

Étude sur la compétitivité dans le secteur de la distribution

Personne de contact :
Sébastien Yasse
seya@ccecrb.fgov.be

Table des matières

Introduction.....	5
1 Description du secteur de la distribution en Belgique.....	7
1.1 Introduction	7
1.2 Analyse du secteur de la distribution = NACE 50 à 52.....	10
1.2.1 Indicateurs clés.....	10
1.2.2 Caractéristiques structurelles.....	20
1.3 Analyse des sous-secteurs	36
1.3.1 Indicateurs clés.....	36
1.3.2 Caractéristiques structurelles.....	40
2 La compétitivité de la distribution belge suivant le cadre d'analyse de Michael Porter	46
2.1 Le cadre d'analyse de Porter	46
2.1.1 Le déterminant « Offre »	48
2.1.2 La demande.....	49
2.1.3 Industries en amont et apparentées.....	49
2.1.4 Stratégie, rivalité et structure des entreprises.....	50
2.1.5 Le contexte au sens large.....	50
2.2 Description de l'environnement concurrentiel de la distribution via une analyse PEST.....	51
2.3 Analyse de la dynamique concurrentielle du secteur de la distribution : Porter.....	55
2.3.1 Le commerce d'automobiles	55
2.3.2 Le commerce de gros	58
2.3.3 Le commerce de détail.....	61
3 Identification des défis stratégiques du secteur de la distribution au moyen d'une analyse par confrontation.....	65
3.1 Commerce d'automobiles.....	66
3.2 Commerce de gros.....	68
3.3 Commerce de détail	70
4 Défis politiques	74
5 Résumé.....	75
Bibliographie.....	78

Liste des graphiques

Graphique 1-1: Part des secteurs dans la valeur ajoutée nominale et dans l'emploi des services marchands en 2007	12
Graphique 1-2: Evolution de la valeur ajoutée nominale, valeur ajoutée réelle et du nombre d'heures travaillées entre 1995 et 2005 (taux de croissance annuel moyen)	13
Graphique 1-3: Evolution de la productivité du travail réelle entre 1995 et 2005 du secteur de la distribution en Belgique (Indice 1995: 100).....	15
Graphique 1-4: Comparaison internationale de la productivité du travail à prix constant du secteur du commerce.....	16
Graphique 1-5: Evolution des importations et des exportations entre 1995 et 2007.....	17
Graphique 1-6: Evolution de l'intensité capitaliste de la distribution et des services marchands (capital exprimé à prix constant divisé par le nombre d'heures travaillées)	21
Graphique 1-7: Part des investissements dans la valeur ajoutée	22
Graphique 1-8: Contribution des différents facteurs de production à l'évolution de la valeur ajoutée (à prix constant) sur la période 1995-2005	23
Graphique 1-9: niveau de formation des travailleurs au sein des secteurs de la distribution en 1996...	32
Graphique 1-10: Evolution de la composition des travailleurs entre 1996 et 2008 (taux de croissance annuel moyen).....	33
Graphique 1-11: Décomposition de l'offre des différents secteurs la distribution en 2005.....	34
Graphique 1-12: Structure de la consommation intermédiaire intérieure de l'industrie en 2005 (% du total de la consommation intermédiaire intérieure de la branche).....	36
Graphique 1-13: l'emploi total et la valeur ajoutée de chacun des sous-secteurs de la distribution	37
Graphique 1-14: Evolution du nombre d'employeurs versus évolution du nombre d'établissements entre 1995 et 2007 (taux de croissance annuel moyen)	44
Graphique 1-15: Composition des secteurs 514, 515, 521 et 524 en emploi (1995 et 2007)	45

Liste des tableaux

Tableau 1-1: Commerce, entretien et réparation de véhicules automobiles et de motocycles; commerce de détail de carburants (NACE=50).....	8
Tableau 1-2: Commerce de gros et intermédiaires du commerce, à l'exclusion du commerce en véhicules automobiles et motocycles (NACE = 51)	9
Tableau 1-3: Commerce de détail, à l'exclusion du commerce de véhicules automobiles et motocycles ; réparation d'articles domestiques (NACE= 52).....	10
Tableau 1-4: Part de la valeur ajoutée réalisée par les secteurs de la distribution dans les services marchands en 2007	12
Tableau 1-5: Parts des exportations et des importations des différents secteurs de la distribution en 1995 et 2007:.....	17
Tableau 1-6: Structure des importations et des exportations des trois secteurs de la distribution en 2007	18
Tableau 1-7: Evolution des performances des entreprises en fonction de leurs activités d'exportation entre 1997 et 2005	20
Tableau 1-8: Décomposition de la valeur ajoutée (contribution à la croissance, 1995-2005)	24
Tableau 1-9 : Les principales consommations intermédiaires du commerce d'automobiles (NACE 50).....	26
Tableau 1-10: Les principales consommations intermédiaires du commerce de gros (NACE 51).....	26
Tableau 1-11: Les principales consommations intermédiaires du commerce de détail (NACE 52)	27
Tableau 1-12: Présence d'entreprises multinationales dans le secteur de la distribution sur le territoire belge.....	28

Tableau 1-13: Répartition de l'emploi et des employeurs selon la taille des entreprises	29
Tableau 1-14: Evolution du nombre d'entreprises par fermeture, contraction, expansion et création d'entreprises durant la période 1997-2005	29
Tableau 1-15: Evolution de l'emploi par fermeture, contraction, expansion et création d'entreprises durant la période 1997-2005.....	30
Tableau 1-16: Proportion d'entreprises ayant déclaré avoir innové entre 2002-2004	31
Tableau 1-17: Effets très importants de l'innovation pour la période 2002-2004	32
Tableau 1-18: Composition de la demande intérieure à partir des tableaux entrées-sorties	34
Tableau 1-19: Parts à l'exportation et à l'importation des sous-secteurs de la distribution	40
Tableau 1-20: Valeur ajoutée et emploi dans les multinationales	41
Tableau 1-21: Répartition de l'emploi et des employeurs selon la taille des entreprises	43

Liste des figures

Figure 1-1: Chaîne de valeur traditionnelle dans le secteur du commerce	7
Figure 2-1: Le modèle du losange de Porter ou le processus interactif de création d'avantages compétitifs	47

Introduction

La distribution, ou encore le commerce, est un secteur qui a toute son importance dans l'économie belge. Les comptes nationaux montrent notamment qu'en 2007 13% de la valeur ajoutée du pays était réalisée par ce secteur. On remarque également que près de 14% des travailleurs belges ont un emploi au sein de ce secteur.

L'objectif de cette étude est de dresser le portrait le plus fidèle possible de la situation des performances du secteur de la distribution en Belgique. Ce secteur a fait l'objet de deux études importantes en 2009. D'une part, la Banque nationale de Belgique a réalisé une étude sur la régulation et la concurrence dans le secteur de la distribution en Belgique. D'autre part, le Bureau fédéral du Plan analysait la concurrence et la productivité du commerce. Ceci nous a permis de bénéficier du niveau élevé d'expertise de ces auteurs que nous tenons d'ailleurs à remercier¹.

La structure de cette étude a été élaborée avec la collaboration du Professeur L. Sleuwaegen (Vlerick). Suivant le même plan et le même objectif, d'autres secteurs ont été (ou vont être) analysés par le secrétariat du Conseil Central de l'Economie tels que le textile, la chimie, l'alimentation, le secteur graphique et les services aux entreprises.

Dans la première partie de la présente étude, nous décrivons la situation du secteur de la distribution en Belgique. Après avoir défini le secteur au moyen de la nomenclature des activités (NACE-BEL), les performances du secteur seront analysées au moyen de différents indicateurs clés comme l'emploi, la valeur ajoutée, la productivité du travail en valeur ajoutée. Le degré de spécialisation relatif de la Belgique dans les différents services marchands sera également mis en évidence en regardant la part relative de la Belgique dans la valeur ajoutée européenne. Ceci nous permettra de voir que la Belgique est relativement spécialisée dans le commerce de gros.

Dans un deuxième temps, les caractéristiques structurelles du secteur de la distribution en Belgique seront appréhendées par le biais des indicateurs suivants. Tout d'abord, l'intensité en capital et le taux d'investissement du secteur de la distribution seront analysés. Ensuite, la composition des consommations intermédiaires du secteur seront analysées. Pour ce faire, nous utiliserons les tableaux entrées-sorties qui sont publiés par le Bureau fédéral du Plan. On verra également que l'innovation est un levier qui est souvent utilisé par les distributeurs pour consolider leur position par rapport à leurs concurrents, bien qu'elle soit essentiellement non technologique. Finalement, la composition de la demande intérieure et de l'offre du secteur seront étudiées.

Les facteurs qui sont à la base de la compétitivité peuvent toutefois varier d'un secteur à l'autre, voire même d'une entreprise à une autre au sein d'un même sous-secteur. Derrière les chiffres agrégés des comptes nationaux et de la base de données EU KLEMS, par exemple, peuvent dès lors se cacher des vérités microéconomiques différentes. C'est pourquoi, dans la première partie de l'étude, nous décrivons le secteur de la distribution aussi bien au niveau sectoriel que sous-sectoriel.

¹ En particulier, le secrétariat du Conseil Central de l'Economie tient à remercier Madame Vanessa Bagniet de la BNB, Monsieur Jan van der Linden du Bureau fédéral du Plan. Par ailleurs, nos remerciements vont également à Chantal Kegels (Bureau fédéral du Plan), Bart van den Cruyce (Bureau fédéral du Plan).

Dans la deuxième partie, nous définirons tout d'abord le cadre d'analyse sur lequel s'appuie cette étude approfondie de la compétitivité du secteur de la distribution. À cet égard, nous prendrons comme point de départ le modèle microéconomique utilisé par Michael E. Porter pour expliquer la compétitivité des industries dans l'ouvrage intitulé « The Competitive Advantage of Nations ». Cette méthode explique que la compétitivité d'un secteur est liée aux caractéristiques du pays dans lequel il se situe. Plus précisément, le contexte national influence les facteurs qui permettent aux entreprises du secteur de rester compétitives: la demande, les facteurs de production, la rivalité et les relations avec les entreprises en amont et apparentées.

Il ne suffit cependant pas de décrire les différentes caractéristiques d'un secteur pour comprendre sa compétitivité. Ainsi, le modèle de Porter est par essence un modèle dynamique. Il montre l'interaction entre les quatre facteurs compétitifs qui détermine comment une entreprise réagira à des circonstances externes et qui, partant, forme la base de sa compétitivité. Pour comprendre le comportement du secteur de la distribution, il convient par conséquent d'analyser comment l'environnement du secteur de la distribution a évolué ces dernières années et comment « les systèmes de compétitivité » des sous-secteurs ont réagi à ces développements. Pour mieux saisir la dynamique concurrentielle des différents sous-secteurs, nous devons donc d'abord constater les changements intervenus ces dernières années dans l'environnement macroéconomique de la distribution en Belgique. Nous nous y attelons à l'aide d'une analyse PEST².

Lorsque nous aurons appréhendé le fonctionnement du modèle de Porter et les changements macroéconomiques auxquels les différents distributeurs ont été confrontés ces dernières années, nous pourrons débiter l'analyse de la dynamique concurrentielle du secteur. Nous identifierons dans un premier temps la forme endossée par les quatre facteurs compétitifs au sein des secteurs de la distribution avant d'analyser l'interaction de ces facteurs ainsi que leur réaction aux conditions modifiées.

² Politique Economique Sociologique et Technologique

1 Description du secteur de la distribution en Belgique

Afin de comprendre les facteurs qui déterminent la compétitivité du secteur de la distribution, il est important de comprendre quelles sont les performances du secteur et comment il est structuré. C'est pourquoi nous débuterons ce chapitre par une description du secteur pour ensuite en présenter les principaux indicateurs. Etant donné que ce sont les entreprises qui doivent être compétitives sur le marché de la distribution, la description agrégée du secteur ne fournira qu'un portrait incomplet de la compétitivité et de la structure des entreprises qui sont présentes dans le secteur de la distribution. En effet, les différents sous-secteurs sont caractérisés par des structures divergentes et soumis à des environnements concurrentiels différents. Pour cette raison, en plus de décrire le secteur dans son ensemble, cette première partie examinera également les rapports sous-jacents entre les sous-secteurs.

1.1 Introduction

Les entreprises de distribution ont une place essentielle dans l'économie. La distribution peut être définie comme un ensemble de fonctions physiques et commerciales consistant à faire passer un produit ou un service d'un état de production à un état de consommation, en lui faisant subir des transformations qui en augmentent la valeur ajoutée : ajustement de l'offre et de la demande dans le temps et l'espace, conditionnement, assortiment, gestion des flux financiers, présentation des produits sur les lieux de vente. Au-delà de ces fonctions de base, le rôle des distributeurs s'est progressivement élargi ces dernières décennies, et touche désormais à la conception et au marketing des produits, au contrôle de l'information, au développement des concepts de vente (Dupuis 2001 ; cité par Coupain 2005, p.14).

La chaîne de valeur traditionnelle dans le secteur du commerce fait une distinction claire entre le commerce de gros et le commerce de détail. Le commerce de détail est essentiellement « Business to consumer » alors que le commerce de gros est essentiellement « Business to Business ». Le commerce de gros concerne la vente de biens aux détaillants ainsi qu'aux industries. Traditionnellement, le détaillant avait pour tâche de vendre aux consommateurs des biens sans les transformer. Toutefois, la chaîne de valeur traditionnelle a considérablement changé depuis une vingtaine d'années. Certains grands détaillants ont repris les fonctions de grossiste et négocient désormais directement avec les producteurs (van der Giessen et al., 2009, p.32).

Figure 1-1: Chaîne de valeur traditionnelle dans le secteur du commerce



Source : van der Giessen et al. (2009, p.32).

Dans son acception la plus large, le secteur de la distribution se confond avec le secteur du commerce, qui englobe toutes les formes de commerce de gros et de détail, ainsi que la distribution automobiles et la vente de carburants (Coupain, 2005, p.14). La nomenclature d'activités - NACE-BEL 2003 - regroupe les différentes activités de commerce au sein des différents services marchands. Ces derniers étant définis comme l'ensemble des activités de commerce, d'HORECA, de transport et communication, financières, immobilières, locatives et de services aux entreprises.

La nomenclature d'activités distingue trois formes de distribution : l'ensemble des activités de vente, d'entretien et de réparation de véhicules sont repris sous la NACE 50. Sous la NACE 51 se trouvent les différentes activités relevant du commerce de gros, et finalement sous la NACE 52 les différentes activités du commerce de détail. Chacun de ces secteurs comprend plusieurs sous-secteurs à trois chiffres, eux-mêmes très diversifiés. Les paragraphes suivants présentent distinctement ces trois secteurs :

- ***Commerce, entretien et réparation de véhicules automobiles et de motocycles, commerce de détail de carburants (NACE 50)***

Cette division comprend toutes les activités (sauf la fabrication et la location) en rapport avec les motocycles et les véhicules automobiles, y compris les camions mais aussi le commerce de détail de carburants, de lubrifiants et de produits de refroidissement pour les véhicules automobiles. Les ventes aux enchères, y compris sur Internet sont également comprises au sein de cette division.

Tableau 1-1: Commerce, entretien et réparation de véhicules automobiles et de motocycles; commerce de détail de carburants (NACE=50)

Code NACE-BEL 2003	Description
50.1	Commerce de véhicules automobiles
50.2	Entretien et réparation de véhicules automobiles
50.3	Commerce d'équipements automobiles
50.4	Commerce, entretien et réparation de motocycles, y compris pièces et accessoires
50.5	Commerce de détail de carburants

Source: NACE-BEL 2003

- ***Commerce de gros et intermédiaires du commerce, à l'exclusion du commerce en véhicules automobiles et motocycles (NACE 51)***

Le grossiste – en tant qu'intermédiaire de la chaîne traditionnelle de la distribution - assume une fonction qui consiste à acheter à la production où à l'importation des marchandises d'une façon continue, en quantités importantes, à les stocker, à y incorporer éventuellement du service, et à assurer l'approvisionnement régulier des utilisateurs professionnels (détaillants, collectivités, artisans,...) (Vandercammen, 2007, p.69). Son rôle consiste à acheter pour son propre compte, auprès de divers

fournisseurs, d'entreposer et de vendre des produits à des revendeurs, des transformateurs, des utilisateurs professionnels ou des collectivités (Définition tirée du rapport du CCE – Commission spéciale de la distribution, Evolutions économiques et sociales dans le secteur de la distribution, janvier 1994, p.5).

Le commerce de gros est complexe et vaste puisque les différentes entreprises qui le composent achètent et vendent des biens de consommation mais également des produits industriels. Il est décomposé selon la classification NACE-BEL en sept catégories distinctes.

Tableau 1-2: Commerce de gros et intermédiaires du commerce, à l'exclusion du commerce en véhicules automobiles et motocycles (NACE = 51)

Code NACE-BEL 2003	Description
51.1	Intermédiaires du commerce
51.2	Commerce de gros de produits agricoles bruts et d'animaux vivants
51.3	Commerce de gros de produits alimentaires
51.4	Commerce de gros de consommation non alimentaires
51.5	Commerce de gros de produits intermédiaires non agricoles, de déchets et débris
51.8	Commerce de gros d'équipements industriels
51.9	Autres commerces de gros

Source: NACE-BEL 2003

- ***Commerce de détail, à l'exclusion du commerce de véhicules automobiles et motocycles, réparation d'articles domestiques (NACE 52)***

Le commerce de détail consiste principalement en l'achat de produits et en leur vente au consommateur pour ses besoins propres et ceux de son ménage. Si les activités de commerce de détail sont, la plupart du temps, exercées dans des locaux accessibles à tous, elles peuvent aussi revêtir d'autres formes, comme la vente par correspondance, par téléphone ou par Internet, le commerce ambulancier, le commerce sur évents et marchés et le commerce en entrepôts.

Tableau 1-3: Commerce de détail, à l'exclusion du commerce de véhicules automobiles et motocycles ; réparation d'articles domestiques (NACE= 52)

Code NACE-BEL 2003	Description
52.1	Commerce de détail en magasins non spécialisés
52.2	Commerce de détail alimentaire en magasins spécialisés
52.3	Commerce de détail de produits pharmaceutiques et médicaux, de parfumerie et de produits de beauté
52.4	Autres commerces de détail de produits neufs en magasins spécialisés
52.5	Commerce de détail de biens d'occasion et d'antiquités en magasins
52.6	Commerce de détail hors magasins
52.7	Réparation d'articles personnels et domestiques

Source: NACE-BEL 2003

Dans le commerce de détail, Coupain (2005, p.15) distingue trois grandes formes de distribution :

- La distribution traditionnelle, ou «commerce indépendant isolé », dans lequel grossistes et détaillants fonctionnent de manière indépendante,
- La distribution associée, ou « commerce indépendant associé », dans lequel détaillants et grossistes collaborent tout en restant autonomes (groupements d'achat, franchise, chaînes volontaires, etc.)
- La distribution intégrée, ou « commerce intégré », assumant les fonctions de gros et de détail (grands magasins, magasins populaires, magasins à succursales multiples, coopératives).

1.2 Analyse du secteur de la distribution = NACE 50 à 52

1.2.1 Indicateurs clés

Emploi, valeur ajoutée et productivité

C'est en partant de l'analyse de certains indicateurs clés que le secteur de la distribution va pouvoir être analysé. Ces indicateurs vont nous permettre de mieux appréhender le niveau de la compétitivité du secteur de la distribution. Afin d'augmenter leur niveau de productivité, les entreprises peuvent agir sur les prix ou l'innovation. Ces deux stratégies différentes auront pour effet de faire gonfler la valeur ajoutée, mesurée en volume et par conséquent d'accroître la productivité du secteur, tout en gardant le même nombre de travailleurs. Par ailleurs, il faut savoir qu'un accroissement de la productivité du travail permet, à côté d'autres facteurs, d'accroître le niveau de PIB par habitant – lequel permet d'appréhender de manière imparfaite le niveau de vie (Van ark et al., 2004, p.7).

Forts de ces éclaircissements, la suite de cette section vise dans un premier temps à analyser les performances des services marchands en Belgique. Dans un deuxième temps, les performances du secteur de la distribution seront comparées à celles observées dans d'autres pays. Dans quel pays le secteur de la distribution était le plus productif en une certaine année ? Finalement, à partir des données du commerce extérieur, nous pourrions voir dans quelle mesure le secteur de la distribution est actif dans les échanges internationaux.

