesses
<p><u>Le transport terrestre de passagers :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> La tendance au regroupement des prestataires progresse, même si la progression est lente. <p><u>Le transport maritime et aérien :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> Groupement d'employeurs unique sur le port de Fort de France. Accroissement des parts de marché des compagnies régionales avec l'ouverture de nouvelles lignes dans le bassin Caraïbéen. <p><u>Le transport de marchandises :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> L'interconnexion du transport terrestre et du transport maritime de marchandises entre la Martinique et la Guadeloupe a permis de déployer l'activité des transporteurs et développer de nouveaux services logistiques au bénéfice des industriels et des commerçants des 2 îles. <p><u>Le transport urbain :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> Le chantier de l'organisation et du développement du transport urbain sur le territoire de la CACEM est sur la voie du succès. 10 millions de passagers ont été transportés en 2008. La fréquentation a connu un ralentissement depuis 2009 (8.5 à 8.7 millions de personnes transportées sur le réseau urbain de la CACEM). 	<p><u>Les entreprises de transport terrestre :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> Les entreprises sont de très petite taille que ce soit pour le transport passager comme pour le transport fret ou marchandise. Le coût du transport augmente en raison du prix du carburant et des consommables. L'activité et le prix de vente des transporteurs sont très encadrés par les pouvoirs publics. Les 3 / 4 des entreprises n'ont aucun salarié. Elles souffrent d'une culture individualiste <p><u>Les entreprises de transport maritime et aérien :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> Attentisme des entreprises face à l'évolution de statut du port prévue pour 2012 Coûts de la main d'œuvre. Coût du transport aérien. Les conditions d'activité et de concurrence ne seraient pas équivalentes des 2 côtés de la mer des Caraïbes (Martinique – Guadeloupe). Cette situation génère des tensions entre les professionnels. <p><u>Le transport public de passagers :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> Bon nombre de transporteurs individuels ont encore du

<ul style="list-style-type: none"> • Un certain nombre de lignes de bus sont largement excédentaires. Le coefficient de rentabilité² du transport public de la CFTU sur le territoire de la CACEM est supérieur à la moyenne nationale, 30.6% (CACEM) contre 27% (France). • Dans le Sud, le chantier est ouvert et l'organisation se met en place petit à petit. • Dans le Nord, l'organisation reste l'affaire des communes. Le Gros Morne et Trinité font figure d'exemplarité en matière d'organisation et d'exploitation. 	<p>mal à intégrer les dispositions de la LOTI (Loi d'Orientation sur les Transports Intérieurs). Ils sont plutôt dans l'état d'esprit de chauffeur que celui d'entrepreneur. Ils subissent les évolutions réglementaires et le changement organisationnel plutôt dans la douleur.</p>
<p>Opportunités</p>	<p>Menaces</p>
<p><u>Les entreprises de transport terrestre :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • L'évolution des infrastructures routières. • Le développement des voies de circulation en site propre. • La volonté du conseil général d'accompagner les entreprises à se regrouper. • Les efforts des communautés d'agglomération pour structurer une réelle offre de service de transport passager collectif. • La volonté de relancer une expérimentation de transport maritime interurbain (hors baie de Fort de France). <p><u>Les entreprises de transport maritime et aérien :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • L'amélioration des infrastructures portuaires et aéroportuaires par la réalisation d'investissements lourds : gare inter îles pointe Simon, pointe des grives, aéroport... <p><u>Le transport de passagers :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Le déploiement des compétences organisationnelles du transport par les collectivités en charge de cette question, la mise en place du TSCP ouvrent de nouvelles perspectives à la structuration du secteur avec le développement de nouveaux métiers. • L'évolution en hausse du prix du carburant, les problèmes de trafic routier sont des facteurs favorables au développement de cette activité. • La CACEM va étendre l'offre de service de transport public sur son territoire avec notamment la mise en place de dispositif de transport de personnes à mobilité 	<p><u>Les entreprises de transport terrestre :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • L'augmentation régulière des coûts du carburant. • L'accroissement des difficultés de circulation malgré le développement des infrastructures routières. • La difficulté à mettre en place de véritables solutions multimodales. <p><u>Les entreprises de transport maritime et aérien :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Baisse constante du fret aérien et du transport passager aérien. <p><u>Les transports urbains :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • L'activité jouit d'une mauvaise image. Le secteur a tendance à être méprisé. La confiance des passagers n'est pas de mise. • Sous la pression des enjeux de ce secteur, les élus peuvent être amenés à prendre des arbitrages qui s'avèrent défavorables au développement harmonieux du sous-secteur. • Etant donné l'état embryonnaire de la réorganisation de l'activité à grande échelle, les coûts opérationnels sont élevés. Les arbitrages financiers sont importants • Les dotations financières sont en diminution. La CACEM (en 2-3 ans) a perdu 4 millions de dotations du FIRT (Fonds d'investissement Routier et Transports). Les contraintes sont élevées. Il faut faire mieux avec des dotations budgétaires en diminution.