Les services marchands en Belgique

Avant de se consacrer à l'étude du secteur de la distribution, il serait intéressant de se demander quelle est la place de l'ensemble des services marchands dans l'économie belge. A partir de certains indicateurs, on s'aperçoit que les services marchands sont devenus d'une grande importance dans l'ensemble des pays membres de l'OCDE. En Belgique, 44% des travailleurs exerçaient leur métier dans les services marchands en 2007, contre 41% en 1995, ce qui s'est traduit par une augmentation en moyenne de 0,69% par an. Par ailleurs, les services marchands réalisaient 52% de la valeur ajoutée nominale de l'ensemble de l'économie belge en 2007 contre 48% en 1995.

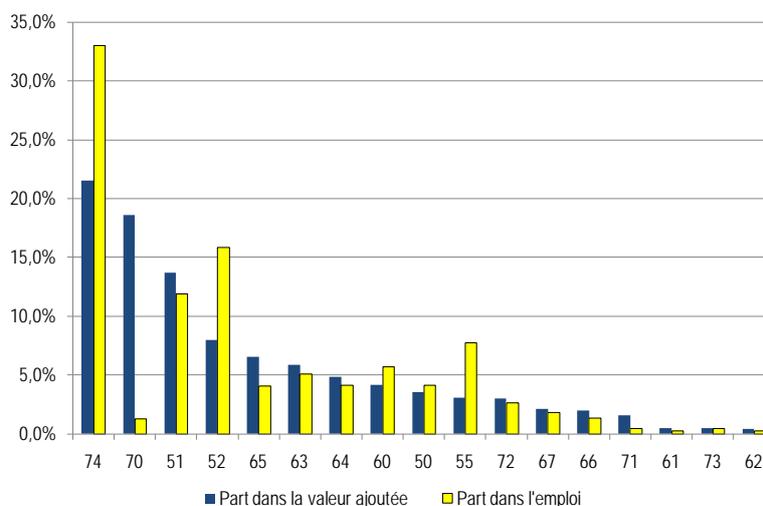
Au niveau des trois secteurs de la distribution, il faut savoir que le nombre de personnes engagées a augmenté entre 1995 et 2007. Dans le secteur du commerce d'automobiles (NACE 50) l'emploi a augmenté en moyenne annuelle de 0,67%, dans le secteur du commerce de gros (NACE 51) de 1,03% et dans le secteur du commerce de détail (NACE 52) de 0,37%. Cependant, d'autres secteurs actifs dans les services marchands ont enregistré un accroissement plus important du nombre de personnes engagées sur cette même période. C'est au sein des entreprises actives dans l'informatique (NACE 72) que le nombre de personnes engagées a le plus augmenté avec un taux de croissance annuel moyen de 7,85%.

Si l'accroissement du nombre de personnes engagées dans les différents secteurs de la distribution est relativement moins important que dans les secteurs 72, 71 (location de machines), 63 (services auxiliaires des transports), 74 (services fournis principalement aux entreprises), 73 (recherche et développement), 70 (activités immobilières), il n'en reste pas moins que c'est au sein de ces secteurs qu'on retrouve une part relativement plus importante du nombre de personnes engagées. Effectivement, en 2007, parmi l'ensemble des travailleurs actifs dans les services marchands, près de 32% des personnes étaient engagées dans les différents secteurs de la distribution, soit 614 mille personnes.³

En plus d'être des grands pourvoyeurs d'emplois, les différents secteurs de la distribution ont produit près de 26% de la valeur ajoutée de l'ensemble des services marchands en 2007, soit 39,115 milliards d'euros. Notons toutefois que les secteurs du commerce gros et de détail ont produit respectivement 13,67% et 8,01% de la valeur ajoutée de l'ensemble des services marchands. Par ailleurs, il importe de préciser que les différents secteurs de la distribution ont réalisé en 2007 un peu plus de 13% de la valeur ajoutée de l'économie belge.

³ Plus précisément, en 2007, 15,84% des personnes engagées se trouvaient dans le commerce de détail (NACE 52), 11,91% dans le commerce de gros (NACE 51) et 4,13% dans le commerce d'automobiles (NACE 50).

Graphique 1-1: Part des secteurs dans la valeur ajoutée nominale et dans l'emploi des services marchands en 2007



Source : ICN et calculs propres

La distribution : comparaison internationale

Nous venons de voir que les différents secteurs de la distribution avaient produit en 2007 près de 26% de la valeur ajoutée de l'ensemble des services marchands en 2007. A partir de la base de données EUKLEMS⁴, il est possible de comparer les performances réalisées par les différents secteurs de l'économie belge à celles réalisées par d'autres pays. A partir du tableau qui se trouve ci-dessous, on remarque que la part de la valeur ajoutée réalisée par le commerce de gros (NACE 51) au sein des services marchands était plus importante en Belgique qu'au sein de l'UE15. D'après Baugnet et al. (2009, p.42), ceci traduit la vocation de la Belgique à être un centre de logistique pour le Benelux et l'Europe occidentale.

Tableau 1-4: Part de la valeur ajoutée réalisée par les secteurs de la distribution dans les services marchands en 2007

	Belgique	UE 15	Indicateur de spécialisation
NACE 50	3,57%	3,27%	1,09
NACE 51	13,67%	8,58%	1,59
NACE 52	8,01%	7,98%	1,00

Indicateur de spécialisation : _____

Source : EUKLEMS, calculs propres

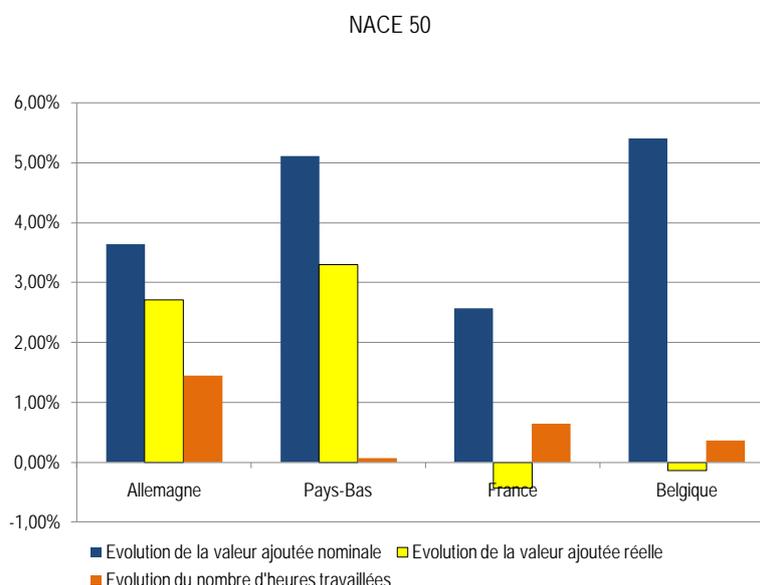
⁴ <http://www.euklems.net/>

Les graphiques se trouvant ci-dessous comparent l'évolution de la valeur ajoutée et de l'emploi (nombre d'heures travaillées) de chacun des secteurs de la distribution belge à celles enregistrées par les mêmes secteurs dans les principaux pays limitrophes entre 1995 et 2005. Autant dans le commerce d'automobiles (NACE 50) que dans le commerce de détail (NACE 52), le taux de croissance annuel moyen (tcam) de la valeur ajoutée, lorsqu'elle est exprimée à prix courants, était le plus élevé en Belgique. Dans le commerce de gros (NACE 51), la valeur ajoutée a enregistré une évolution de 6,14% aux Pays-Bas, contre 4,18% en Belgique.

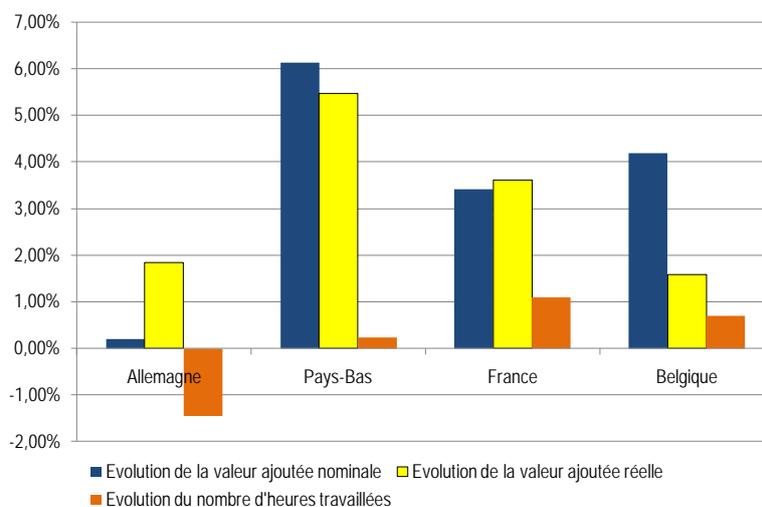
Afin d'uniquement tenir compte de l'effet de volume, il convient de regarder l'évolution de la valeur ajoutée à prix constant. Autant dans le commerce d'automobiles que dans le commerce de détail, ce n'est pas en Belgique que la valeur ajoutée exprimée à prix constant a enregistré le taux de croissance annuel moyen le plus élevé. Alors que la valeur ajoutée à prix courants avait augmenté de 5,41% par an dans le commerce d'automobiles entre 1995 et 2005, c'est une évolution négative qu'elle enregistre lorsqu'elle est exprimée à prix constant sur cette même période. Dans le commerce de détail, elle avait augmenté de 4,53% par an lorsqu'elle est exprimée à prix courant contre 0,89% lorsqu'elle exprimée à prix constant.

Les graphiques comparent également l'évolution du nombre d'heures travaillées au sein des différents secteurs de la distribution en Belgique à celles enregistrées dans les pays limitrophes. C'est seulement en Allemagne que l'on peut observer une évolution négative du nombre d'heures travaillées entre 1995 et 2005 au sein des secteurs 51 et 52. En Belgique, le nombre d'heures travaillées au sein des secteurs de la distribution a augmenté sur la période étudiée de 0,37% par an au sein du secteur 50, de 0,70% au sein du secteur 51 et de 0,35% au sein du secteur 52.

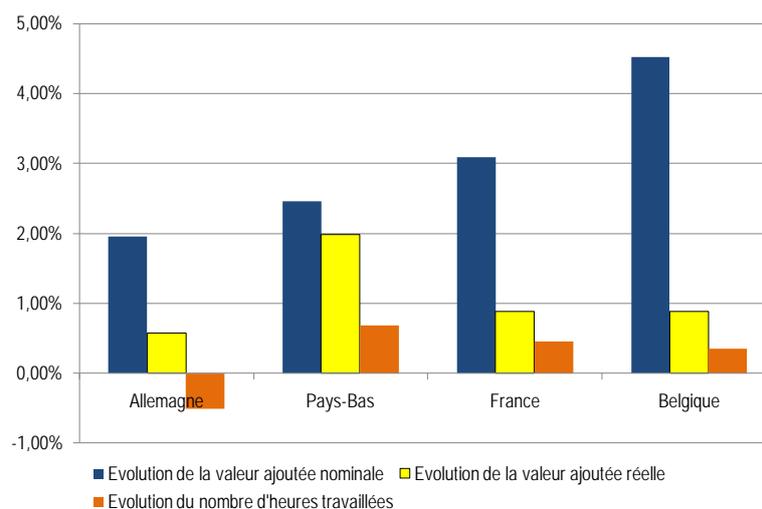
Graphique 1-2: Evolution de la valeur ajoutée nominale, valeur ajoutée réelle et du nombre d'heures travaillées entre 1995 et 2005 (taux de croissance annuel moyen)



NACE 51



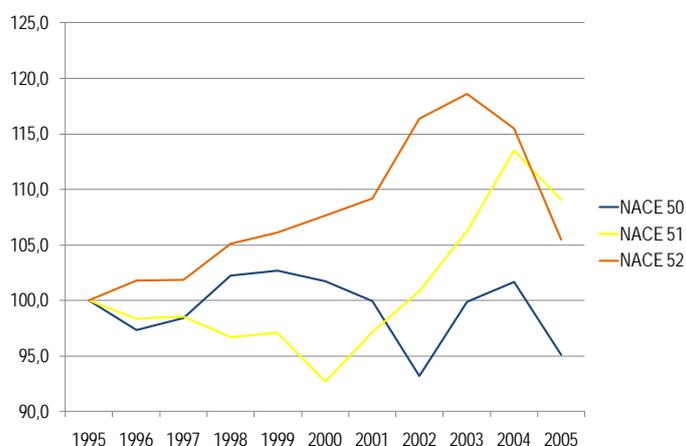
NACE 52



Source : EUKLEMS et calculs propres

En rapportant le nombre d'heures travaillées à la valeur ajoutée, on obtient la productivité du travail. La productivité du travail s'obtient en divisant la valeur ajoutée qui est exprimée à prix constant par la quantité de travail qui est utilisée dans le processus de production (Biatour et al., 2007, p.10). Entre 1995 et 2005, la productivité du travail a augmenté dans le commerce de gros (NACE 51) et dans le commerce de détail (NACE 52) de respectivement 1,28% et 0,43% par an. La productivité du travail dans le commerce de gros a diminué entre 1995 et 2000 (-1,51% par an), augmenté de 5,32% par an entre 2001 et 2004, pour accuser ensuite une légère baisse. Dans le commerce de détail, la productivité du travail a enregistré une évolution positive jusqu'en 2003 (2,16% par an) pour enregistrer une baisse importante entre 2004 et 2005 de 8,67%. Finalement, au niveau du commerce d'automobiles, la productivité du travail a de manière générale accusé une légère diminution de 0,43% par an sur la période étudiée.

Graphique 1-3: Evolution de la productivité du travail réelle entre 1995 et 2005 du secteur de la distribution en Belgique (Indice 1995: 100)

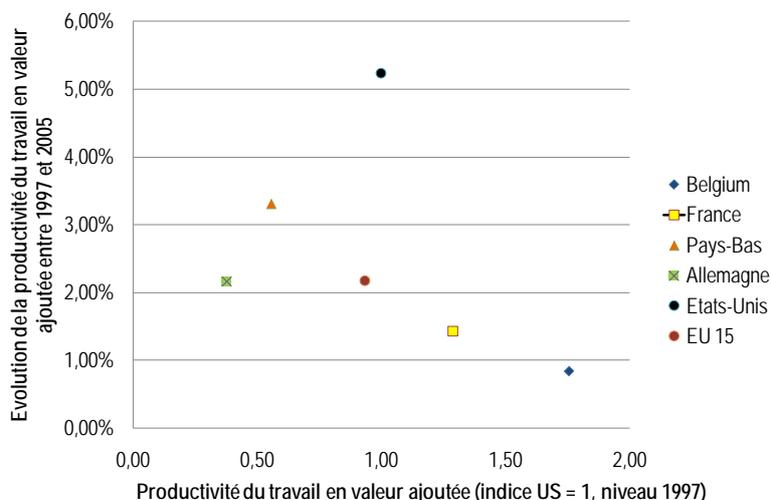


Source : EUKLEMS

Nous venons d'observer l'évolution de la productivité du travail des trois secteurs de la distribution entre 1995 et 2005 en Belgique. Il serait intéressant de se pencher sur les performances du secteur de la distribution dans les pays voisins. A partir de la base de données GGDC, les niveaux de productivité sont exprimés à prix constant. De plus, les niveaux de productivité enregistrés par les différents pays sont comparés à celui qui est observé aux Etats-Unis. Toutefois, elle présente l'inconvénient de ne pas distinguer les différents secteurs de la distribution. Il s'agit donc d'une moyenne générale. En 1997, le niveau de productivité du secteur était le plus élevé en Belgique. Il était supérieur de près de 76% à celui observé aux Etats-Unis. Par ailleurs, il importe de préciser que le niveau de productivité était relativement plus élevé en Belgique par rapport à celui observé en moyenne au sein de l'UE15.

Au niveau de la dynamique, la distribution belge connaît une évolution préoccupante de sa productivité du travail. C'est effectivement en Belgique qu'on retrouve le taux de croissance annuel moyen le plus faible. Entre 1997 et 2005, elle a augmenté annuellement de 0,84% en Belgique, contre 3,31% aux Pays-Bas, 5,23% aux Etats-Unis, 2,16% en Allemagne et 1,43% en France. Par conséquent, l'écart par rapport aux pays voisins a tendance à se réduire (Van der Linden et al., 2009, p.101). A côté de cette observation, il faut également savoir que la productivité totale des facteurs – qui est notamment considérée comme un indicateur de l'évolution technologique - a diminué dans la distribution belge alors qu'elle a augmenté dans les autres pays. Entre 1995 et 2005, concernant le secteur de la distribution, la productivité totale des facteurs a diminué en moyenne annuelle de 1,57% en Belgique alors qu'elle a augmenté de 2,97% aux Pays-Bas, de 3,20% aux Etats-Unis, de 1,73% en Allemagne, et de 0,09% en France. D'après Van der Linden (2009, p.103), « l'évolution défavorable, par rapport aux pays voisins, de la productivité dans le secteur du commerce laisse à penser que son efficacité pourrait potentiellement être améliorée. Cela peut tenir à une allocation inefficace des moyens de production mis en œuvre, qui devraient dès lors être affectés à d'autres activités ».

Graphique 1-4: Comparaison internationale de la productivité du travail à prix constant du secteur du commerce



Source : EUKLEMS, GGDC

Exportations et importations

Suite à une demande effectuée par le secrétariat du Conseil Central de l'Economie, la BNB a calculé les exportations et les importations exprimées en valeur des différents secteurs de la distribution. Le tableau 5 montre pour chacun des secteurs de la distribution la part des importations (exportations) au sein de l'ensemble des importations (exportations) de l'économie belge. Il en ressort que le secteur du commerce de gros (NACE 51) présente la particularité d'être relativement plus actif dans le commerce extérieur. En 1995 un peu plus de vingt pourcent des importations à destination de la Belgique transitaient par ce secteur. « Les grossistes servent souvent de relais pour l'approvisionnement du marché intérieur en importations ... » (Berry, 2003, p.1).

Comme nous l'avons déjà dit plus haut, ceci traduit sans doute la vocation de la Belgique à être un centre logistique pour le BENELUX et l'Europe Occidentale. Les spécialisations du commerce de gros en Belgique reflètent d'ailleurs celles de l'ensemble de l'industrie : les biens intermédiaires (chimie et diamants), les machines et équipements (construction et textile) et les biens de consommation non alimentaires (électroménager et radio tv, ainsi que le verre (Baungnet et al., 2009, p.42). On observe toutefois que la part des importations était supérieure à celle des exportations en 1995 et en 2007.

Le commerce d'automobiles (NACE 50) se trouve quant à lui en deuxième position. Entre 1995 et 2007, les parts des exportations et des importations ont augmenté au sein de ce secteur. Finalement, en dernière position, nous retrouvons le commerce de détail (NACE 52). Ceci s'explique par le besoin des détaillants d'être en contact direct avec les consommateurs finaux. Toutefois, il importe de préciser que la part des importations était supérieure à celle des exportations en 1995 et en 2007.

Tableau 1-5: Parts des exportations et des importations des différents secteurs de la distribution en 1995 et 2007:

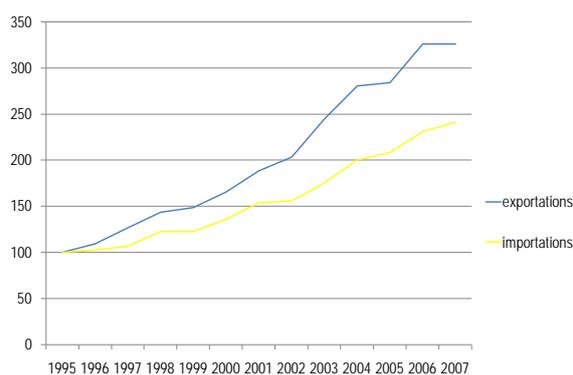
	1995		2007	
	Importations	Exportations	Importations	Exportations
Commerce d'automobiles	6,71%	3,18%	7,76%	5,04%
Commerce de gros	20,90%	18,20%	21,19%	16,28%
Commerce de détail	3,34%	0,78%	2,93%	0,72%

Source: BNB

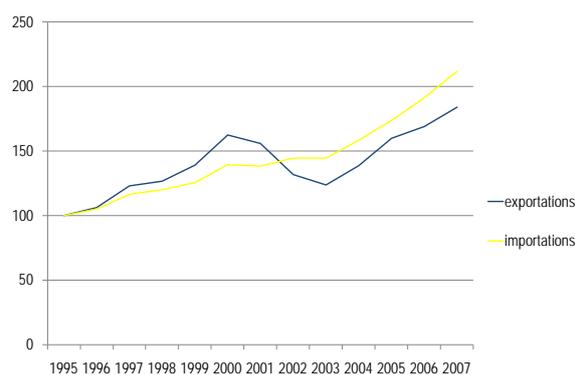
Les trois graphiques qui suivent montrent l'évolution des importations et des exportations – exprimées à prix courant – au sein des différents secteurs de la distribution. De manière générale, on remarque qu'elles ont augmenté entre 1995 et 2007. Au sein des NACE 50 et 52, le taux de croissance annuel moyen des exportations étaient légèrement supérieur à celui des importations alors que dans le secteur 51 c'est le taux de croissance annuel moyen des importations qui était légèrement supérieur à celui des exportations.

Graphique 1-5: Evolution des importations et des exportations entre 1995 et 2007

(NACE 50)



(NACE 51)



(NACE 52)



Source : BNB

Les tableaux suivants présentent la structure des importations et des exportations des trois secteurs de la distribution en 2007. La BNB a répertorié les 10000 produits qui sont les plus importés et exportés

par les firmes du secteur de la distribution. En plus de voir le type de produits qui sont échangés, la BNB a également identifié les pays d'origine des importations ainsi que les destinations des exportations. Afin de ne pas surcharger les tableaux, les dix produits les plus importés et exportés par chaque secteur ont été identifiés.

Tout d'abord, concernant le commerce d'automobiles (NACE 50), on observe que les dix produits qui sont le plus importés représentent 56,30% de l'ensemble des importations du secteur alors que les dix produits qui sont le plus exportés représentent 34,07% des exportations du secteur. Au niveau de la nature des biens qui sont exportés et importés par le secteur, on n'observe pas de différences importantes : ce sont essentiellement des voitures de tourisme, des véhicules automobiles pour le transport de marchandises, et des parties et accessoires qui sont échangés avec l'extérieur.

Pour les dix produits identifiés dans le tableau, les pays limitrophes sont les principaux partenaires commerciaux des entreprises qui sont actives dans le commerce d'automobiles en Belgique. Notons une différence importante entre la structure des importations et celle des exportations : parmi les différents pays qui fournissent le secteur, on retrouve le Japon, la Corée du Sud et la République Tchèque. Cependant, les principales exportations du secteur ne sont pas transportées dans ces pays.

Ensuite, concernant le commerce de gros (NACE 51), on observe que les dix produits qui sont le plus importés représentent 12,81% de l'ensemble des importations du secteur et que les dix produits qui sont le plus exportés représentent 9,71% des exportations du secteur. Les huiles de pétrole font parties des biens qui sont le plus exportés et importés par le secteur. Les Pays-Bas et la Russie sont les principaux fournisseurs d'huiles de pétrole. Les principaux pays vers lesquels la Belgique exporte les huiles de pétrole sont les Pays-Bas et l'Allemagne. Parmi les autres produits importants qui sont importés et exportés, on trouve les hydrocarbures cycliques, les médicaments pour la vente au détail, les produits laminés, les machines automatiques de traitement et les minerais.

Finalement, au niveau du commerce de détail (NACE 52), les dix produits qui sont le plus importés représentent 12,26% de l'ensemble des importations du secteur et les dix produits qui sont le plus exportés représentent 17,32% de l'ensemble des exportations du secteur. Tout comme on l'avait remarqué dans le commerce d'automobiles, on observe que ce sont les pays limitrophes qui sont les principaux partenaires du secteur, à l'exception des îles Cocos qui sont un grand fournisseur de bananes. Par ailleurs, c'est avec la France que le secteur opère le plus pour ce qui est des échanges de vins et de meubles.

**Tableau 1-6: Structure des importations et des exportations des trois secteurs de la distribution en 2007
(NACE 50)**

Importations		Exportations	
Voitures de tourisme (Allemagne)	16,09%	14,00%	Voitures de tourisme (Allemagne)
Voitures de tourisme (France)	10,86%	4,18%	Voitures de tourisme (France)
Voitures de tourisme (Grande Bretagne)	8,52%	3,50%	Voitures de tourisme (Pays-Bas)
Voitures de tourisme (Japon)	7,97%	3,32%	Voitures de tourisme (Grande Bretagne)
Parties et accessoires de tracteurs, véhicules pour le transport (Allemagne)	2,89%	2,34%	Voitures de tourisme (Espagne)
Voitures de tourisme (Corée du Sud)	2,46%	2,19%	Voitures de tourisme (Luxembourg)
Voitures de tourisme (Turquie)	2,29%	1,50%	Voitures de tourisme (Italie)
Voitures de tourisme (Pays-Bas)	2,10%	1,04%	Parties et accessoires de tracteurs, véhicules pour le transport (Allemagne)
Véhicules automobiles pour le transport de marchandises (Allemagne)	1,61%	1,00%	Voitures de tourisme (Pologne)
Voitures de tourisme (République Tchèque)	1,50%	0,99%	Parties et accessoires de tracteurs, véhicules pour le transport (Turquie)
Reste	43,70%	65,93%	Reste

(NACE 51)

Importations		Exportations	
Huiles de pétrole ou de minéraux bitumineux (Pays-Bas)	4,81%	2,93%	Huiles de pétrole ou de minéraux bitumineux (OO) ²
Huiles brutes de pétrole ou de minéraux bitumineux (Russie)	1,48%	1,37%	Huiles de pétrole ou de minéraux bitumineux (Pays-Bas)
Huiles de pétrole ou de minéraux bitumineux (Russie)	1,40%	0,97%	Huiles de pétrole ou de minéraux bitumineux (Allemagne)
Hydrocarbures cycliques (Pays-Bas)	1,15%	0,81%	Viandes des animaux de l'espèce porcine, fraîches, réfrigérées ou congelées (Allemagne)
Médicaments pour la vente au détail (France)	0,71%	0,72%	Médicaments pour la vente au détail (Allemagne)
Produits laminés plats, en fer ou en aciers non alliés (France)	0,70%	0,65%	Médicaments pour la vente au détail (France)
Médicaments pour la vente au détail (Allemagne)	0,69%	0,60%	Huiles de pétrole ou de minéraux bitumineux (Etats-Unis)
Machines automatiques de traitement (Pays-Bas)	0,64%	0,59%	Médicaments pour la vente au détail (Pays-Bas)
Médicaments pour la vente aux détaillants (Pays-Bas)	0,64%	0,54%	Médicaments pour la vente au détail (Etats-Unis)
Minerais de molybdène et leurs concentrés (Pays-Bas)	0,59%	0,52%	Composés hétérocycliques à hétéroatome(s) d'azote exclusivement (Allemagne)
Reste	87,19%	90,29%	Reste

² OO est le pays qui sert pour confidentialiser les données

(NACE 52)

Importations		Exportations	
Vins de raisins frais (France)	3,36%	3,42%	Meubles (France)
Bananes (Les îles Cocos)	1,18%	2,96%	Parfums et eaux de toilette (Pays-Bas)
Machines automatiques de traitement de l'information (Pays-Bas)	1,13%	2,09%	Bananes (Pays-Bas)
Meubles (Allemagne)	1,41%	1,63%	Sièges (France)
Fromages et callebotte (France)	1,06%	1,54%	Machines et appareils à imprimer (Pays-Bas)
Chaussures (Italie)	1,01%	1,41%	Alcools acycliques et leurs dérivés halogénés (Etats-Unis)
Meubles (Pays-Bas)	0,94%	1,24%	Meubles (Pays-Bas)
Jouets (Pays-Bas)	0,78%	1,08%	Tableaux (Espagne)
Sièges (Italie)	0,68%	1,02%	Appareils électriques pour la téléphonie (Pays-Bas)
Costumes tailleurs, ensembles, vestes, robes, jupes, etc. (France)	0,72%	0,94%	Appareils d'enregistrement ou de reproduction vidéophoniques (Etats-Unis)
Reste	87,74%	82,68%	Reste

Source: BNB

Pour chacun des secteurs de la distribution, la base de données VIO permet de regarder l'évolution des performances des entreprises (en termes d'emploi et de valeur ajoutée) entre 1997 et 2005 selon que l'entreprise exporte ou non.

En 2005, plus de la moitié des travailleurs actifs dans les secteurs de la distribution ont un emploi dans les entreprises qui exportent. Dans les services marchands, 53% des travailleurs exerçaient leur métier dans des entreprises qui exportent. C'est toutefois au sein des entreprises actives dans le commerce d'automobiles (NACE 50) qu'on retrouve le pourcentage le plus élevé, à savoir 78%. Au niveau du nombre d'entreprises, on s'aperçoit que 96% des entreprises actives dans le commerce de gros (NACE 51) sont actives sur le plan international contre 52% dans le commerce d'automobiles et 18% dans le commerce de détail. Entre 1997 et 2005, le nombre d'entreprises exportatrices a toutefois diminué au sein de chacun de ces secteurs, à l'inverse des entreprises qui n'exportent pas. Ceci suggère que les activités des nouvelles entreprises sont dans un premier temps localisées sur le territoire national. Une diminution du nombre d'entreprises accompagnée d'une augmentation de la valeur ajoutée et de l'emploi suggère que les entreprises exportatrices ont cherché à se concentrer entre 1997 et 2005.

Tableau 1-7: Evolution des performances des entreprises en fonction de leurs activités d'exportation entre 1997 et 2005

NACE	Type	Emploi		Valeurs ajoutées		Nombres d'entreprises	
		Part 2005	Evolution	Part 2005	Evolution	Part 2005	Evolution
NACE 50	Pas d'exportation	22%	29%	18%	71%	48%	5%
	Exportation	78%	15%	82%	59%	52%	-14%
	Total	100%	18%	100%	61%	100%	-6%
NACE 51	Pas d'exportation	23%	12%	15%	34%	4%	29%
	Exportation	77%	13%	85%	46%	96%	-14%
	Total	100%	13%	100%	44%	100%	-12%
NACE 52	Pas d'exportation	40%	16%	36%	55%	82%	-1%
	Exportation	60%	28%	64%	52%	18%	-17%
	Total	100%	23%	100%	53%	100%	-5%
SM	Pas d'exportation	47%	32%	35%	69%	75%	3%
	Exportation	53%	19%	65%	49%	25%	-13%
	Total	100%	25%	100%	55%	100%	-2%

SM = Services marchands

L'emploi est exprimé en équivalent temps plein

Source : Base de données VIO et calculs propres

1.2.2 Caractéristiques structurelles

Capital

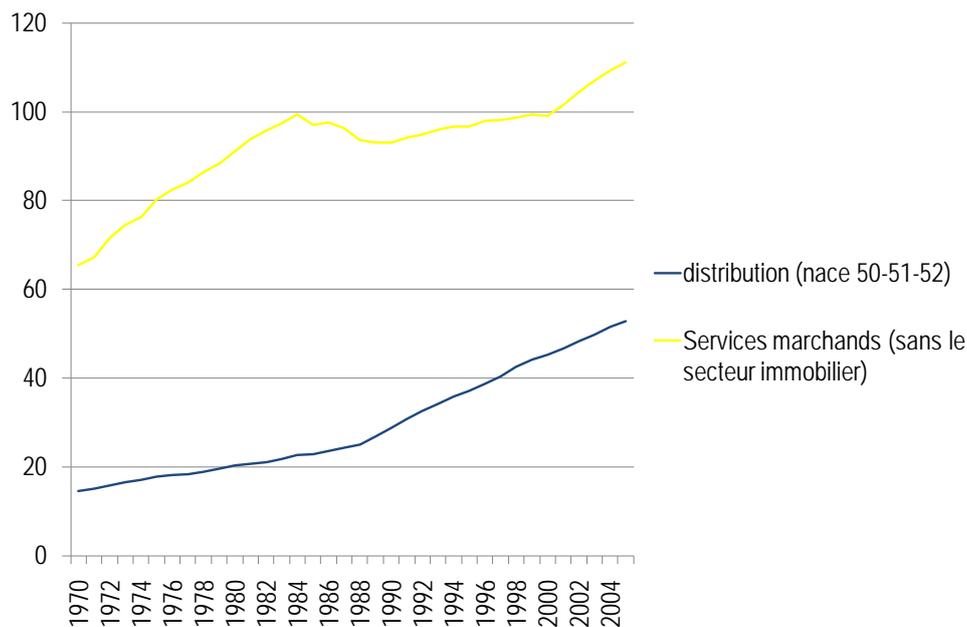
Parmi l'ensemble des services marchands, il s'avère que le secteur de la distribution soit le plus intensif en travail, et par conséquent le moins intensif en capital. L'intensité en travail d'un secteur étant le résultat du rapport entre le nombre d'heures travaillées et le stock de capital calculé à prix constant.

De manière générale, le niveau de l'intensité en capital des secteurs de la distribution (NACE 50-51-52)⁵ est inférieur à celui qu'on observe dans les services marchands. En 1970, le niveau de l'intensité en capital représentait 22,30% de celui des services marchands, contre 47,56% en 2005. Sur cette période, l'intensité en capital a relativement plus augmenté dans la distribution que dans l'ensemble des services marchands. Elle a augmenté de 3,74% par an dans la distribution et de 1,52% dans les services marchands. Un accroissement de l'intensité capitalistique s'explique par une augmentation du stock de capital qui est plus importante que celle du nombre d'heures travaillées. Effectivement, on observe que le stock de capital a augmenté de 3,38% par an dans la distribution contre 2,52% dans les

⁵ Les données du BFP ne permettent pas de voir le niveau de l'intensité en capital des différents secteurs de la distribution considérés séparément

services marchands alors que le nombre d'heures travaillées a diminué sur cette période dans la distribution de 0,35% par an mais a augmenté de 0,98% dans l'ensemble des services marchands. Par conséquent, l'accroissement du stock de capital a permis de diminuer le nombre d'heures prestées par les travailleurs dans le secteur de la distribution. L'accroissement de l'intensité capitaliste au sein du secteur de la distribution est une composante qui joue en faveur de l'augmentation de la productivité du travail.

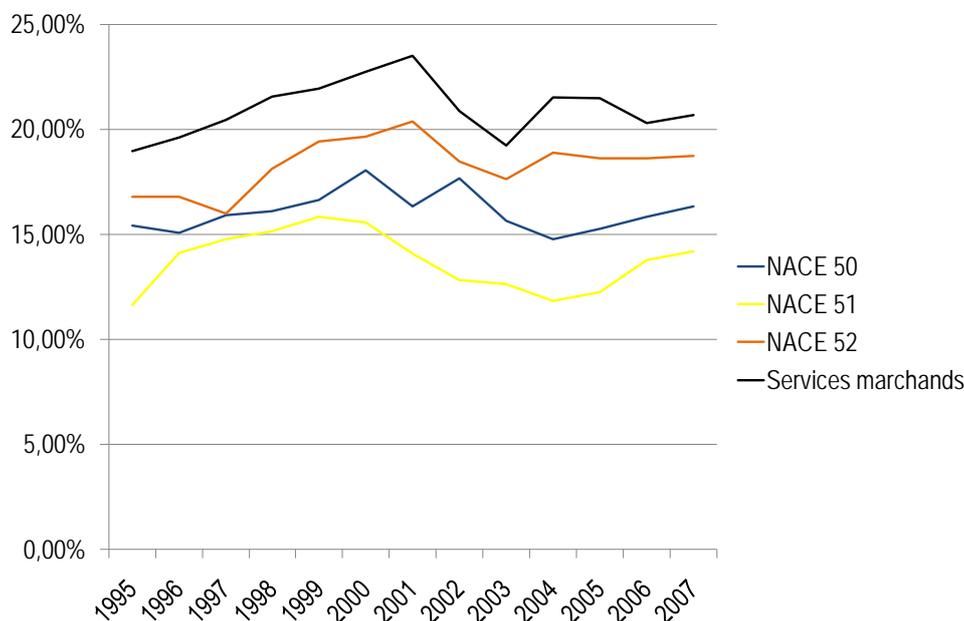
Graphique 1-6: Evolution de l'intensité capitaliste de la distribution et des services marchands (capital exprimé à prix constant divisé par le nombre d'heures travaillées)



Source : Bureau fédéral du Plan

Quand on rapporte les investissements à la valeur ajoutée mesurée à prix courant, on obtient le taux d'investissement à prix courant. Autrement dit, le taux d'investissement appréhende la part de la richesse créée qui est consacrée à l'investissement dans un secteur. De manière générale on s'aperçoit qu'il était supérieur dans les services marchands en comparaison à celui qui est observé dans les différents secteurs de la distribution. En 1995, le taux d'investissement était de 18,98% dans les services marchands contre 15,41% dans le commerce de gros, 11,65% dans le commerce d'automobiles et 16,80% dans le commerce de détail. Entre 1995 et 2007, ce taux d'investissement a augmenté dans les différents secteurs de la distribution. Plus précisément, le taux de croissance annuel moyen de ce taux d'investissement était de 1,67% dans le commerce de gros, de 0,92% dans le commerce de détail et de 0,49% dans le commerce d'automobile. L'augmentation du taux d'investissement dans l'ensemble des services marchands était toutefois inférieure à celle qu'on a pu observer dans le commerce de gros et dans le commerce de détail.

Graphique 1-7: Part des investissements dans la valeur ajoutée



Source : BNB

En utilisant le modèle de la comptabilité de la croissance, la base de données EUKLEMS offre l'avantage de voir de quelle manière les facteurs de production (le travail et le capital) et la productivité totale des facteurs ont contribué à l'évolution de la valeur ajoutée sur une certaine période⁶. Notons que la contribution du facteur travail tient compte de l'évolution du nombre d'heures prestées et des modifications au niveau des qualifications de la main d'œuvre et que la contribution du facteur capital distingue le capital TIC du capital non TIC.

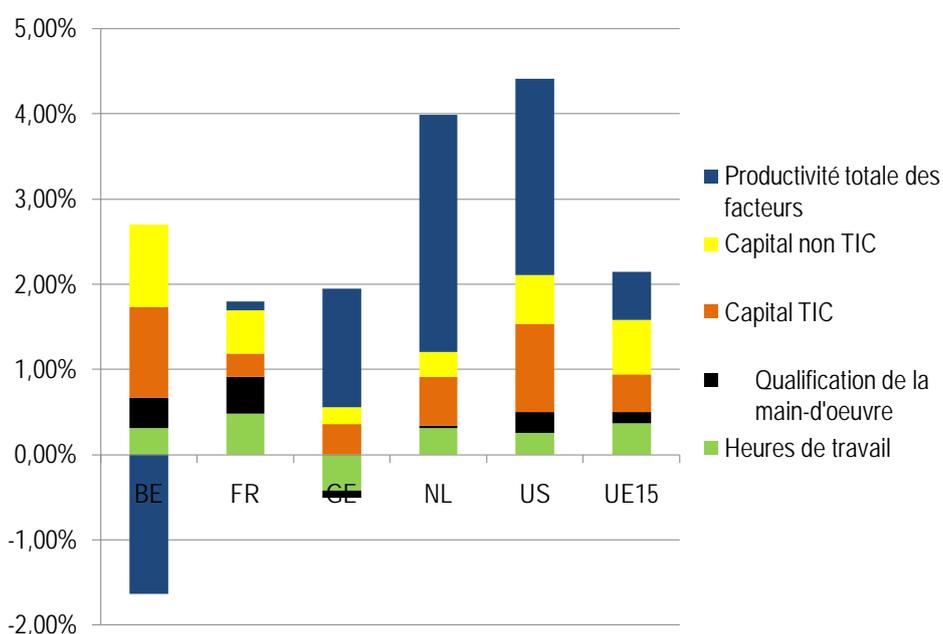
A partir du graphique 8, on remarque que la croissance de la valeur ajoutée du secteur de la distribution était la plus faible entre 1995 et 2005. En effet, en moyenne, la valeur ajoutée exprimée à prix constant a augmenté en Belgique de 1,07% par an contre 2,14% au sein de l'UE15 et 4,43% aux Etats-Unis. Si la valeur ajoutée a relativement plus augmenté aux Etats-Unis et aux Pays-Bas, cela résulte d'une contribution relativement plus importante de la productivité totale des facteurs. Autrement dit, dans ces pays, l'augmentation du progrès technologique et de l'efficacité aurait joué un rôle essentiel dans l'accroissement de la valeur ajoutée.

Dans l'ensemble du secteur de la distribution, les contributions des facteurs de production travail et capital à la croissance de la valeur ajoutée ont été similaires ou supérieures en Belgique à celles qu'on peut observer dans les autres économies. Elles étaient respectivement de 0,37% et de 2,03% en

⁶ Dans l'hypothèse d'économies d'échelle constantes, la croissance de la valeur ajoutée ($\Delta \ln V$) est calculée comme suit : $\Delta \ln V = w_k \Delta \ln K + w_l \Delta \ln L + \Delta \ln A$, où w_k est la part moyenne du capital et w_l la part moyenne du travail dans les intrants totaux pendant la période de début et de fin. $\Delta \ln A$ est un facteur résiduel qui représente la contribution de la productivité multifactorielle à la croissance de la valeur ajoutée.