² Recettes passagers/dépenses occasionnées sur le réseau

réduite et handicapées. L'efficacité du réseau sera améliorée avec la mise en place de dispositifs de géolocalisation.

3. L'analyse systémique des entreprises dans le transport.

Facteurs d'influence	Facteurs de changements
<p><u>Le trafic :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • La conjonction du nombre de véhicules en circulation et la prédominance des zones d'activités économiques et administratives sur le Centre génèrent une forte saturation du réseau routier. • En raison de la saturation du réseau, le temps de trajet s'accroît de plus en plus et se traduit par des surcoûts (tant pour les entreprises que pour les particuliers). • La mise en œuvre du TSCP apporte déjà une certaine satisfaction au niveau de la régulation du trafic passager. <p><u>L'évolution des attentes des clients:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Les attentes vont de plus en plus vers des prestations intégrées : <ul style="list-style-type: none"> ○ Commissionnaire ○ Transitaire ○ Transporteur ○ Stockage ○ Distribution. 	<p><u>L'intégration d'activités de logistique et de merchandising :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Les entreprises de commerce placées dans une dynamique gestion des coûts et de productivité commerciale se délestent d'activités liées la mise à disposition des produits en magasin. • Les entreprises de transports de marchandises sont appelées à intégrer dans leur champ de prestations, des activités de merchandising, de gestion de flux et de logistique. <p><u>La sécurité routière :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Les entreprises et leurs salariés conducteurs sont soumis à une réglementation de plus en plus exigeante en matière de sécurité, de moralité, de conditions d'exercice de la profession. <p><u>La gestion des entreprises :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Compte tenu des contraintes et des exigences liées à l'activité, les dirigeants des TPE doivent désormais prendre en compte dans la gestion de leurs activités les dimensions de gestion de l'exploitation, de formation pour eux et pour leurs salariés, de respect du code du travail et de la législation routière, de services aux clients et aux usagers.
Facteurs de compétences	Facteurs de compétitivité
<p><u>La nécessité d'une progression qualitative des emplois</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • La mise à jour constante des compétences administratives, réglementaires, juridiques dans un contexte de plus en plus international. • La maîtrise de l'anglais. • La sécurité est une préoccupation prioritaire des entreprises. • La qualité des relations humaines . 	<p><u>Sur les marchés actuels</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Le renforcement de l'activité de développement commercial. • La maîtrise accrue de la traçabilité • La diversification des services. <p><u>La possibilité de développer de nouveaux marchés</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Le développement de l'activité de transport trans-caraiïbe est en partie lié à la simplification des