Belgique. « En particulier, la Belgique s'est distinguée par une contribution plus élevée du capital, surtout non TIC » (Baugnet, et al., 2009, p.43). Par conséquent, le fait que la valeur ajoutée du secteur de la distribution ait enregistré un taux de croissance plus faible s'explique par une contribution négative de la productivité totale des facteurs. D'après Van der Linden (2009, p.103), « l'évolution défavorable, par rapport aux pays voisins, de la valeur ajoutée dans le secteur du commerce en Belgique laisse à penser que son efficacité pourrait potentiellement être améliorée ». D'après cet auteur, cela peut tenir à une allocation inefficace des moyens de production mis en œuvre dans le secteur de la distribution. Par conséquent, pour que le secteur profite complètement des gains de productivité permis par ces nouveaux équipements il importe de réorganiser la production du secteur, en proposant une nouvelle combinaison des facteurs de production.

Graphique 1-8: Contribution des différents facteurs de production à l'évolution de la valeur ajoutée (à prix constant) sur la période 1995-2005



Source : EUKLEMS, Baugnet et al. (2009, p.42)

Le tableau 8, quant à lui, montre comment les différents facteurs de production ont contribué à l'évolution de la valeur ajoutée de chacun des secteurs de la distribution pris séparément. Tout d'abord, pour les activités relevant du commerce d'automobiles (NACE 50), on remarque qu'elles ont enregistré une évolution négative entre 1995 et 2005 en Belgique. C'est seulement dans ce secteur de la distribution qu'un autre pays affiche de moins bonnes performances que celles observées en Belgique (la France). Cette évolution négative s'explique essentiellement par une contribution négative de la productivité totale des facteurs à l'évolution de la valeur ajoutée. Par ailleurs les contributions du capital et du travail y étaient plus importantes en Belgique qu'à l'étranger.

Finalement, on remarque que le taux de croissance annuel moyen de la valeur ajoutée des secteurs 51 et 52 était également inférieur en Belgique à ceux observés dans les autres pays. Tout comme nous l'avons remarqué pour le secteur 50, c'est en grande partie une contribution négative de la productivité totale des facteurs qui expliquerait l'évolution moins importante de la valeur ajoutée de ces secteurs en Belgique sur la période étudiée. Notons également que la croissance de l'activité du commerce de gros

repose plus largement qu'ailleurs sur l'utilisation du capital TIC. La contribution du capital TIC était de 1,50% en Belgique contre 0,65% au sein de l'UE15. Elle était toutefois supérieure aux Etats-Unis.

Dans les différents secteurs de la distribution, on a vu que les qualifications de la main d'œuvre avaient augmenté entre 1995 et 2005 mais que la contribution de la productivité totale des facteurs était négative. Dans quelques années, l'amélioration des qualifications des travailleurs conjuguée à un effet d'apprentissage⁷ permettra d'accroître l'efficacité productive de chaque travailleur et des processus de production en général (et par la même occasion la productivité totale des facteurs).

Tableau 1-8: Décomposition de la valeur ajoutée (contribution à la croissance, 1995-2005)

NACE 50	Belgique	France	Allemagne	Pays-Bas	Etats-Unis	UE15
Valeur ajoutée (tcam)	-0,20%	-0,52%	2,63%	3,14%	7,03%	1,84%
Heures de travail	0,23%	0,41%	1,18%	0,03%	0,55%	0,70%
Qualification de la main-d'oeuvre	0,32%	0,36%	-0,03%	0,10%	0,16%	0,28%
Capital TIC	0,81%	0,15%	0,21%	0,39%	0,69%	0,39%
Capital non TIC	1,00%	0,85%	0,32%	0,38%	0,94%	0,80%
Productivité totale des facteurs	-2,57%	-2,31%	0,94%	2,21%	4,68%	-0,32%

NACE 51	Belgique	France	Allemagne	Pays-Bas	Etats-Unis	UE15
Valeur ajoutée (tcam)	1,50%	3,51%	1,75%	5,26%	3,01%	2,83%
Heures de travail	0,43%	0,78%	-1,06%	0,20%	-0,02%	0,39%
Qualification de la main-d'oeuvre	0,35%	0,38%	-0,02%	0,04%	0,31%	-0,04%
Capital TIC	1,50%	0,45%	0,55%	0,69%	1,69%	0,65%
Capital non TIC	1,04%	0,46%	0,35%	0,24%	0,49%	0,74%
Productivité totale des facteurs	-1,83%	1,42%	1,95%	4,08%	0,49%	1,09%

NACE 52	Belgique	France	Allemagne	Pays-Bas	Etats-Unis	UE15
Valeur ajoutée (tcam)	0,83%	0,85%	0,54%	1,95%	5,47%	1,62%
Heures de travail	0,23%	0,32%	-0,49%	0,55%	0,34%	0,24%
Qualification de la main-d'oeuvre	0,31%	0,39%	-0,03%	0,09%	0,32%	0,18%
Capital TIC	0,43%	0,12%	0,19%	0,42%	0,35%	0,28%
Capital non TIC	0,84%	0,43%	-0,01%	0,34%	0,52%	0,49%
Productivité totale des facteurs	-1,00%	-0,41%	0,87%	0,54%	3,95%	0,43%

Tcam pour taux de croissance annuel moyen

Source : EUKLEMS, Baugnet, et al. (2009, p.42)

- Sous-traitance, fermeture et création d'entreprises

Selon les définitions de l'OCDE, on entend par « outsourcing » l'acquisition, externe ou interne, de biens et services qui étaient anciennement produits à l'intérieur de la firme. Il y a donc transfert à d'autres entreprises, nationales ou étrangères, de processus créateur de valeur ajoutée. Le terme « offshoring » se réfère quant à lui à la dimension géographique des activités transférées. Les

⁷ L'effet d'apprentissage traduit une amélioration de la productivité liée à la répétition des tâches et s'acquiert avec le temps.

entreprises acquièrent (ou-réalloues) à l'étranger des biens ou services antérieurement produits sur le territoire national. L'outsourcing peut impliquer une réduction de la quote-part de la valeur ajoutée dans la production totale. Une telle évolution ne paraît pas surprenante dans un contexte de forte dynamique de mondialisation et n'implique pas du tout une réduction du niveau absolu de la valeur ajoutée. En effet, l'intensification de la division internationale du travail, l'interdépendance croissante des économies au niveau de la production, et par conséquent la multiplication des importations et des exportations de produits intermédiaires devraient générer, en définitive, des gains de productivité.

Sur base des tableaux entrées-sorties qui sont publiés de manière quinquennale par le Bureau fédéral du Plan pour le compte de l'Institut des Comptes Nationaux (ICN), il est possible de mettre en évidence la structure des consommations intermédiaires de chacun des secteurs de la distribution. Il importe toutefois de préciser ce que sont les consommations intermédiaires. Elles comprennent les achats de biens et de services qui sont utilisés comme inputs dans un processus de production (comme les matières premières, l'énergie, les services de télécommunication, etc.). De manière générale, on observe que ce sont les services qui sont fournis principalement aux entreprises tels que activités comptables, les études marché, le conseil pour les affaires et la gestion, etc. qui sont les consommations intermédiaires les plus importantes des trois secteurs de la distribution.

Dans le commerce d'automobiles (NACE 50), les principales consommations intermédiaires sont des services marchands. Entre 2000 et 2005, les consommations intermédiaires de services marchands importés ont augmenté. Parmi les consommations intermédiaires de services marchands les plus importantes on retrouve les services qui sont fournis aux entreprises (NACE 74). En 2005, ils représentaient 33% de l'ensemble des consommations intermédiaires du secteur, contre 35% en 2000. En 2005, 91% de ces services étaient offerts par des entreprises belges contre 83% en 2000. Ceci montre que la proximité géographique devient une variable essentielle pour les entreprises qui offrent des services aux entreprises.

Les inputs provenant de l'industrie manufacturière représentaient en 2005 33% de l'ensemble des consommations intermédiaires du secteur, contre 35% en 2000. La part de ces inputs provenant de l'étranger a fortement augmenté sur la période considérée, passant de 60 à 80%. De par la nature de l'activité du secteur, il n'est pas étonnant de voir que les produits de l'industrie automobile (NACE 34) sont un input important du secteur. Les nombreuses délocalisations des usines d'assemblage dans le secteur de l'automobile expliquent pourquoi la part des consommations intermédiaires de ces produits provient davantage de l'étranger : 63% en 2000 contre 93% en 2005.

On remarque également que le commerce d'automobiles a davantage externalisé les services qui sont offerts par les secteurs qui sont actifs dans les transports terrestres (NACE 60) et ceux qui offrent des services auxiliaires de transports (NACE 63). Les services auxiliaires de transports concernent notamment les activités de manutention et d'entreposage. Ceci montre que de manière générale, les activités de logistique ont tendance à être externalisées dans le commerce d'automobiles.

Tableau 1-9 : Les principales consommations intermédiaires du commerce d'automobiles (NACE 50)

Nace code		Total			Consommations intermédiaires intérieures			Consommations intermédiaires importées		
		million d'euro en 2005	% en 2005	% en 2000	million d'euro en 2005	% en 2005	% en 2000	million d'euro en 2005	% en 2005	% en 2000
	Consommations intermédiaires	5332,93	100%	100%	3407,70	63%	68%	1926,89	37%	32%
50-74	Services marchands	3163,44	59%	59%	2682,64	85%	81%	480,80	15%	19%
15-37	Industrie manufacturière	1772,22	33%	35%	353,41	20%	40%	1418,81	80%	60%
74	Services fournis principalement aux entreprises	990,71	19%	26%	905,20	91%	83%	85,51	9%	17%
34	Produits de l'industrie automobile	610,19	11%	15%	41,75	7%	37%	568,43	93%	63%
60	Transports terrestres	485,46	9%	4%	393,37	81%	78%	92,09	19%	22%
50	Vente et réparation automobile	469,28	9%	4%	469,17	100%	100%	0,11	0%	0%
63	Services auxiliaires des transports	308,86	6%	4%	204,26	66%	74%	104,60	34%	26%
29	Machines et équipements	217,04	4%	0%	19,38	9%	31%	197,67	91%	69%
23	Produits de la cokéfaction, du raffinage et des industries nucléaires	199,86	4%	3%	129,50	65%	68%	70,36	35%	32%

Source : Tableaux entrées-sorties (2000, 2005)

Concernant le commerce de gros (NACE 51), on observe que 78% des consommations intermédiaires sont des services marchands et que 17% proviennent de l'industrie manufacturière. Entre 2000 et 2005, la part des consommations intermédiaires provenant des services marchands a augmenté alors que celle provenant de l'industrie manufacturière a diminué et ce malgré un accroissement de la totalité des consommations intermédiaires sur la période considérée. Parmi les consommations intermédiaires de services marchands les plus importantes on retrouve les services qui sont fournis aux entreprises (NACE 74). Cette même observation avait été faite pour le commerce d'automobiles.

Il faut également savoir que les inputs intermédiaires provenant des services marchands sont essentiellement fournis par des entreprises qui sont localisées en Belgique alors que les biens qui sont issus de l'industrie manufacturière proviennent essentiellement de l'étranger. En 2000, 62% des biens provenant de l'industrie manufacturière était importé contre 79% en 2005. Au niveau des services marchands servant d'inputs au commerce de gros, 20% provenait de l'étranger en 2000 contre 22% en 2005.

Notons par ailleurs que les grossistes ont tendance à davantage se focaliser sur leurs métiers de base et par conséquent à externaliser toutes les activités de supports. Entre 2000 et 2005, on observe effectivement un accroissement de la part des consommations intermédiaires associées aux transports terrestres, aux services auxiliaires des transports, ainsi qu'aux services informatiques et immobiliers.

Tableau 1-10: Les principales consommations intermédiaires du commerce de gros (NACE 51)

Nace code		Total			Consommations intermédiaires intérieures			Consommations intermédiaires importées		
		millions d'euros en 2005	% en 2005	% en 2000	millions d'euros en 2005	% en 2005	% en 2000	millions d'euros en 2005	% en 2005	% en 2000
	Consommations intermédiaires	24663,28	100%	100%	16856,51	68%	70%	7806,77	32%	30%
50-74	Services marchands	19260,16	78%	64%	14935,56	78%	80%	4324,61	22%	20%
74	Services fournis principalement aux entreprises	5972,41	24%	26%	5062,00	85%	83%	910,41	15%	17%
15-37	Industrie manufacturière	4111,35	17%	27%	855,05	21%	38%	3256,30	79%	62%
60	Transports terrestres	3615,32	15%	4%	2697,45	75%	73%	917,87	25%	27%
63	Services auxiliaires des transports	2602,79	11%	6%	1588,38	61%	68%	1014,41	39%	32%
72	Services informatiques	1674,41	7%	5%	1386,34	83%	79%	288,06	17%	21%
70	Services immobiliers	935,05	4%	4%	932,71	100%	100%	2,34	0%	0%
64	Services des postes et des télécommunications	864,67	4%	5%	731,47	85%	91%	133,20	15%	9%
51	Commerce de gros	738,49	3%	3%	494,13	67%	51%	244,37	33%	49%

Source : Tableaux entrées-sorties (2000, 2005)

Les consommations intermédiaires du commerce de détail (NACE 52) sont essentiellement des services marchands. On observe que ces services sont principalement fournis par des entreprises belges. Tout comme on pouvait le voir dans le commerce de gros, la part des services marchands importés a augmenté entre 2000 et 2005. Les services qui sont principalement consommés par le secteur sont, comme pour les deux autres secteurs de la distribution, ceux qui sont principalement fournis aux entreprises. Les services immobiliers figurent parmi les consommations intermédiaires les plus importantes du secteur. Alors que davantage de services immobiliers ont été consommés entre 2000 et 2005, moins de travaux de construction ont été entrepris par le secteur sur la même période. Les services immobiliers comprennent notamment la location de biens immobiliers. Par ailleurs, il faut savoir que les entreprises qui sont actives dans le commerce de détail ont davantage externalisé, entre 2000 et 2005, les services de transports terrestres (NACE 60) ainsi que les services associés aux transports (NACE 63).

La part des inputs qui provient de l'industrie manufacturière a diminué entre 2000 et 2005. Il importe d'attirer l'attention sur le fait que la part de ces inputs provenant de l'étranger est passée de 26% à 57% sur la période considérée. La part des consommations intermédiaires de produits provenant des industries alimentaires (NACE 15) représentait 4% de l'ensemble des consommations intermédiaires du secteur en 2005. Entre 2000 et 2005, davantage de produits alimentaires provenant de l'étranger ont été acquis par le secteur (56% en 2005 contre 18% en 2000).

On observe également que la part des consommations intermédiaires de services de gros a augmenté entre 2000 et 2005. Ceci voudrait dire que le commerce de détail n'a pas cherché à s'intégrer verticalement sur la période observée. Toutefois, si l'on regarde l'évolution des consommations intermédiaires des grossistes entre 1995 et 2005, on s'aperçoit qu'elles ont diminué de 28,45% par an entre 1995 et 2000, passant de 1336 millions d'euros à 250 millions d'euros. Entre 2000 et 2005, elles ont augmenté de 250 millions d'euros à 521 millions d'euros. Ainsi, entre 1995 et 2005, un mouvement d'intégration verticale du secteur peut bel et bien être mis en évidence.

Tableau 1-11: Les principales consommations intermédiaires du commerce de détail (NACE 52)

Nace code		Total			Consommations intermédiaires intérieures			Consommations intermédiaires importées		
		million d'euro en 2005	% en 2005	% en 2000	million d'euro en 2005	% en 2005	% en 2000	million d'euro en 2005	% en 2005	% en 2000
	Consommations intermédiaires	8348,22	100%	100%	6421,33	77%	86%	1926,89	23%	14%
50-74	Services marchands	5688,86	68%	56%	4791,60	84%	88%	897,26	16%	12%
74	Services fournis principalement aux entreprises	2111,56	25%	25%	1857,63	88%	84%	253,93	12%	16%
15-37	Industrie manufacturière	1497,98	18%	25%	651,55	43%	74%	846,44	57%	26%
70	Services immobiliers	1198,20	14%	11%	1194,84	100%	100%	3,36	0%	0%
64	Services des postes et télécommunications	531,31	6%	3%	457,79	86%	92%	73,52	14%	8%
51	Ventes en gros et services d'intermédiaire du commerce de gros	520,97	6%	4%	297,83	57%	97%	223,14	43%	3%
22	Produits de l'édition; produits imprimés ou reproduits	415,19	5%	7%	327,88	79%	89%	87,32	21%	11%
45	Travaux de construction	356,63	4%	13%	356,63	100%	100%	0,00	0%	0%
40	Electricité, gaz et chaleur	316,74	4%	5%	219,62	69%	91%	97,12	31%	9%
15	Produits des industries alimentaires	314,61	4%	1%	137,70	44%	82%	176,91	56%	18%

Source : tableaux entrées-sorties (2000,2005)

Tout comme dans l'ensemble des services marchands, les trois secteurs de la distribution sont essentiellement composés d'entreprises qui ne sont pas des multinationales. C'est dans le commerce de gros qu'on trouve relativement plus de multinationales. Entre 1997 et 2005, le nombre de multinationales étrangères (belges) a augmenté (diminué) dans les différents secteurs de la distribution et dans l'ensemble des services marchands.

Dans les trois secteurs de la distribution, plus de la moitié des travailleurs se trouve dans des entreprises qui ne sont pas des multinationales. Dans les services marchands, on a une plus petite proportion de travailleurs dans les entreprises qui ne sont pas des multinationales. Bien que l'emploi soit majoritairement présent dans les entreprises locales, ce sont les multinationales étrangères qui réalisent la plus grande part de la valeur ajoutée dans le commerce d'automobiles et dans le commerce de gros.

Tableau 1-12: Présence d'entreprises multinationales dans le secteur de la distribution sur le territoire belge

		Part dans le secteur en 1997			Croissance réelle (taux de croissance annuel moyen)		
		pas MNO**	MNO belges	MNO étrangères	pas MNO	MNO belges	MNO étrangères
Emploi*	NACE 50	75,87%	4,24%	19,89%	1,95%	1,54%	2,46%
	NACE 51	56,50%	6,21%	37,29%	1,01%	3,40%	1,90%
	NACE 52	58,60%	6,70%	34,70%	1,52%	6,83%	3,51%
	Services marchands	54,14%	5,42%	40,44%	2,53%	4,24%	2,94%
Valeur ajoutée	NACE 50	65,96%	7,46%	26,58%	-0,25%	-4,43%	2,42%
	NACE 51	43,01%	6,41%	50,58%	0,96%	2,31%	2,70%
	NACE 52	52,35%	9,07%	38,58%	0,91%	5,44%	0,90%
	Services marchands	42,84%	11,56%	45,59%	3,15%	2,86%	3,92%
Nombre d'entreprises	NACE 50	96,82%	0,59%	2,59%	-0,79%	-1,02%	0,30%
	NACE 51	86,97%	3,38%	9,65%	-2,01%	-1,65%	0,24%
	NACE 52	97,75%	0,58%	1,67%	-0,65%	-2,82%	3,04%
	Services marchands	92,44%	2,23%	5,33%	-0,32%	-0,45%	1,33%

*L'emploi est exprimé en équivalent temps plein, ** MNO pour Multinational Organizations

Source: VIO et calculs propres

Presque l'entièreté des entreprises de la distribution compte moins de 50 travailleurs. En plus d'être nombreuses, c'est au sein de ces entreprises qu'on observe la plus grande proportion de travailleurs⁸. Dans les différents secteurs de la distribution, la part des travailleurs exerçant leur activité au sein de ces petites entreprises a toutefois diminué entre 1995 et 2007.

Bien que la proportion de gros employeurs dans la distribution soit relativement moins importante, on y retrouve un nombre important de travailleurs. Si l'on considère uniquement les entreprises qui comptent au moins cent travailleurs, on y retrouve près de 40% de la main d'œuvre dans le commerce de détail, 24% dans le commerce de gros et 15% dans le commerce d'automobiles. Entre 1995 et 2007, la proportion de travailleurs a augmenté dans ces grandes entreprises (> 100 travailleurs) au sein des différents secteurs de la distribution.

D'après Coupain (2005, p.177), un indicateur permettant de juger du processus de concentration est l'évolution de la dimension des entreprises, que l'on peut estimer par les effectifs occupés. On observe effectivement que dans les différents secteurs de la distribution, la taille des grandes entreprises a augmenté entre 1995 et 2007. D'après Coupain (2005, p.173), le concept de concentration renvoie à un processus d'évolution transformant une économie de petites entreprises et de concurrence en une économie de grandes entreprises. Par conséquent, le processus de concentration affecte les structures

⁸ Il s'agit des données décentralisées.

mêmes de l'économie, qu'il fait évoluer constamment dans le sens du renforcement en termes relatifs (et presque toujours absolus) de la part des plus grandes entreprises dans les activités de l'ensemble de la branche à laquelle elles appartiennent.

Tableau 1-13: Répartition de l'emploi et des employeurs selon la taille des entreprises

NACE 50		1 à 49	50 à 99	plus de 100
1995	effectifs	79,63%	5,21%	15,16%
	Employeurs	99,28%	0,41%	0,31%
2007	effectifs	73,17%	7,71%	19,12%
	Employeurs	98,67%	0,80%	0,52%

NACE 51		1 à 49	50 à 99	plus de 100
1995	effectifs	65,71%	10,32%	23,97%
	Employeurs	97,82%	1,30%	0,88%
2007	effectifs	60,15%	11,90%	27,95%
	Employeurs	97,06%	1,75%	1,19%

NACE 52		1 à 49	50 à 99	plus de 100
1995	effectifs	57,47%	2,67%	39,86%
	Employeurs	99,43%	0,25%	0,32%
2007	effectifs	50,47%	3,47%	46,06%
	Employeurs	99,15%	0,42%	0,43%

Source : ONSS et calculs propres

La viabilité d'un secteur exige que les entreprises déficitaires quittent le secteur ou contractent leurs activités, que les entreprises existantes réussissent à croître et que de nouvelles entreprises puissent voir le jour, survivre et se développer. L'évolution de l'emploi est la résultante de quatre scénarios possibles pour les entreprises : elles quittent le marché en cas de fermeture, l'activité diminue en cas de contraction, l'expansion des activités génère de la croissance et de nouvelles entreprises entrent sur le marché. De manière générale, dans le secteur de la distribution, le nombre d'entreprises a diminué. Le nombre de nouvelles entreprises dans le secteur a été inférieur au nombre d'entreprises qui ont fermé leur porte entre 1997 et 2005. C'est dans le commerce de gros que l'on a la diminution la plus importante du nombre d'entreprises.

Tableau 1-14: Evolution du nombre d'entreprises par fermeture, contraction, expansion et création d'entreprises durant la période 1997-2005

	Fermeture*	Contraction*	Expansion*	Création*	Total
NACE 50	37%	21%	42%	31%	-6%
NACE 51	42%	21%	37%	28%	-13%
NACE 52	43%	20%	37%	38%	-5%
Services marchands	44%	19%	37%	42%	-2%

*% du nombre total en 1997

Source : Base de données VIO et calculs propres

Au niveau de l'évolution de l'emploi dans les secteurs de la distribution, on observe une augmentation générale entre 1997 et 2005. Ceci veut dire que les créations d'emploi ont été plus importantes que les pertes d'emplois. L'accroissement de l'emploi a toutefois été plus important dans l'ensemble des services marchands.

Tableau 1-15: Evolution de l'emploi par fermeture, contraction, expansion et création d'entreprises durant la période 1997-2005

	Fermeture*	Contraction*	Expansion*	Création*	Total
NACE 50	-23%	-13%	30%	23%	18%
NACE 51	-27%	-13%	31%	21%	13%
NACE 52	-20%	-9%	32%	20%	23%
Services marchands	-23%	-14%	36%	26%	25%

*% du nombre total en 1997

Source : Base de données VIO et calculs propres

Stratégies d'innovation

Pour les différentes entreprises actives dans le commerce, « l'innovation est un levier servant à consolider leur position par rapport à ses concurrents. Elle contribue à conquérir de nouveaux marchés par une offre inédite de produits ou de services, à améliorer les performances en réduisant les coûts, à étendre ou fidéliser la clientèle ou encore à renforcer l'image de marque » (Reif, 2007, p.25). Si l'innovation est l'un des facteurs clés de la stratégie de développement et de survie de l'entreprise, dans le cas de la distribution cela ne se traduit pas forcément par des efforts en recherche et développement comme c'est le cas dans différents secteurs industriels. En 2006, le secteur de la distribution consacrait seulement 0,16% de sa valeur ajoutée à la recherche et au développement contre 0,43% aux Pays-Bas et 0,03% en Allemagne (OCDE).

Par conséquent, pour le secteur de la distribution, il serait plus intéressant d'examiner les formes non technologiques de l'innovation. Pour l'OCDE les innovations non technologiques sont des innovations qui sont organisationnelles et/ou qui portent sur le marketing. Les innovations de marketing sont définies comme étant l'introduction de modèles (par ex. l'emballage) ou de méthodes de vente (par ex. la vente par Internet, le franchisage⁹...) nouveaux ou fortement améliorés afin de rendre les biens et services plus attrayants ou de conquérir de nouveaux marchés. Les innovations organisationnelles correspondent à des changements profonds dans la structure de l'entreprise ou dans les méthodes de managements visant à utiliser les connaissances, à améliorer la qualité des biens et services et à accroître l'efficacité des procédures de travail.

Les chiffres qui sont présentés ci-dessous proviennent de l'enquête CIS-4 et portent sur la période 2002-2004. Cette enquête est réalisée par les Etats membres de l'UE à la demande de la CE. Elle collecte des informations sur les diverses formes d'innovation dans les entreprises comptant 10 travailleurs ou plus. Les entrepreneurs d'une taille plus petite ne sont pas interrogés. A partir du tableau

⁹ La plupart des franchises sont gérées par des indépendants. La franchise permet aux distributeurs d'accroître leur couverture à moindre prix, puisque l'indépendant assume la plus grande part de l'investissement (Sacré, 2010, p.3).

qui se trouve ci-dessous, on remarque que les innovations non technologiques sont importantes dans le secteur de la distribution. En Belgique, environ 70% des entreprises de 10 salariés ou plus déclarent avoir introduit au moins une innovation de marketing et/ou organisationnelle dans les différents secteurs de la distribution. Dans les différents pays, on constate que les innovations organisationnelles sont plus répandues que les innovations en marketing dans les différents secteurs de la distribution. C'est toutefois dans le commerce d'automobiles qu'on trouve un plus grand nombre d'entreprises qui ont introduit au moins une innovation organisationnelle sur la période étudiée.

D'après un rapport de l'Organisation Internationale du Travail (2006, p.26), il est précisé que le secteur du commerce de détail fait largement appel à la technologie, les plus compétitifs étant ceux qui ont su exploiter les nouvelles technologies avant leurs concurrents. Les détaillants intègrent de plus en plus les nouvelles technologies dans leurs opérations et innovent pour s'adapter à un marché qui est extrêmement concurrentiel. Par exemple, la technologie apporte des avantages commerciaux appréciables en permettant de collecter des données plus fines sur les consommateurs (cartes de fidélité), d'améliorer la chaîne logistique, etc.

Tableau 1-16: Proportion d'entreprises ayant déclaré avoir innové entre 2002-2004

NACE 50

	Belgique	Allemagne	France	Pays-Bas
% d'entreprises déclarant avoir mis en œuvre une innovation en marketing et/ou en organisation	74,79%	-	92,05%	-
% d'entreprises déclarant avoir mis en œuvre une innovation en marketing	36,97%	-	59,80%	-
% des entreprises déclarant avoir mis en œuvre une innovation en organisation	64,71%	-	88,52%	-

NACE 51

	Belgique	Allemagne	France	Pays-Bas
% d'entreprises déclarant avoir mis en œuvre une innovation en marketing et/ou en organisation	69,72%	79,47%	79,27%	54,68%
% d'entreprises déclarant avoir mis en œuvre une innovation en marketing	47,78%	40,44%	51,78%	30,54%
% des entreprises déclarant avoir mis en œuvre une innovation en organisation	55,79%	78,52%	66,88%	44,62%

NACE 52

	Belgique	Allemagne	France	Pays-Bas
% d'entreprises déclarant avoir mis en œuvre une innovation en marketing et/ou en organisation	70,60%	-	79,03%	-
% d'entreprises déclarant avoir mis en œuvre une innovation en marketing	56,35%	-	41,70%	-
% des entreprises déclarant avoir mis en œuvre une innovation en organisation	57,24%	-	64,60%	-

Source : Eurostat, CIS-4 (Cet indicateur n'est pas disponible pour la Belgique dans l'enquête CIS-2006) (- : données non disponibles)

Les données de l'enquête CIS permettent également de voir les effets de l'innovation sur les entreprises du secteur de la distribution. Que ce soit dans le commerce d'automobiles, le commerce de gros ou le commerce de détail, on constate que la moitié des entreprises ont déclaré avoir amélioré la qualité de leurs produits ou services. Si dans le commerce d'automobiles et dans le commerce de gros, environ 40% des entreprises déclarent avoir augmenté l'assortiment de leurs biens ou services, on en trouve que 3% dans le commerce de détail. Le deuxième effet important de l'innovation dans les entreprises qui sont actives dans le commerce de détail est l'augmentation de la fourniture de services. Par ailleurs, il importe de signaler que près de 36% des entreprises dans le commerce de détail déclarent que l'innovation a permis de réduire les coûts unitaires du travail contre seulement 10% dans le commerce d'automobiles et 17% dans le commerce de gros.

Tableau 1-17: Effets très importants de l'innovation pour la période 2002-2004

	NACE 50	NACE 51	NACE 52
Improved quality in goods or services	45%	50%	52%
Increased range of goods and services	41%	40%	3%
Met regulation requirements	27%	16%	7%
Entered new markets or increased market share	25%	38%	9%
Improved flexibility of production or service provision	21%	15%	10%
Increased capacity of production or service provision	21%	23%	39%
Reduced environmental impacts or improved health and safety	20%	11%	1%
Reduced labour costs per unit output	10%	17%	36%
Reduced materials and energy per unit output	0%	11%	8%

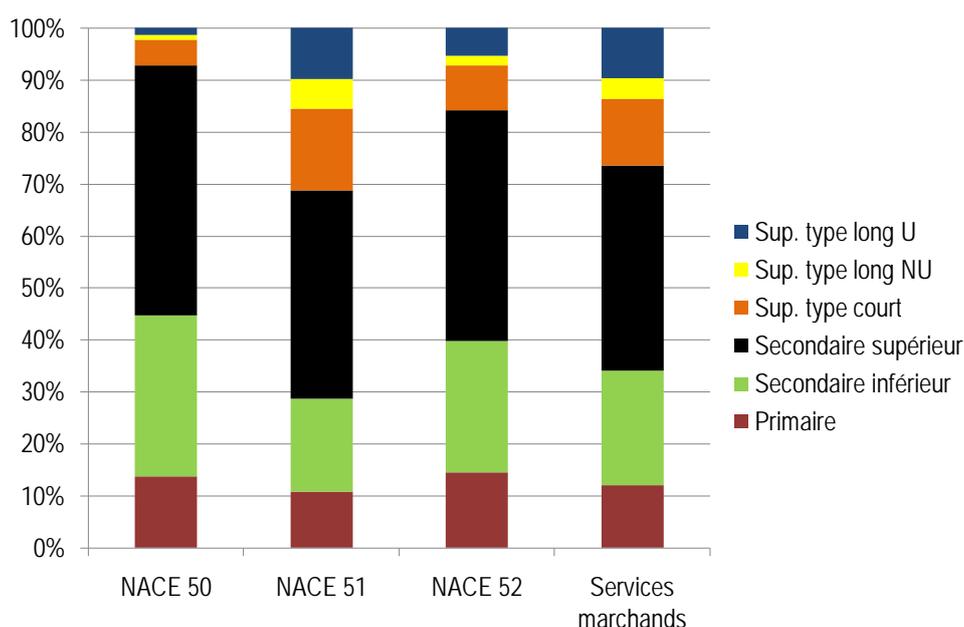
Source : Eurostat, CIS-4 (Cet indicateur n'est pas disponible pour la Belgique dans l'enquête CIS-2006)

Les ressources humaines jouent également un rôle essentiel dans le processus d'innovation (Biatour et al., 2010, p.45). Selon ces mêmes auteurs, disposer d'un capital humain suffisant et de qualité est indispensable pour développer et valoriser les connaissances existantes.

La très grande majorité des travailleurs qui exercent leur profession dans le secteur de la distribution détient tout au plus un diplôme de l'enseignement secondaire supérieur. En 1996, dans le commerce d'automobiles et le commerce de détail, ce sont respectivement 93% et 84% des travailleurs qui sont concernés, contre 69% dans le commerce de gros et 74% dans l'ensemble des services marchands.

Toujours en 1996, un peu moins de la moitié des travailleurs actifs dans la distribution étaient diplômés de l'enseignement secondaire supérieur. C'est toutefois dans le commerce de gros qu'on retrouve une plus petite proportion (40% contre 48% dans le commerce d'automobiles, 44% dans le commerce de détail et 39% dans l'ensemble des services marchands). Contrairement aux secteurs de la distribution, la proportion d'universitaires est relativement plus importante dans l'ensemble des services marchands.

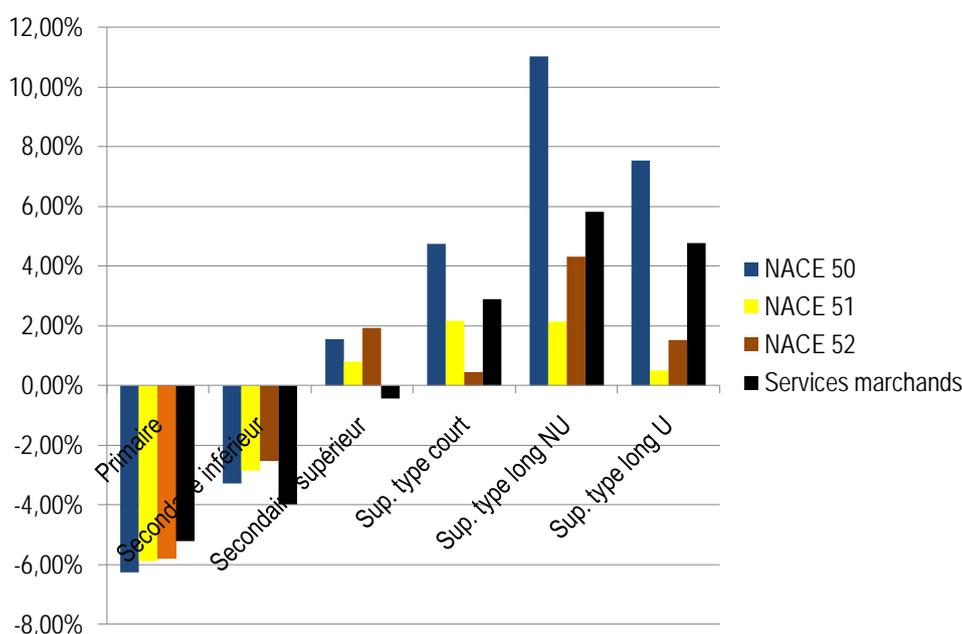
Graphique 1-9: niveau de formation des travailleurs au sein des secteurs de la distribution en 1996



Source : FPF Economie

Entre 1996 et 2008, la proportion des travailleurs ayant un diplôme de l'enseignement primaire ou secondaire inférieur à diminué dans l'ensemble des services marchands. A côté de cette diminution, le secteur de la distribution (mais aussi les services marchands) a augmenté la part des travailleurs ayant au moins un diplôme d'enseignement secondaire supérieur. Dans le commerce de détail, la proportion des travailleurs ayant un diplôme de l'enseignement secondaire supérieur a également diminué sur la période étudiée. Au sein de l'ensemble des secteurs de la distribution (et des services marchands), c'est le poids des travailleurs ayant un diplôme non universitaire de type long qui a le plus augmenté. Ceci montre qu'entre 1996 et 2008, la composition des travailleurs du secteur s'est modifiée et par la même occasion améliorée. En gardant la même quantité de capital, des travailleurs plus formés vont permettre un accroissement de la productivité du travail du secteur.

Graphique 1-10: Evolution de la composition des travailleurs entre 1996 et 2008 (taux de croissance annuel moyen)



Source : FOD Economie

Demande intérieure

Le tableau qui se trouve ci-dessous décompose la demande intérieure qui est adressée aux différents secteurs de la distribution. En 2005, l'essentiel de la demande intérieure qui est adressée au commerce d'automobiles (NACE 50) et au commerce de détail (NACE 52) provenait des particuliers. Au niveau du commerce de gros (NACE 51), les deux composantes les plus importantes de la demande intérieure sont la consommation des particuliers et la formation brute de capital fixe.

Entre 2000 et 2005, la demande intérieure qui est adressée au commerce d'automobiles a diminué (-17%) alors que celle qui est adressée aux grossistes et aux détaillants a augmenté de respectivement 34% et 32%. La diminution de la demande intérieure qui est adressée au commerce d'automobiles s'explique essentiellement par un rétrécissement de la consommation des particuliers (-22%). L'augmentation de la demande intérieure qui est adressée aux grossistes s'explique principalement par un accroissement de la consommation des particuliers (+25%) et de la formation brute de capital fixe (+39%). L'augmentation de la demande intérieure qui est adressée aux détaillants s'explique par un accroissement de la consommation des particuliers (+32%).

Tableau 1-18: Composition de la demande intérieure à partir des tableaux entrées-sorties

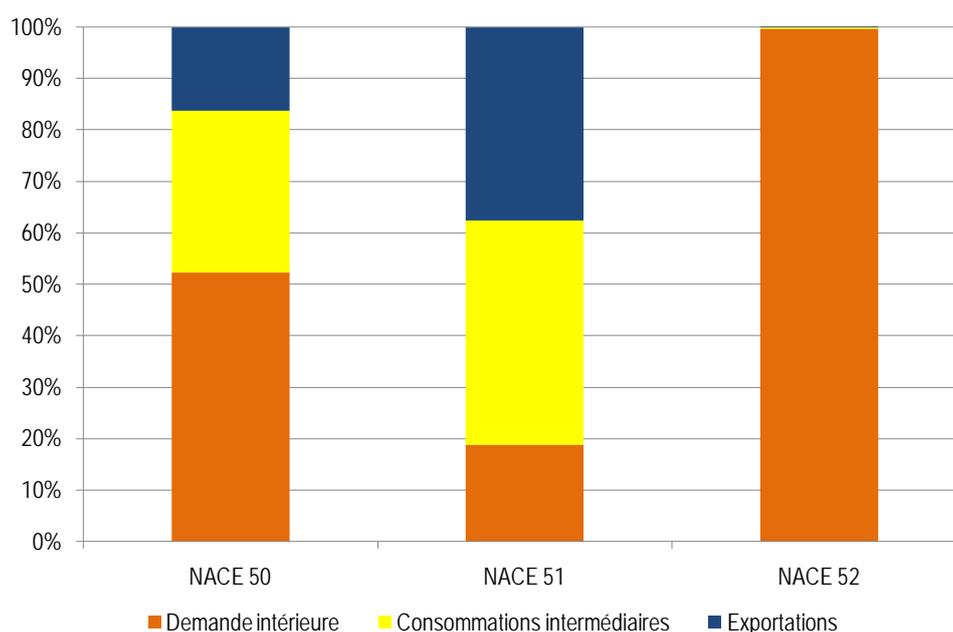
	NACE 50			NACE 51			NACE 52		
	million d'euros en 2005	% en 2005	% en 2000	million d'euros en 2005	% en 2005	% en 2004	million d'euros en 2005	% en 2005	% en 2007
Demande intérieure totale	4996	100%	100%	9001	100%	100%	18024	100%	100%
Consommation des particuliers	4155	83%	88%	3174	35%	38%	17258	96%	95%
Consommation finale des ISBLSM	0	0%	0%	1	0%	0%	4	0%	0%
Consommation des administrations publiques	0	0%	0%	216	2%	2%	762	4%	5%
Formation brute de capital Fixe	759	15%	12%	4939	55%	53%	0	0%	0%
Variation des stocks	83	2%	0%	671	7%	7%	0	0%	0%

Source : Tableaux entrées-sorties (2000, 2005)

L'offre totale

La quantité de biens et services qui est offerte par un secteur ne va pas uniquement satisfaire la demande intérieure. En effet, l'output d'une entreprise peut également servir d'inputs dans d'autres entreprises ou être exporté. A partir du graphique qui se trouve ci-dessous, on se rend compte que 52% de l'offre du commerce d'automobiles (NACE 50), 19% de l'offre des grossistes (NACE 51) et près de 100% de l'offre des détaillants (NACE 52) viennent satisfaire la demande intérieure. En raison de la nature de l'activité des détaillants, il n'est pas surprenant de s'apercevoir que 95% de l'offre du secteur était consommée par les particuliers en 2005.