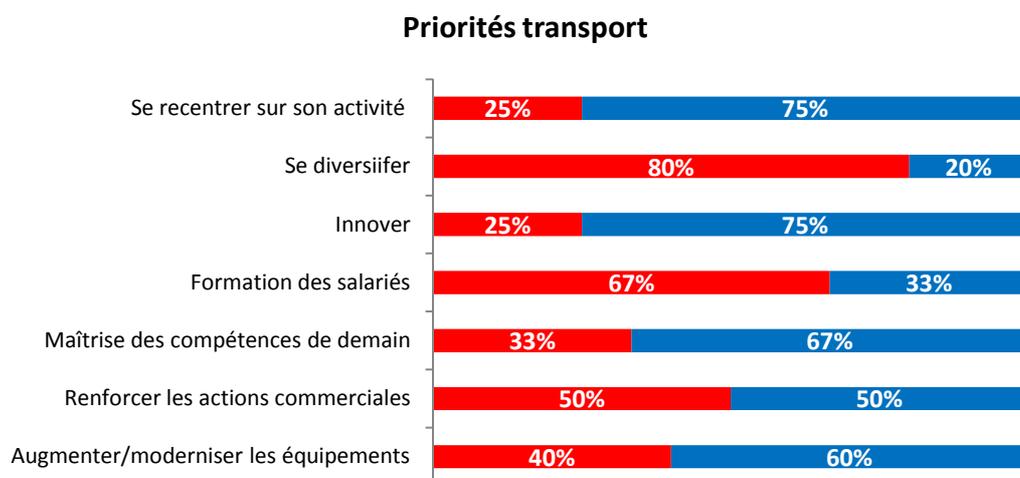
4. L'analyse de la performance globale des entreprises.

Performance économique	Performance sociale et solidaire
<p><u>La valeur ajoutée :</u></p> <ul style="list-style-type: none">• 2.9% de la valeur ajoutée globale (2007) pour 5.6% des effectifs salariés. <p><u>Une activité très sensible aux retournements conjoncturels.</u></p> <ul style="list-style-type: none">• Les indicateurs d'activité au niveau des entreprises manquent. Les tendances s'appuient sur les indicateurs de trafic du port et de l'aéroport. <p><u>Reprise de l'activité portuaire</u></p> <ul style="list-style-type: none">• Les échanges maritimes de marchandises sont en augmentation tant pour le vrac que pour les conteneurs.• Il est constaté une baisse des escales le nombre de croisiéristes est en hausse du fait de l'augmentation de la taille des navires. Le trafic passager inter îles est en hausse. <p><u>Reprise de l'activité aéroportuaire</u></p> <ul style="list-style-type: none">• L'ensemble des compagnies ont vu leur nombre de passagers progresser tant sur les dessertes internationales que régionales.• Le fret commercial quant à lui poursuit sa baisse. Malgré une hausse au 1er trimestre, les 3 trimestres suivants affichent une baisse constante.	<p><u>Sécurité Santé au travail</u></p> <ul style="list-style-type: none">• La sécurité au travail est une vigilance dans toutes les entreprises de transport : risques liés à la manutention, risques liés aux produits manipulés, ... <p><u>Démarches Qualité</u></p> <ul style="list-style-type: none">• Les obligations en matière de sécurité dans les transports passagers et fret conduisent les entreprises à développer des réflexions qualité même si elles ne sont encore que très peu à avoir adopté des démarches qualité.

II. Etat des besoins des entreprises de transport et services auxiliaires

1. Les leviers de pilotage

Les leviers de pilotage retenus sont :



Constats :

a) **Les entreprises en situation de baisse d'activité (pavé) :**

Les objectifs principaux sont :

- ☞ **Se diversifier : 80%** de réponses.
- ☞ **La formation des salariés : 67%** de réponses.

Peut être considéré comme un objectif secondaire pour relancer l'activité des entreprises en situation de survie.

- ☞ **Renforcer les actions commerciales : 50%** de réponses.

b) **Les entreprises en situation d'activité stable (pavé) :**

2 priorités fondamentales :

- ☞ **Se recentrer sur son activité : 75%** des réponses.
- ☞ **Innover : 75%** des réponses.