Graphique 1-11: Décomposition de l'offre des différents secteurs la distribution en 2005



Source : Tableaux Entrées-Sorties (2005)

Lorsqu'on se penche sur le commerce de gros (NACE 51), on observe qu'en 2005, 44% de l'offre servait d'inputs intermédiaires dans les différents secteurs de l'économie que 38% était exportée. L'activité des grossistes est par conséquent fortement dépendante de la demande en services de gros des différents secteurs de l'économie belge et des fluctuations du commerce extérieur étant donné qu'ils servent souvent de relais pour la distribution de produits à l'étranger. Le graphique suivant présente la structure de la consommation intermédiaire intérieure de l'industrie manufacturière. A partir

des tableaux entrées-sorties, pour chacun des secteurs, il est possible de voir l'origine des consommations intermédiaires. Dans une majorité des secteurs de l'industrie manufacturière, une certaine part des consommations intermédiaires intérieures provient de la même branche. C'est par exemple le cas de l'industrie alimentaire, de l'industrie chimique et de la métallurgie où respectivement près de 20%, 31% et 22% de la consommation intermédiaire intérieure provient de la même branche.

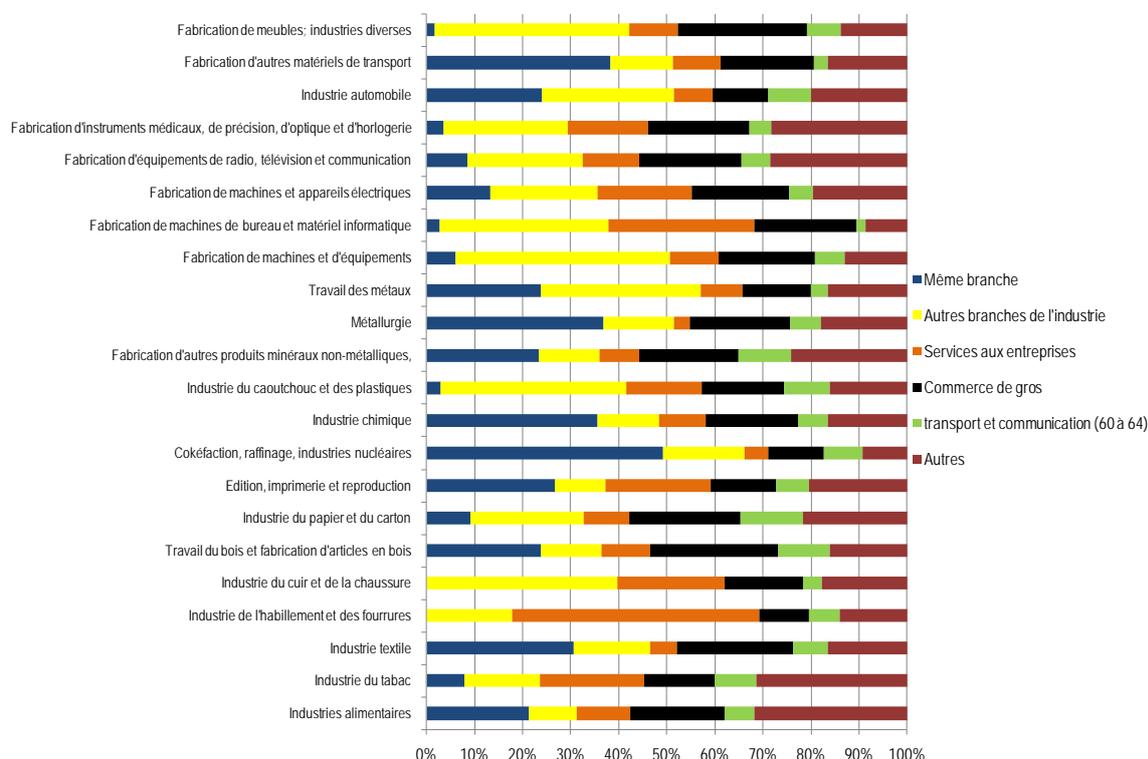
L'interpénétration croissante entre l'industrie et les services marchands peut également être mise en évidence. De manière générale, les différentes industries ont tendance à se concentrer sur leurs activités de base et à sous-traiter les services de support nécessaires à leur fonctionnement (BNB, 2010, p.80). En l'occurrence, les services aux entreprises, le commerce de gros et les services de transport et de communication sont pour une grande partie externalisés par les industries manufacturières et représentent une part importante de leurs consommations intermédiaires intérieures. A titre d'exemple, un peu plus de 35% de la consommation intermédiaire intérieure de l'industrie chimique et près de 37% de l'industrie alimentaire portent sur les services aux entreprises, le commerce de gros et les services de transport et de communication.

Les services offerts par les entreprises actives dans le commerce de gros représentent à eux seuls une part non négligeable du total de la consommation intermédiaire intérieure de certaines branches de l'industrie. C'est le cas par exemple de la cokéfaction, de l'industrie chimique, et de l'industrie textile pour lesquels les services offerts par les grossistes représentent respectivement 11,57%, 19,15% et 24,32% de leurs consommations intermédiaires intérieures. Ceci montre que la santé des entreprises actives dans le commerce de gros est fortement tributaire de la santé des industries manufacturières qui elle-même est tributaire de différentes variables parmi lesquelles on retrouve la demande extérieure. Par conséquent, un impact négatif de la chute des exportations sur l'industrie va se propager indirectement au sein des entreprises actives dans le commerce de gros.

Entre 2000 et 2005, le poids de la consommation intermédiaire des services qui sont offerts par les entreprises actives dans le commerce de gros a diminué dans la cokéfaction, l'industrie chimique et l'industrie textile. En 2000, ils représentaient 40,36% des consommations intermédiaires de la cokéfaction, 20,05% de l'industrie chimique et 22,77% de l'industrie textile. Dans d'autres secteurs tels que dans l'industrie alimentaire, l'industrie du papier, la fabrication de machines de bureau, la fabrication de machines et d'appareils électriques, les services offerts par les grossistes pèsent plus lourds dans la structure de leurs consommations intermédiaires respectives. C'est dans les entreprises qui fabriquent des machines et des appareils électriques qu'on observe un accroissement spectaculaire des consommations intermédiaires de services offerts par les grossistes. Alors qu'ils ne représentaient que 4,42% de l'ensemble des consommations intermédiaires du secteur en 2000, ils en représentaient 21,23% en 2005.

Par ailleurs, il importe de signaler que depuis la fin de la seconde guerre mondiale l'organisation des processus de production s'est quelque peu modifiée. « D'un processus intégré verticalement à l'échelle nationale de type fordiste mis en place au lendemain de la seconde guerre mondiale, on est passé à un processus désintégré dont les étapes de production ont été éclatées sur différents sites, et dans différents pays » (Daudin, 2006, p. 134). Cette fragmentation de la chaîne de valeur à l'échelle internationale a entraîné une intensification des échanges de biens intermédiaires (produits primaires, pièces et composants, et les produits semi-finis) et de services. Cette intensification d'échange de biens intermédiaires peut également expliquer pourquoi le commerce de gros est devenu un input aussi important dans les industries manufacturières.

Graphique 1-12: Structure de la consommation intermédiaire intérieure de l'industrie en 2005 (% du total de la consommation intermédiaire intérieure de la branche)



Source : Tableaux entrées-sorties (2005), BNB et calculs propres

1.3 Analyse des sous-secteurs

Nous venons d'appréhender les performances générales des trois secteurs de la distribution. Toutefois, ceci peut cacher des évolutions divergentes au sein des différents sous-secteurs (NACE à trois chiffres). C'est pourquoi nous nous intéressons spécifiquement aux sous-secteurs de la distribution.

1.3.1 Indicateurs clés

Emploi, valeur ajoutée et productivité

Dans la partie précédente de l'étude nous avons vu que la nomenclature d'activités (NACE-BEL 2003) distinguait trois formes de distribution au sein desquelles se trouvaient des sous-secteurs qui sont eux-mêmes très diversifiés. Au total, la nomenclature distingue dix-neuf sous-secteurs. A partir d'indicateurs comme l'emploi ou encore la valeur ajoutée (exprimée à prix constant), il est possible d'identifier les sous-secteurs les plus importants en termes de poids relatif. Pour se faire, il convient de rapporter (1) l'emploi se trouvant au sein de chacun des sous-secteurs à l'emploi total de la distribution ainsi que (2) la valeur ajoutée (exprimée à prix constant) réalisée part chacun de ces sous-secteurs à la valeur ajoutée qui est réalisée par l'ensemble des secteurs de la distribution.

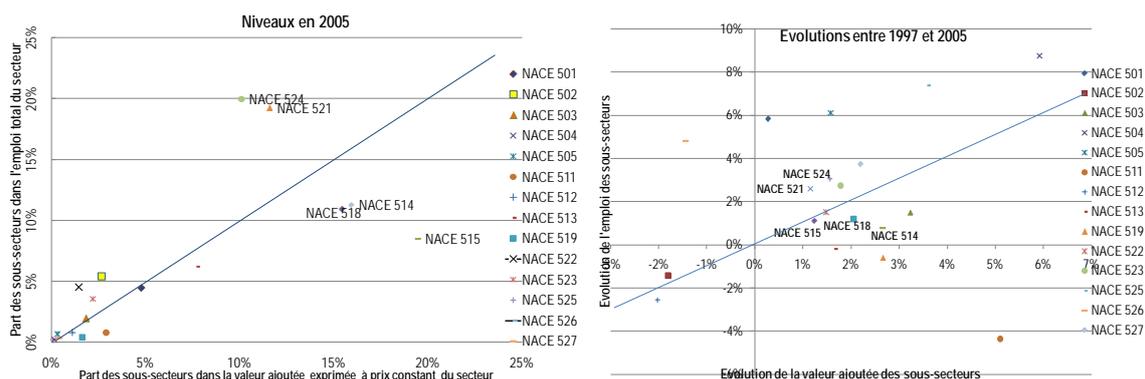
Aussi bien au niveau du nombre de travailleurs que de la valeur ajoutée, cinq sous secteurs semblent se détacher des autres. En 2005, 73% de la valeur ajoutée du secteur était réalisée par les sous-secteurs 514 (Commerce de gros de biens de consommation non alimentaires), 515 (Commerce de

gros de produits intermédiaires non agricoles), 518 (Commerce de gros d'équipements industriels), 521 (Commerce de détail en magasins non spécialisés) et 524 (autres commerces de détail de produits neufs en magasins spécialisés). ¹⁰Les données de l'ONSS permettent de voir que l'essentiel des travailleurs de la distribution sont actifs dans ces mêmes sous-secteurs. En 2005, on retrouvait 70% (70,33% en 2007) des travailleurs de la distribution dans ces cinq sous-secteurs.

Notons également qu'une différence importante apparaît entre les sous-secteurs 514, 515, 518 et les sous-secteurs 521-524, autrement dit entre des secteurs relevant du commerce de gros (NACE 51) et des secteurs relevant du commerce de détail (NACE 52). La part de la valeur ajoutée qui est réalisée par chacun des sous-secteurs 514, 515 et 518 est supérieure à la part des travailleurs qui y sont actifs. Dans les sous-secteurs du commerce de détail (NACE 52), c'est l'inverse qui peut être observé.

Parmi ces cinq sous-secteurs, le taux de croissance annuel moyen de la valeur ajoutée était supérieur à celui de l'emploi entre 1997 et 2005 au sein des sous-secteurs 514, 515 et 518. Par conséquent, la productivité du travail en valeur ajoutée a augmenté sur cette période au sein de ces différents sous-secteurs. A l'inverse, la productivité du travail en valeur ajoutée a diminué au sein des deux sous-secteurs qui sont actifs dans le commerce de détail (521 et 524).

Graphique 1-13: l'emploi total et la valeur ajoutée de chacun des sous-secteurs de la distribution



*Pour appréhender l'évolution : taux de croissance annuel moyen

Source : ONSS, VIO et calculs propres

¹⁰ Voir l'encadré à la page suivante pour une description relativement plus détaillée de ces sous-secteurs

Description des sous-secteurs les plus importants (NACE à trois chiffres) :

- Le sous-secteur 514 (commerce de gros de biens de consommation non alimentaires) comprend le commerce de gros de textiles, le commerce de gros d'habillement et de chaussures, le commerce de gros d'appareils électroménagers, de radio et de télévision, le commerce de gros de céramique et verrerie, de papiers peints et de produits d'entretien, le commerce de gros de produits pharmaceutiques, ainsi que d'autres commerce de gros de biens de consommation (tels que le commerce de gros de meubles, de journaux, etc).
- Le sous-secteur 515 (commerce de gros de produits intermédiaires non agricoles) comprend le commerce de gros de combustibles et de produits dérivés, le commerce de gros de métaux et minerais, le commerce de gros de bois, de matériaux de construction et d'appareils sanitaires, le commerce de gros de quincaillerie et fournitures pour plomberie et chauffage, le commerce de gros de produits chimiques, le commerce de gros d'autres produits intermédiaires (tels que les diamants, les matières premières textiles), le commerce de gros de déchets et débris.
- Les sous-secteur 518 (commerce de gros d'équipements industriels) comprend le commerce de gros de machines outils, le commerce de gros de machines pour l'extraction, la construction et le génie civil, le commerce de gros de machines pour l'industrie textile et l'habillement, le commerce de gros d'ordinateurs, d'équipements informatiques, périphériques et de logiciels, etc.
- Le sous-secteur 521 (commerce de détail en magasins non spécialisés) comprend le commerce de détail d'une large gamme de produits avec ou sans prédominance alimentaires. Par magasins non spécialisés, ce sont les grandes surfaces qui sont désignées.
- Le sous-secteur 524 (autres commerces de détail de produits neufs en magasins spécialisés) comprend le commerce de détail de textiles, le commerce de détail d'habillement, le commerce de détail de chaussures et d'articles en cuir, le commerce de détail de meubles, d'appareils d'éclairage et d'équipements du foyer, le commerce de détail d'appareils électroménagers, de radio et de télévision, le commerce de détail de quincaillerie, de peintures et verre, le commerce de détail de livres, journaux et papeterie ainsi que d'autres commerce de détail en magasins spécialisés (tels que les articles de sport, les fleurs, etc).

Source : Direction générale Statistique et Information économique (2004)

Exportations et importations

Le tableau suivant met en évidence les prestations des différents sous-secteurs de la distribution en termes d'exportations et en termes d'importations. Les données ne tiennent pas compte des transits (concept national).

De manière générale, on observe que ce sont les entreprises qui sont actives dans le commerce de gros (NACE 51) et dans le commerce d'automobiles (NACE 50) qui sont les plus actives dans les échanges extérieurs. Les exportations des entreprises qui sont actives dans le commerce de gros de produits intermédiaires non agricoles (NACE 515) représentaient en 1995 un peu plus de 8% de l'ensemble des exportations belges. Ensuite, les exportations des entreprises qui travaillent dans le commerce de gros de consommation non alimentaires (NACE 514) représentaient à elles seules 3,64%

des exportations belges. Ceci traduit en partie la spécialisation de la Belgique dans les secteurs de la pharmacie.

Le fait que la Belgique se soit spécialisée dans l'exportation de produits de l'industrie chimique peut expliquer la prestation impressionnante du sous-secteur 515 en termes d'exportations étant donné que le commerce de gros de produits chimiques est compris dans ce sous-secteur. Entre 1995 et 2007, les exportations provenant de ce sous-secteur ont augmenté en moyenne annuelle de 3,13%. Bien que la part des importations de ce sous-secteur soit inférieure à la part des exportations, les importations ont enregistré un taux de croissance annuel moyen de 9,07% sur cette même période.

Au niveau des importations, il faut savoir que ce sont les entreprises qui sont actives dans le commerce de gros de biens de consommations non alimentaires (NACE 514) qui importent relativement plus. En 1995, ces importations représentaient 6,75% de l'ensemble des importations de l'économie belge. Entre 1995 et 2007, elles ont d'ailleurs augmenté de 3,94% par an. C'est aux niveaux de la libéralisation progressive du commerce international, de l'entrée de la Chine sur le marché mondial, de la baisse des coûts de transport qu'on trouve un élément de réponse expliquant pourquoi la part des importations est aussi importante au sein de ce sous-secteur. Il faut savoir que le commerce de gros de biens de consommations non alimentaires concerne le commerce de biens tels que le textile, l'habillement, les gros appareils électroménagers, etc. Au niveau du textile, Renders (2008, p.38) souligne que la perte de compétitivité des entreprises les moins productives en travail a également provoqué la fermeture des entreprises les moins intensives en capital.¹¹ Et par conséquent, la délocalisation de ces activités de production dans pays qui sont plus intensifs en main d'œuvre.

Ensuite, il faut savoir que près de 6% des importations qui sont à destination de la Belgique transitent par les entreprises qui sont actives dans le commerce d'automobiles (NACE 501). Elles ont d'ailleurs enregistré un taux de croissance annuel moyen de 7%. Ceci traduit sans doute la vague de délocalisations des sites de production de l'industrie automobile vers l'Est de l'Europe qu'on a pu observer depuis le début des années 1990.

Concernant les différents sous-secteurs qui sont actifs dans le commerce de détail, comme nous l'avons déjà vu plus haut, on observe qu'ils sont relativement moins actifs dans les échanges extérieurs. Ceci est sans doute lié à la nature même des activités de ces entreprises.

¹¹ Pour davantage d'informations au sujet de la compétitivité de l'industrie textile, nous renvoyons le lecteur à l'étude que Monsieur S.Renders a effectué sur la compétitivité de l'industrie textile belge (CCE 2008-1710).

Tableau 1-19: Parts à l'exportation et à l'importation des sous-secteurs de la distribution

	Exportations en valeur (x 1000 EUR)	Part dans les exportations belges totales	Evolution des exportations entre 1995 et 2007	Importations en valeur (x 1000 EUR)	Part dans les exportations belges totales	Evolution des importations entre 1995 et 2007
Belgique	135895600	100,00%	6,19%	127720300	100,00%	6,32%
NACE 501	3830066	2,82%	9,35%	7645087	5,99%	6,59%
NACE 502	124419	0,09%	1,10%	120551	0,09%	2,21%
NACE 503	347981	0,26%	18,56%	742258	0,58%	14,59%
NACE 504	9012	0,01%	10,35%	41605	0,03%	16,40%
NACE 505	5207	0,00%	12,89%	18565	0,01%	-5,17%
NACE 511	896499	0,66%	8,61%	1551132	1,21%	6,92%
NACE 512	907594	0,67%	3,03%	1217853	0,95%	1,99%
NACE 513	3599317	2,65%	5,34%	4020349	3,15%	4,93%
NACE 514	4952737	3,64%	6,78%	8627239	6,75%	3,94%
NACE 515	11308288	8,32%	3,13%	6810814	5,33%	9,07%
NACE 518	2668780	1,96%	7,92%	3932768	3,08%	7,76%
NACE 519	395471	0,29%	9,29%	528674	0,41%	9,80%
NACE 521	53395	0,04%	12,92%	1610937	1,26%	6,65%
NACE 522	79852	0,06%	4,09%	123069	0,10%	1,25%
NACE 523	30829	0,02%	18,10%	66365	0,05%	11,96%
NACE 524	622687	0,46%	5,49%	2079982	1,63%	4,17%
NACE 525	36233	0,03%	7,52%	35358	0,03%	0,88%
NACE 526	179728	0,13%	-3,21%	277264	0,22%	3,97%
NACE 527	51751	0,04%	-4,93%	68090	0,05%	-3,30%

Source : BNB et calculs propres

1.3.2 Caractéristiques structurelles

Sur base des différents indicateurs que nous venons de parcourir, nous allons présenter les caractéristiques structurelles de quatre sous-secteurs qui sont actifs dans la distribution. Notre choix s'oriente vers les sous-secteurs qui réalisent un poids important de la valeur ajoutée de l'ensemble du secteur de la distribution. Trois des sous-secteurs les plus importants en termes de valeur ajoutée sont actifs dans le commerce de gros. Afin de ne pas se focaliser uniquement sur les différents sous-secteurs qui sont actifs dans le commerce de gros, on retiendra seulement les sous-secteurs 515 et 514 et pas le secteur 518. En termes de valeur ajoutée, les quatrième et cinquième sous-secteurs les plus importants sont les sous-secteurs 521 et 524.

- Le sous-secteur 515 : Commerce de gros de produits intermédiaires non agricoles, de déchets et de débris. En 2005, ce sous-secteur réalisait 19% de la valeur ajoutée de l'ensemble du secteur de la distribution.
- Le sous-secteur 514 : Commerce de gros de biens de consommation non alimentaires. En 2005, ce sous-secteur réalisait 16% de la valeur ajoutée de l'ensemble du secteur de la distribution.
- Le sous-secteur 521 : Commerce de détail en magasins non spécialisés. En 2005, ce sous-secteur réalisait 12% de la valeur ajoutée de l'ensemble du secteur de la distribution.

- Le sous-secteur 524 : Autres commerces de détail de produits neufs en magasins spécialisés. En 2005, ce sous-secteur réalisait 10% de la valeur ajoutée de l'ensemble du secteur de la distribution.

Tout comme il a été fait pour les trois secteurs de la distribution, il est possible de se rendre compte de la part de la valeur ajoutée qui est réalisée par les multinationales dans les différents sous-secteurs que nous venons de sélectionner. Concernant les sous-secteurs 514 et 515, la plus grande part de la valeur ajoutée est réalisée par les multinationales étrangères alors que l'emploi est relativement plus présent dans les entreprises belges qui ne sont pas des multinationales. Ceci montre que la productivité du travail dans ces sous-secteurs est supérieure dans les multinationales étrangères. On retiendra que ces entreprises arrivent à produire relativement plus de valeur ajoutée avec moins d'effectifs. Notons également que la valeur ajoutée a relativement plus augmenté dans ces entreprises entre 1997 et 2005.

Pour le sous-secteur 521, la plus grande part de la valeur ajoutée est produite par les multinationales étrangères. Contrairement aux sous-secteurs 514 et 515, on trouve relativement plus de travailleurs dans les multinationales étrangères. Pour le sous-secteur 524, la plus grande part de la valeur ajoutée est produite par les entreprises qui ne sont pas des multinationales. C'est également dans ces entreprises qu'on a relativement plus de travailleurs. On remarque également, pour les sous-secteurs 521 et 524, que le taux de croissance annuel moyen de la valeur ajoutée était supérieur dans les multinationales belges même si la part de la valeur ajoutée qui est produite y était moins importante.

De manière générale, on retiendra que les multinationales étrangères sont bien présentes dans le secteur de la distribution belge. Coupain (2005, p.275) identifient plusieurs raisons qui expliqueraient l'attrait que représente notre pays pour les entreprises étrangères. « D'une part, le pouvoir d'achat du consommateur belge est élevé et celui-ci est perçu comme étant dénué de chauvinisme, ce qui l'amène à adopter facilement de nouvelles enseignes. D'autre part, la Belgique, en tant que pays situé au cœur de l'Europe, au double sens géographique et institutionnel du terme, est un pays proche, à la fois physiquement et culturellement, des principaux exportateurs de formules de distribution que sont la France, l'Allemagne, les Pays-Bas ou la Grande-Bretagne ».

Tableau 1-20: Valeur ajoutée et emploi dans les multinationales

		Part du secteur en 1997			Croissance (réelle) entre 1997-2005***		
		pas MNO**	MNO belges	MNO étrangères	pas MNO	MNO belges	MNO étrangères
Emploi*	NACE 514	52,84%	6,40%	40,77%	0,21%	2,26%	2,98%
	NACE 515	60,69%	6,87%	32,44%	0,33%	-0,32%	0,51%
	NACE 521	40,13%	9,63%	50,24%	1,12%	8,70%	2,34%
	NACE 524	71,48%	3,55%	24,98%	1,09%	3,14%	5,80%
Valeur ajoutée	NACE 514	42,16%	7,36%	50,48%	0,99%	2,12%	4,00%
	NACE 515	39,11%	6,06%	54,84%	0,38%	-0,25%	1,97%
	NACE 521	31,96%	13,19%	54,85%	0,24%	6,07%	0,24%
	NACE 524	65,76%	4,72%	29,52%	0,81%	6,57%	2,22%

*L'emploi est exprimé en équivalent temps plein, ** MNO pour Multinational Organizations, ***taux de croissance annuel moyen

Source : VIO et calculs propres

A partir du tableau qui se trouve ci-dessous, on remarque que plus de 90% des employeurs¹² emploient moins de 50 travailleurs dans les quatre sous-secteurs et qu'à l'exception du sous-secteur 521 (commerce de détail en magasins non spécialisés), l'essentiel de l'emploi se trouve dans les petites entreprises (1 à 49 travailleurs). Entre 1995 et 2007, autant la proportion de travailleurs actifs dans les petites entreprises que la proportion des petits employeurs ont diminué dans ces sous-secteurs.

Dans les deux sous-secteurs qui sont actifs dans le commerce de gros, on observe que les travailleurs sont essentiellement présents dans les entreprises qui comptent entre 20 et 49 travailleurs. Entre 1995 et 2007, la proportion de personnes qui travaillent dans ces entreprises a augmenté dans le commerce de gros de produits intermédiaires (NACE 515) et a diminué dans le commerce de gros de biens de consommation non alimentaires (NACE 514).

Dans le commerce de détail en magasins non spécialisés (NACE 521), l'emploi est pour plus de la moitié présent dans les entreprises comptant au moins 1000 travailleurs. Entre 1995 et 2007, cette tendance s'est renforcée étant donné que ce ne sont plus 52,76% des travailleurs mais bien 60,96% des travailleurs que nous retrouvons dans ces grandes entreprises. La concentration croissante de l'emploi dans le secteur constitue un aspect connexe de l'intensification de la concurrence.

Au niveau des entreprises qui sont actives dans les autres commerces de détail en magasins non spécialisés (NACE 524), on observe que l'emploi est en grande partie présent dans les entreprises qui comptent au maximum quatre travailleurs. Entre 1995 et 2007, cette proportion a toutefois diminué, passant de 31,69% à 23,42%. Alors qu'on retrouvait seulement 5,11% des travailleurs dans les très grandes entreprises, il faut savoir que c'est dans ces entreprises que la proportion de travailleurs a le plus augmenté, passant de 5,11% à 10,28%.

Par rapport au secteur 524, la part des grandes entreprises est relativement plus importante dans le secteur 521. Le secteur 524 est par conséquent composé de relativement plus de grandes surfaces qui se sont implantées à la périphérie des villes. Les établissements du secteur 521 se trouvent davantage dans le centre des petites villes pour attirer les clients qui ne peuvent ou ne souhaitent pas se rendre dans les magasins situés à l'extérieur.

¹² Il s'agit de données centralisées de l'ONSS.

Tableau 1-21: Répartition de l'emploi et des employeurs selon la taille des entreprises

NACE 514		1 à 4	5 à 9	10 à 19	20 à 49	50 à 99	100 à 199	200 à 499	500 à 999	1000 et plus
1995	Effectifs	14,43%	13,26%	17,90%	22,94%	9,45%	12,32%	7,56%	0,04%	2,08%
	Employeurs	64,25%	16,51%	10,85%	6,24%	1,16%	0,73%	0,24%	0,00%	0,02%
2007	Effectifs	11,05%	10,95%	13,70%	20,62%	12,83%	10,87%	12,71%	5,37%	1,89%
	Employeurs	62,49%	17,10%	10,42%	6,70%	1,92%	0,79%	0,47%	0,07%	0,02%

NACE 515		1 à 4	5 à 9	10 à 19	20 à 49	50 à 99	100 à 199	200 à 499	500 à 999	1000 et plus
1995	Effectifs	10,98%	13,04%	18,17%	24,21%	11,64%	9,63%	7,10%	5,23%	0,00%
	Employeurs	56,78%	19,34%	13,07%	8,08%	1,68%	0,73%	0,23%	0,08%	0,00%
2007	Effectifs	10,60%	10,91%	16,60%	24,38%	12,14%	12,41%	7,32%	5,65%	0,00%
	Employeurs	59,10%	16,87%	12,45%	8,37%	1,92%	0,90%	0,28%	0,10%	0,00%

NACE 521		1 à 4	5 à 9	10 à 19	20 à 49	50 à 99	100 à 199	200 à 499	500 à 999	1000 et plus
1995	Effectifs	4,74%	4,71%	11,44%	12,61%	1,20%	0,96%	5,79%	5,79%	52,76%
	Employeurs	58,29%	14,47%	17,18%	8,75%	0,43%	0,13%	0,37%	0,18%	0,20%
2007	Effectifs	3,52%	4,21%	8,96%	10,23%	0,88%	0,84%	1,45%	8,95%	60,96%
	Employeurs	55,96%	16,40%	17,09%	9,28%	0,40%	0,17%	0,12%	0,35%	0,23%

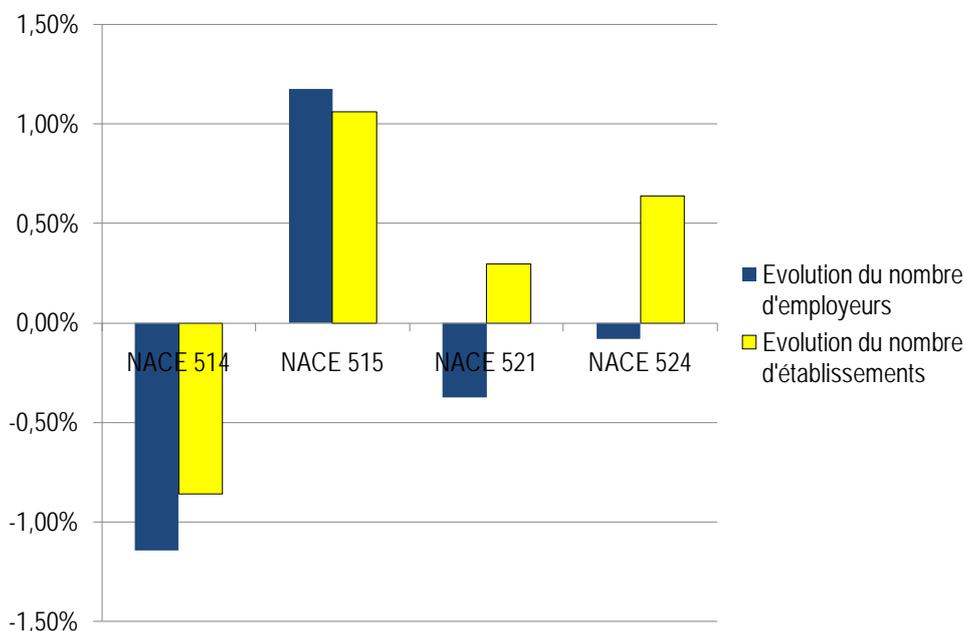
NACE 524		1 à 4	5 à 9	10 à 19	20 à 49	50 à 99	100 à 199	200 à 499	500 à 999	1000 et plus
1995	Effectifs	31,69%	16,57%	11,64%	13,26%	3,86%	2,14%	10,28%	5,45%	5,11%
	Employeurs	82,55%	11,28%	3,82%	1,85%	0,25%	0,06%	0,14%	0,04%	0,02%
2007	Effectifs	23,42%	14,31%	12,12%	13,26%	5,48%	3,97%	9,92%	7,25%	10,28%
	Employeurs	77,99%	13,13%	5,37%	2,57%	0,50%	0,17%	0,18%	0,06%	0,04%

Source : ONSS et calculs propres

Dans les secteurs de la distribution, un employeur peut détenir plusieurs établissements. Ainsi, les établissements peuvent jouir de nombreuses synergies, facilitant notamment le développement de leurs activités. Outre les opérations de communication et d'achats en commun, les établissements appartenant à une même enseigne ont très souvent la particularité d'avoir des réseaux logistiques communs pour la distribution des produits. Ces organisations logistiques gèrent ainsi pour l'ensemble de ces établissements les flux de marchandises, depuis leur lieu de production ou de stockage jusqu'aux magasins (Orsini, 2008, p.2). Les statistiques de l'ONSS permettent de distinguer l'évolution du nombre d'établissements du nombre d'employeurs. A partir du graphique qui suit, on observe une diminution du nombre d'établissements et d'employeurs dans le commerce de gros de consommation non alimentaires (NACE 514) contre une augmentation dans le commerce de gros de produits intermédiaires (NACE 515).

Dans les deux sous-secteurs qui sont actifs dans le commerce de détail, nous avons une relation inverse entre l'évolution du nombre d'établissements et celle du nombre d'employeurs. Le nombre d'établissements a augmenté alors que le nombre d'employeurs a diminué. Par conséquent, les employeurs qui restent actifs dans ces sous-secteurs ont augmenté le nombre d'établissements qu'ils ont sur la période étudiée. Ceci peut s'expliquer par une dynamique de croissance externe, incitant les grandes entreprises à dominer le marché.

Graphique 1-14: Evolution du nombre d'employeurs versus évolution du nombre d'établissements entre 1995 et 2007 (taux de croissance annuel moyen)



Source : ONSS et calculs propres

Nous venons de présenter certaines caractéristiques structurelles des sous-secteurs 514, 515, 521 et 524. Toutefois, comme nous l'avons vu au début de cette section, ces sous-secteurs rassemblent des activités qui ne sont pas homogènes. Si l'on reprend par exemple le sous-secteur 514, on s'aperçoit qu'il englobe le commerce de gros de textiles, le commerce de gros d'appareils électroménagers, le commerce de gros de céramique, le commerce de gros de produits pharmaceutiques, etc. Autant dire que ces différents segments présentent des divergences plutôt importantes. C'est pourquoi il nous paraît intéressant d'aller un stade plus loin dans l'analyse afin de se rendre compte des segments qui sont importants dans les sous-secteurs que nous venons d'étudier. A cette fin, en faisant usage des statistiques de l'ONSS, il est possible de connaître le poids de chacune des NACE à quatre chiffres dans les NACE à trois chiffres.

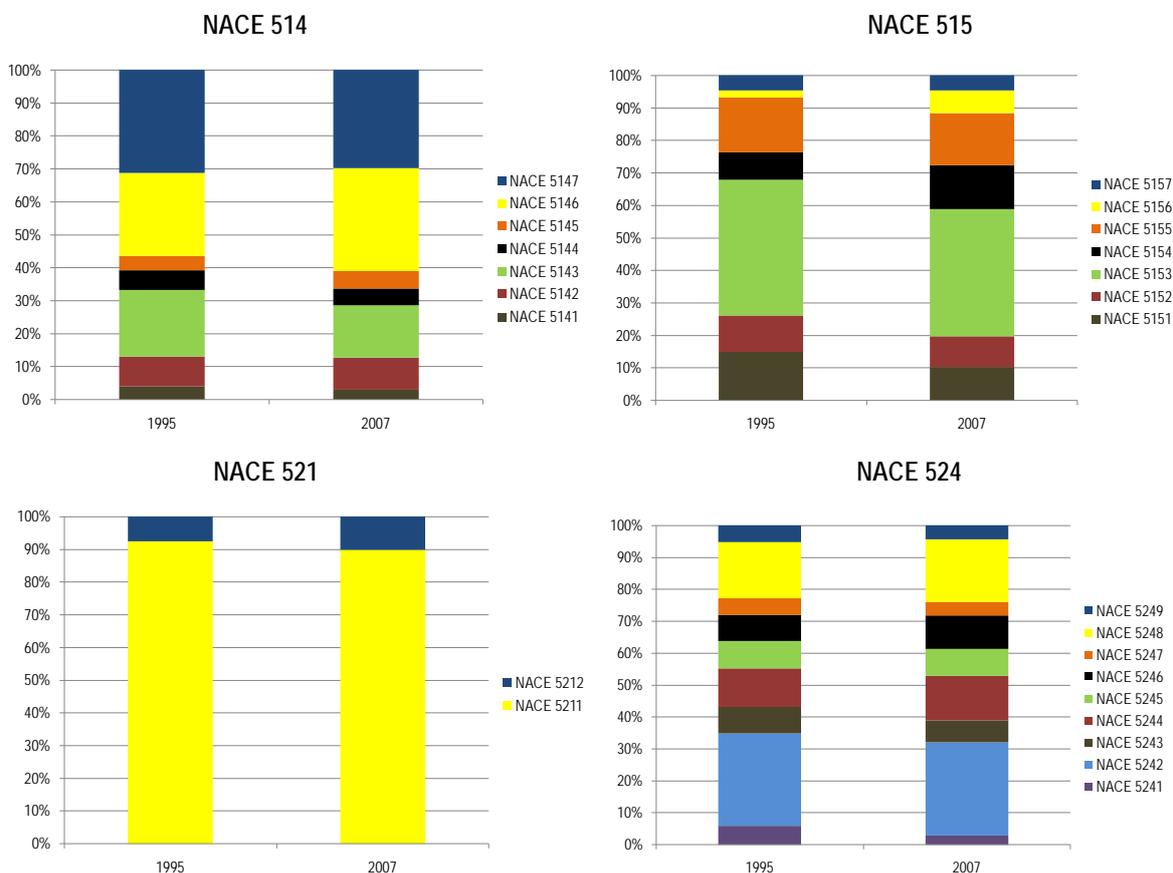
Dans le commerce de gros de biens de consommation non alimentaires (NACE 514), c'est au sein de la NACE 5147 (autres commerce de gros de biens de consommation) qu'on retrouvait la proportion la plus importante de travailleurs en 1995. En 2007, c'est le commerce de gros de produits pharmaceutiques (NACE 5146) qui est devenu le plus important en termes d'emploi.

Dans le commerce de gros de produits intermédiaires non agricoles, de déchets et de débris (NACE 515), c'est au sein de la NACE 5153 (Commerce de gros de bois, de matériaux de construction et d'appareils sanitaires) qu'on retrouvait les plus grandes proportions de travailleurs (41%). Bien que le poids de ce secteur ait légèrement diminué entre 1995 et 2007, c'est toujours dans ce secteur que la part des travailleurs était la plus importante en 2007.

Dans le commerce de détail en magasins non spécialisés (NACE 521), c'est le commerce de détail à prédominance alimentaire qui compte la plus grande proportion de travailleurs (92,49%). En 2007, c'est toujours au sein de ce secteur qu'on retrouvait la plus grande part de travailleurs.

Finalement, dans les autres commerces de détail de produits neufs en magasins spécialisés (NACE 524), c'est au sein de la NACE 5242 (Commerce de détail d'habillement) qu'on retrouve la proportion la plus importante de travailleurs.

Graphique 1-15: Composition des secteurs 514, 515, 521 et 524 en emploi (1995 et 2007)



Source : ONSS et calculs propres

2 La compétitivité de la distribution belge suivant le cadre d'analyse de Michael Porter

2.1 *Le cadre d'analyse de Porter*

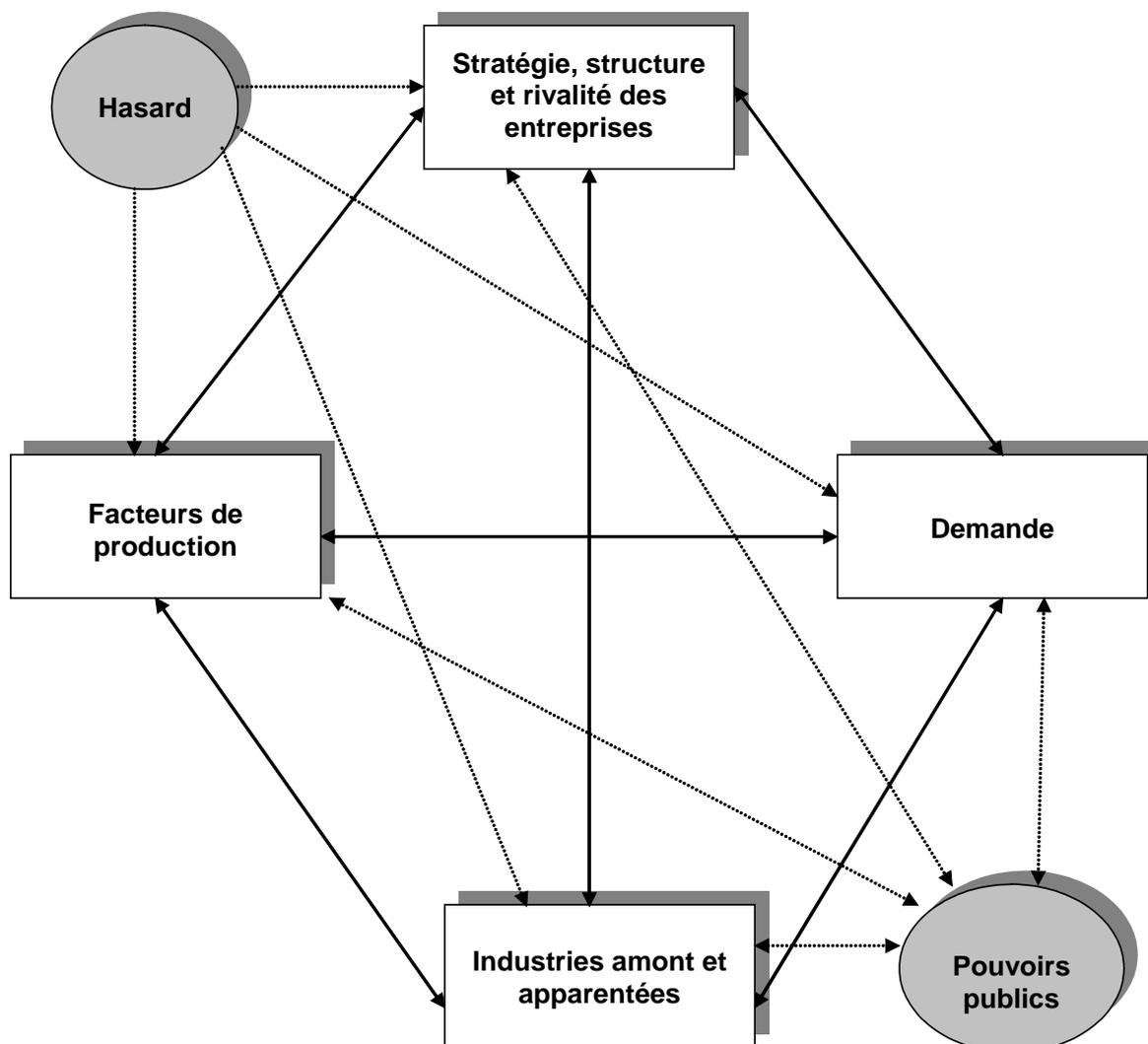
« En matière de concurrence et de commerce international, on rencontre des définitions d'industries extrêmement vastes, comme secteur « bancaire », industrie « chimique » ou « secteur de la machine-outil ». En matière de stratégie, ces définitions ne sont pas significatives car, au sein de ces secteurs, la nature de la concurrence et la spécificité des avantages concurrentiels varient grandement. » (Porter, p. 36).