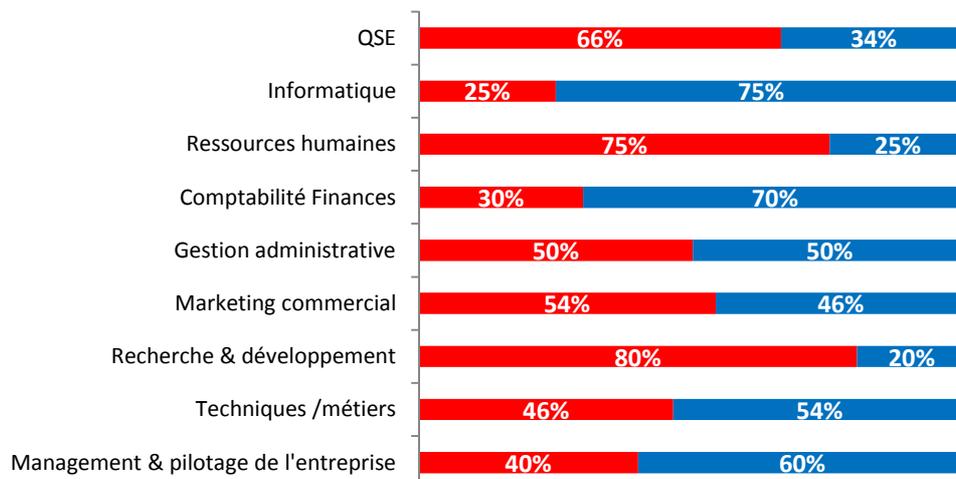
Les entreprises vont aussi se concentrer sur :

- ☞ **La maîtrise des compétences de demain : 67%** de réponses.
- ☞ **La modernisation des équipements : 60%** de réponses.

5. La demande de compétences et de formation

a) Les compétences seuil

Besoins de compétences seuil transports & services auxiliaires



Les entreprises en situation de baisse d'activité auront besoin de se diversifier. Il leur faudra développer des compétences stratégiques pour trouver et investir de nouvelles pistes d'activités. D'autre part elles auront besoin de veiller à leur niveau de productivité d'où une forte requête de compétences en gestion des ressources humaines.

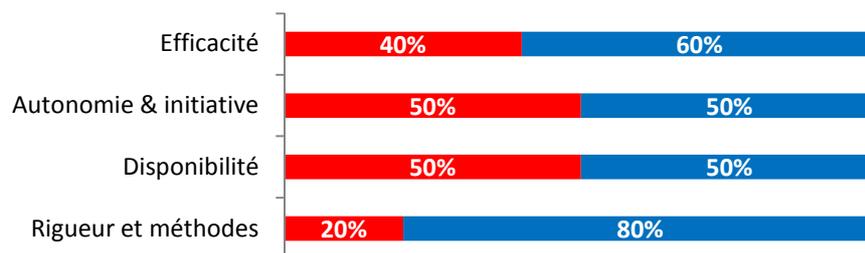
Les besoins de compétences, qui se dégagent, sont :

- ☞ **Recherche et développement (qu'il faut assimiler à l'innovation)** : 80% de réponses
- ☞ **Ressources humaines** : 75% de réponses
- ☞ **Qualité Sécurité Environnement** : 66% de réponses.

Les entreprises en situation d'activité stable vont se concentrer sur le renforcement des compétences de gestion de la structure : **informatique, comptabilité finances, management et pilotage, techniques/métiers, gestion administrative.**

b) Les compétences sociales

Demande en compétences sociales transports & services auxiliaires

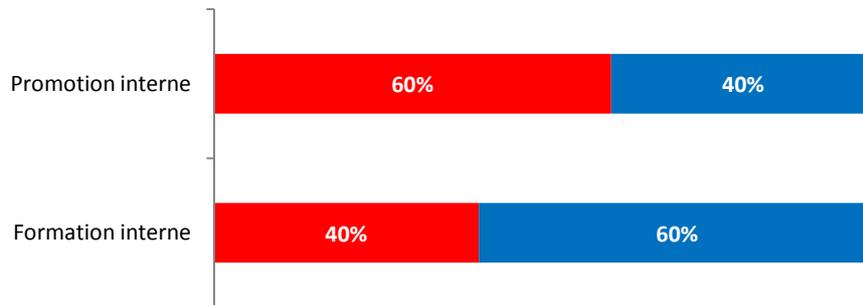


En termes de qualités humaines et de compétences comportementales,

- ☞ **L'autonomie et la disponibilité** sont fortement requises dans les 2 situations d'activité.
- ☞ **Rigueur , méthodes et efficacité** sont fortement demandées en situation de baisse d'activité. Valeurs qui s'inscrivent dans la démarche de diversification et de recherche de nouvelles pistes de développement.

c) La régulation des besoins

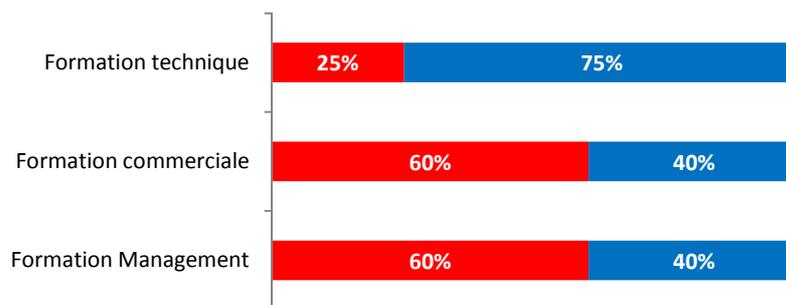
Mode de régulation des besoins de compétences transports & services auxiliaires



☞ **La promotion interne et la formation externe** sont les 2 vecteurs de régulation de la demande de compétences pour faire face au contexte d'activité.

d) La demande de formation

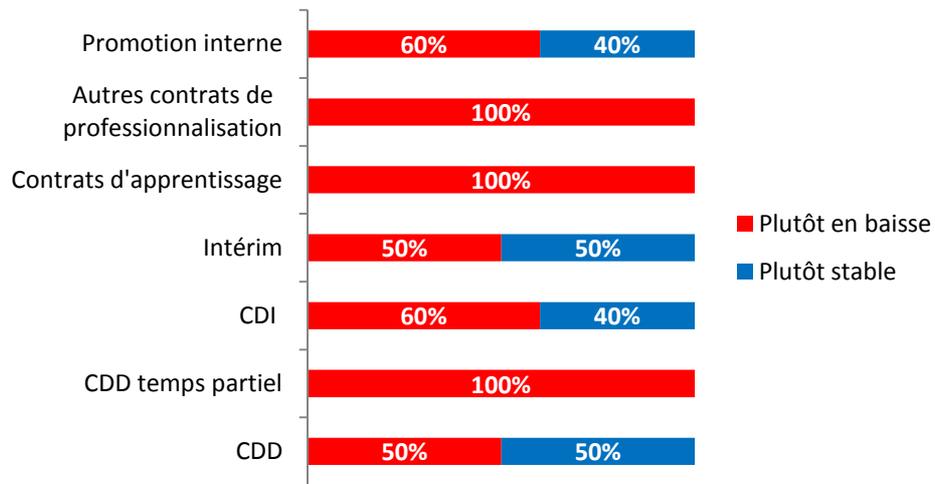
Demande de formation



☞ Dans le cadre de recrutements potentiels, les entreprises en situation de baisse d'activité donneront la priorité aux **contrats d'apprentissage et de professionnalisation** en cas de nécessité. Néanmoins, *elles feraient appel à l'intérim et envisageraient la promotion interne.*

☞ Les entreprises en situation d'activité stable choisiront **la promotion interne et les CDD** en priorité.

Type de recrutements et de contrats



III. Enjeux et prospective pour l'emploi dans les transports

Le secteur des transports tient une place prépondérante dans l'économie. L'organisation et l'optimisation des grandes fonctions de ce secteur sont au cœur des débats sur notre développement.

1. Enjeux

Défis	Chances
<p><u>Le défi de l'organisation des transports :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Le transport public de passagers.</i> <p><i>Le TSCP est l'un des chantiers prioritaires de la nouvelle organisation. Il ne concerne qu'une quinzaine de circuits.</i></p> <p><i>Sachant que c'est l'ensemble du territoire qu'il faut mailler pour faciliter le déplacement des populations et répondre aux impératifs environnementaux, l'amélioration du transport des passagers est un défi de grande ampleur.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Le transport de marchandises.</i> <p><i>Les contraintes de l'insularité et de l'importance du trafic routier font qu'aujourd'hui l'acheminement des marchandises d'un point à l'autre coûte excessivement cher.</i></p> <p><u>Le défi de l'emploi :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Au-delà des opérations de préparation des infrastructures, le TSCP c'est la création de 120 postes de travail avec la mise en œuvre de nouvelles compétences techniques et d'exploitation du service.</i> • <i>L'organisation du transport à l'échelle territoriale, c'est la possibilité de générer un nombre important d'emplois dans les domaines de la conduite des véhicules, de l'entretien, de la maintenance, de la logistique, de la gestion administrative et commerciale.</i> 	<p><u>L'évolution du prix des carburants</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Tous les observateurs et analystes prévoient une tendance mondiale à la hausse du prix des carburants. C'est une situation qui est favorable au développement des transports publics.</i> <p><u>La modernisation des infrastructures</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Les autorités portuaires et aéroportuaires ont entrepris des travaux de modernisation pour la mise à niveau des installations de la Martinique avec les exigences de la concurrence internationale.</i> • <i>Les essais réalisés sur le circuit opérationnel dédié au TSCP ont montré leur efficacité en termes de durée de trajet.</i> • <i>La Région a entrepris la mise à 2x2 voies de certaines routes nationales.</i> <p><u>Le soutien des pouvoirs publics.</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>La Région et les organisations communautaires accompagnent déjà la mutation des organisations pour passer des entreprises individuelles et artisanales à des structures adaptées à l'exploitation des services.</i> • <i>De plus avec le concours du FSE (Fonds Social Européen) des actions de formation des salariés et des demandeurs d'emploi pourront être mises en œuvre pour accompagner le changement au sein de ce secteur.</i>

2. La maîtrise des compétences de demain

L'augmentation des prix du carburant, l'urbanisation croissante, l'encombrement des voies de circulation et les besoins de déplacement des populations plaident pour un développement alternatif des transports publics de passagers.

Ce développement devrait s'accompagner d'une multitude de métiers qui vont requérir des compétences nouvelles et spécifiques pour occuper l'emploi.

Compétences seuil	Compétences critiques
<p><u>Le transport de voyageurs :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>La prise en compte d'évènements tragiques survenus dans ce domaine a accru les exigences de qualification des conducteurs. En plus des certifications techniques (permis, diplômes...), ils doivent satisfaire des obligations de formation et de recyclage.</i> • <i>La modernisation des entreprises s'accompagne du développement de métiers d'action et d'organisation : contrôleurs, responsables d'exploitation, billettistes, gestionnaire de flottes, mécaniciens réparateurs...</i> <p><u>Le transport de marchandises :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Le métier de chauffeur livreur s'enrichit d'activités de petite maintenance des véhicules, de contrôle de marchandises et de gestionnaire de documents, de merchandising.</i> • <i>Les activités de fret s'accompagnent d'activités complémentaires administratives et commerciales.</i> <p><u>Les services auxiliaires :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Les activités de déménagement ne requièrent pas uniquement des « gros bras » mais aussi des compétences en matière de relationnel, d'organisation et de gestion des risques. la qualification de conducteur déménageur est certifiée nécessite une formation spécifique.</i> <p><u>AFT-IFTIM :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>La profession dispose d'un centre de formation spécialisée sur les métiers du transport.</i> 	<p><u>Les compétences techniques additionnelles :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ➔ <i>Connaissance des obligations du domaine d'activité et de la réglementation en matière de transport.</i> ➔ <i>Maîtrise des langues</i> ➔ <i>Connaissance en gestion commerciale et logistique.</i> ➔ <i>Informatique.</i> <p><u>Compétences sociales et culturelles :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ➔ <i>Empathie</i> ➔ <i>Autonomie, sens de l'initiative.</i> ➔ <i>Maîtrise des TIC, réseaux sociaux...</i> <p><u>Compétences managériales :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ➔ <i>Gestionnaires de sites et de centres de profit.</i> ➔ <i>Directeur d'exploitation.</i> ➔ <i>Gestion des ressources humaines.</i> ➔ <i>Coordination et gestion des flux.</i>