Cette citation met en évidence qu'une analyse macroéconomique n'est pas suffisante pour analyser la compétitivité d'un secteur. Afin de décrire les trois branches de la distribution de manière structurée, nous utilisons par conséquent le cadre d'analyse microéconomique de Porter. Ce dernier identifie quatre facteurs qui jouent un rôle dans la détermination de la compétitivité d'un secteur :

- les facteurs de production
- la demande
- les industries en amont et apparentées
- la stratégie, la structure et la rivalité des entreprises

Les pouvoirs publics et des événements fortuits jouent également un rôle important dans ce cadre d'analyse. Ils ont en effet un impact considérable sur les quatre facteurs déterminant la compétitivité d'un secteur.

Figure 2-1: Le modèle du losange de Porter ou le processus interactif de création d'avantages compétitifs



Source : M. Porter, L'avantage concurrentiel des nations, ERPI, 1996

La Figure 2-1 présente les quatre déterminants de la compétitivité dans un losange symbolisant l'interaction entre ces déterminants. « Chaque paramètre, et l'association des quatre, créent le contexte où naissent et s'affrontent les entreprises, c'est-à-dire la disponibilité relative des ressources et des compétences indispensables à l'obtention d'un avantage concurrentiel dans une industrie [les facteurs de production] ; les informations induisant le type d'opportunités qui seront perçues [la demande et les industries amont et apparentées] et les directions dans lesquelles ressources et compétences seront déployées [la stratégie] ; les objectifs des actionnaires, des dirigeants et des salariés impliqués dans la poursuite de la compétitivité [la structure] ; et surtout, la pression incitant les firmes à investir et à innover [la rivalité]. » (Porter, p. 79). Selon Porter, c'est la spécificité d'un ou plusieurs de ces quatre déterminants qui fait en sorte qu'un secteur national devance ou non ses concurrents étrangers.

La mesure dans laquelle les caractéristiques d'une économie composent un « losange » favorable pour un secteur est déterminante pour la compétitivité de ce secteur. La répartition inégale des ressources

naturelles, l'existence de modèles de consommation divergents et les grands investissements liés à la création de facteurs de production complexes ont pour effet qu'aucun pays ne peut être compétitif dans chaque secteur. Les secteurs pouvant être constitués de sous-secteurs dans lesquels différents éléments déterminent la compétitivité, il se peut en outre qu'un pays ne soit compétitif que dans certains sous-secteurs d'un secteur.

Parfois, la compétitivité des entreprises peut également être influencée par des facteurs qui dépassent les frontières nationales. Il convient donc de se montrer prudent au moment de remplir la grille de Porter à un niveau national (Brouthers, 1997). En particulier dans une petite économie ouverte comme la Belgique, où de nombreuses entreprises internationales exercent des activités, il est fort possible que des facteurs étrangers aient un impact sur la compétitivité des entreprises nationales.

Il convient d'ajouter qu'un certain nombre d'auteurs ont émis la critique que la présence d'entreprises multinationales exerçait une grande influence sur la compétitivité d'un secteur et que ce facteur devait dès lors être considéré comme un déterminant de la compétitivité dans le modèle de Porter (Brouthers, p. 54).

Le modèle décrit ici est par essence un modèle microéconomique. La réussite d'un secteur, et par extension d'une économie, est expliquée en recherchant les facteurs déterminants pour le succès de chaque entreprise de ce secteur. La source de la prospérité et de la compétitivité internationale d'un pays se trouve par conséquent dans ses fondements microéconomiques (Porter et al., p. 2). Cette étude ne vise donc pas à identifier les facteurs qui déterminent la compétitivité de la Belgique, mais bien à identifier les facteurs qui sont à la base de la compétitivité des entreprises de la distribution localisées en Belgique.

Comme indiqué précédemment, les sources de la compétitivité sont regroupées en quatre déterminants selon le cadre d'analyse de Porter. Chacun de ces déterminants est ensuite subdivisé par Porter en un certain nombre de facteurs sous-jacents. Pour mieux comprendre la manière dont les facteurs sous-jacents caractérisant une industrie peuvent influencer sa compétitivité, nous proposons ci-après une analyse succincte des quatre déterminants figurant dans le « losange » de Porter : l'offre, la demande, les « clusters » ou grappes, la concurrence.

2.1.1 Le déterminant « Offre »

Parmi les facteurs de production, nous distinguons :

- les ressources humaines
- les ressources en savoirs
- les ressources en capital
- les ressources naturelles
- l'infrastructure

Ces facteurs peuvent à leur tour être divisés en facteurs complexes et en facteurs élémentaires. Les premiers, tels l'infrastructure de communication, les instituts de recherche, les universités, la main-d'œuvre hautement qualifiée, exigent d'importants efforts d'investissements en équipements, formation, recherche et développement contrairement aux seconds, tels les ressources naturelles, la géographie, la main-d'œuvre peu ou non qualifiée, qui échoient de façon naturelle ou qui peuvent être obtenus moyennant de faibles investissements privés ou collectifs. Il est clair que les facteurs complexes sont à la base de l'avantage concurrentiel, cependant il est nécessaire de disposer de facteurs élémentaires en quantité et en qualité suffisantes afin de permettre aux facteurs complexes de voir le jour.

Les facteurs de production que l'on peut facilement acheter à l'étranger sont de toute évidence à l'origine d'un avantage compétitif moins durable que les facteurs de production plus spécifiques et spécialisés. Ces derniers exigent des investissements continus et peuvent difficilement être copiés par d'autres pays. Ces dernières années, la mobilité des facteurs de production s'est globalement accrue. Pour la compétitivité des entreprises, il est dès lors devenu plus important de développer des méthodes de production moins mobiles et plus spécifiques en recourant par exemple à des économies d'échelle, à la différenciation de produit ou aux connaissances. Etant donné la forte intensité en travail du secteur de la distribution que nous avons mise en évidence dans le chapitre précédent, une attention toute particulière sera accordée au facteur travail ci-après.

2.1.2 La demande

« Le degré d'exigence de la demande intérieure [qui] contraint les firmes locales à viser toujours le niveau le plus élevé en termes de qualité de produit, de richesses de gamme de service » (Porter, p. 99) est à la source de l'avantage concurrentiel car il permet aux entreprises non seulement de se faire une idée de la demande globale mais d'anticiper les besoins de celle-ci.

Une demande exigeante et sophistiquée incite donc les entreprises à innover et à valoriser leur gamme de produits. De fait, une demande domestique forte et précoce ne constituera un avantage que dans la mesure où elle oriente l'industrie concernée vers des produits et des caractéristiques susceptibles de répondre au mieux à la demande internationale.

Une demande intérieure relativement grande peut permettre à une industrie de réaliser des économies d'échelle. Une faible demande intérieure peut en revanche inciter une industrie à exporter davantage. Comme nous l'avons déjà indiqué, il se peut que certains déterminants de la compétitivité d'une industrie belge aient été empruntés à ses partenaires commerciaux. C'est pourquoi il peut s'avérer intéressant, dans le cadre de cette étude, d'examiner la demande étrangère adressée à un secteur.

2.1.3 Industries en amont et apparentées

La présence d'industries en amont et apparentées peut procurer des avantages concurrentiels si ces firmes sont compétitives et si leurs activités sont coordonnées. La présence de fournisseurs en concurrence sur le plan global ne confèrera un avantage concurrentiel à l'industrie considérée que dans la mesure où les informations et ressources détenues par les firmes clientes profitent aux efforts d'innovation et de modernisation des fournisseurs. En outre, la proximité, de même que l'identité culturelle, favorisent la libre circulation de l'information entre firmes concurrentes.

Le part de la valeur ajoutée réalisée par les entreprises elles-mêmes dans leur production donne une image du degré de sous-traitance des entreprises au sein de leur processus de production. L'évolution de cette part indique également dans quelle mesure les entreprises se consacrent par exemple à leurs

activités de base. Ceci s'inscrit dans le cadre du quatrième déterminant du « losange » de Porter, à savoir la stratégie des entreprises.

Puisque la relation entre une entreprise et ses fournisseurs et entreprises apparentées est fortement dépendante de la stratégie et de la structure de cette entreprise, nous analyserons ce déterminant en même temps que celui concernant la stratégie, la rivalité et la structure des entreprises.

2.1.4 Stratégie, rivalité et structure des entreprises

« La rivalité domestique contraint les entreprises à proposer, à innover, à abaisser les coûts, à améliorer la qualité et les services, à investir dans des méthodes et des nouveaux produits. Elle stimule l'innovation » (Porter, p. 131).

La rivalité entre les entreprises oblige en d'autres termes les entreprises à innover en permanence afin de se différencier de leurs concurrentes et de répondre le mieux possible aux exigences du marché. La dynamique du modèle de Porter souligne l'importance de ce facteur. Selon Porter, chaque avantage compétitif est en effet prédestiné à être adopté à terme par des concurrents tant à l'intérieur qu'à l'extérieur du pays. Afin de pouvoir rester compétitive, une entreprise se doit donc de perpétuer ses avantages compétitifs, de revaloriser en permanence ses sources de compétitivité.

Le fait que les entreprises concurrentes parviendront un jour à copier les sources actuelles de compétitivité signifie également qu'une stratégie tournée vers l'innovation constitue une source de compétitivité plus durable qu'une stratégie axée sur l'imitation.

2.1.5 Le contexte au sens large

La forme des quatre déterminants et leur interaction mutuelle déterminent la compétitivité des entreprises dans un secteur. Il n'en reste pas moins que la réussite des entreprises et des secteurs est fortement influencée par des facteurs contextuels plus larges. Il est en effet possible que le « losange de Porter » dans lequel opère une entreprise ne soit plus compétitif en raison de changements intervenus dans l'environnement macroéconomique. En outre, les différents déterminants figurant dans le losange peuvent subir des modifications à la suite de développements fortuits ou politiques. En effet, via par exemple la politique de l'enseignement et la définition des normes des produits, les pouvoirs publics définissent en grande partie la forme des quatre déterminants du « losange de Porter ». Des événements imprévus peuvent placer le « losange » d'une industrie devant des défis et, partant, influencer sa composition. Les industries qui disposent du « losange » le plus favorable seront les mieux à même de transformer les défis externes en avantage compétitif.

Une analyse de la compétitivité du secteur de la distribution doit donc prendre en compte la manière dont le contexte global a donné forme aux déterminants de sa compétitivité. En observant la façon dont les distributeurs ont réagi aux changements intervenus dans un large contexte, nous pourrions également mieux comprendre la dynamique concurrentielle qui caractérise ces entreprises. C'est pourquoi nous débutons notre analyse de la compétitivité selon la méthode de Porter par une description de l'environnement macroéconomique au moyen d'une analyse PEST. Autrement dit, nous identifierons les développements politiques, économiques, socioculturels et technologiques les plus influents pour le secteur de la distribution belge.

2.2 Description de l'environnement concurrentiel de la distribution via une analyse PEST

Cette partie est consacrée à la présentation de l'environnement externe du secteur de la distribution. Nous examinerons l'influence exercée ces dernières années par le contexte politique, économique, social et technologique sur les distributeurs belges et sur le « losange » compétitif dans lequel ils opèrent. En fonction de leur comportement concurrentiel, certaines entreprises y réagissent positivement et d'autres négativement. En analysant comment les différents sous-secteurs ont réagi à ces fluctuations du contexte macroéconomique, nous serons mieux à même de comprendre la prochaine section relative à la dynamique concurrentielle des distributeurs belges.

Contexte politique

Le commerce de gros n'est soumis à aucune réglementation spécifique. Le commerce de détail en Belgique est régulé au niveau du pays alors que le commerce d'automobiles l'est au niveau européen.

- Le commerce de détail

Il ressort de la banque de données de réglementation « Product Market Regulation » de l'OCDE, qu'en Belgique, après le Luxembourg, le commerce détail est le plus strictement régulé. En Belgique, trois législations réglementent spécifiquement le commerce de détail : les législations sur les implantations commerciales, les pratiques commerciales et les heures d'ouverture. Ces législations ont pour principal objectif de protéger les commerçants, les consommateurs et les travailleurs contre le pouvoir des grandes chaînes. Ces trois législations sont présentées ci-dessous :

La loi relative aux implantations commerciales date de 1975 (Loi Cadenas) et a été modifiée en 1994 et en 2004. « Elle visait à contrôler l'implantation de grandes surfaces commerciales » (van der Linden, 2009, p.104). Cette loi prévoit que les projets d'implantation commerciale sont soumis à l'autorisation finale du collège des bourgmestre et échevins, qu'il s'agisse d'une construction nouvelle, d'une extension d'une ou de plusieurs constructions, d'une implantation dans un immeuble précédemment affecté à une activité autre que le commerce de détail, ou d'un projet de modification importante de la nature de l'activité commerciale dans un immeuble déjà affecté à des fins commerciales (Coupain, 2005, p.63). Ce dernier mentionne également que la procédure instaurée par la loi est lourde – par conséquent dissuasive – étant donné les délais imposés, l'absence de recours après un refus, l'obligation de passer par une commission provinciale et le fait que la décision finale reste entre les mains des autorités communales. « Une nouvelle loi, dite « loi Ikea » fut votée en 2004 dans le but de simplifier et de raccourcir la procédure » (van der Linden, 2009, p.104).

La première loi sur les pratiques du commerce a été votée en 1971. Cette loi met en place un certain nombre de règles afin de rendre effective la liberté de la concurrence, de protéger les consommateurs, et de veiller à lui procurer une information suffisante et adéquate. Cette dernière réglemente notamment les indications de prix, les ventes en liquidation, les ventes en soldes, les bons de valeur, l'indication des quantités et la publicité. En juillet 2009, le gouvernement fédéral a approuvé un projet de loi sur les pratiques du commerce et la protection des consommateurs. Ce projet de loi propose de lever l'interdiction sur les ventes conjointes, d'assouplir la réglementation sur les soldes saisonnières et de supprimer l'interdiction des « ventes avec marge bénéficiaire extrêmement faible ».

Enfin, la réglementation des heures et des jours d'ouverture est régie par deux lois. La loi du 20 juin 1960 impose un jour de repos hebdomadaire, laissé au libre choix des commerçants. Ce jour de repos

est une période ininterrompue de 24 heures. La loi du 24 juillet 1973 régleme les heures de fermeture : de 20 heures à 5 heures du matin en général. En 2006, la loi a été modernisée mais cette révision n'a pas apporté de nouveaux éléments fondamentaux. Piette et van der Linden (2009, p.6) notent néanmoins que la réglementation s'appliquant au commerce de détail était restée relativement lourde jusqu'aux environs de l'année 2000. Depuis lors, elle s'est quelque peu assouplie à la suite des améliorations apportées à la législation relative aux implantations commerciales, à la loi sur la protection de la concurrence économique, et également grâce à la simplification administrative.

Il importe également de préciser que la directive Services qui a été adoptée en décembre 2006 doit être transposée par les Etats membres pour le 28 décembre 2009. Le but poursuivi par cette directive est d'implémenter un cadre juridique visant à l'élimination des entraves à la libre circulation des services au sein de l'UE et de réaliser d'ici à 2010 un véritable marché intérieur pour les services (van der Linden et al., 2009 b, p.3). Cette dernière est fondée sur deux grands principes, à savoir celui de la liberté d'établissement et celui de la libre prestation des services. D'après van der Linden et al. (2009 b, p.7), certaines dispositions devront être modifiées dans l'objectif d'alléger les charges administratives (notamment en permettant de réaliser les démarches par voie électronique).

- La distribution automobile

Les constructeurs d'automobiles et les producteurs de pièces détachées commercialisent généralement leurs produits via des réseaux de distributeurs. Les distributeurs de véhicules automobiles sont couramment dénommés « concessionnaires ». C'est au travers des distributeurs que les constructeurs d'automobiles peuvent écouler le volume de production. « Dans ce modèle, le distributeur est un exécutant. La domination du constructeur est totale : technique, commerciale et financière. Dans le cadre d'une réglementation favorable, les constructeurs externalisent leur distribution tout en la maîtrisant parfaitement » (Nicolas et al., 2005, p.61).

La distribution automobile repose sur des relations verticales entre le constructeur et les concessionnaires. Jusqu'en 2003, les constructeurs d'automobiles avaient la possibilité de combiner une distribution exclusive et sélective.

La distribution exclusive se caractérise par l'attribution d'une zone de vente protégée au distributeur par le constructeur. Cela signifie que le constructeur s'engage à ne livrer des produits qu'au distributeur désigné sur le territoire déterminé (Chantre, 2003, p.3).

La distribution sélective est une méthode de commercialisation par laquelle le fournisseur réserve la vente de ses produits à une catégorie limitée de distributeurs qu'il sélectionne selon des critères objectifs préalablement fixés (surface du show room, structure financière, niveau d'équipement, compétence technique, ...) (*idem*).

En 2003, le règlement de la commission européenne N°1400/2002 a du être appliqué dans les différents pays européens. Ce dernier introduit des modifications importantes dans le système de la distribution automobile. Parmi les grands points de cette nouvelle réglementation, on note que dorénavant les constructeurs doivent opter soit pour l'exclusivité, soit pour la sélectivité. En 2005, le règlement européen a été parachevé par l'élimination de la clause de localisation qui garantissait aux distributeurs automobiles l'exclusivité dans une zone géographique. Avec la suppression de cette clause, les distributeurs peuvent ouvrir des points de vente ou de livraisons supplémentaires sans l'accord du constructeur (A.N.F.A, 2003). Les concessionnaires qui sont franchisés peuvent établir librement – sans l'accord des constructeurs – des points de vente et de livraison dans l'ensemble de

l'Union européenne et y pratiquer les prix qu'ils appliquent sur leur territoire d'origine. Ainsi, un distributeur du Danemark, pays où les prix des voitures neuves sont parmi les moins élevés en Europe, pourra ouvrir une succursale en Belgique en proposant des voitures à prix danois.

Contexte économique

Différents facteurs permettent de circonscrire le contexte économique dans lequel se trouvent les secteurs de la distribution.

Tout d'abord, le premier phénomène qui doit être épinglé est celui de la désindustrialisation des économies industrialisées. Ce phénomène fait référence aux mutations sectorielles qui ont eu lieu depuis plusieurs dizaines d'années (Robert et al., 2005, p.8). Les mutations sectorielles se sont principalement manifestées par un transfert d'activités et d'emplois de l'industrie vers les services. Dans le cadre de sa recherche accrue d'efficacité, l'industrie s'est centrée sur son métier de base en externalisant des tâches parmi lesquelles on retrouve celles des grossistes. Les relations entre le commerce de gros et l'industrie ont pour effet que de nombreux emplois dans la distribution dépendent de l'activité industrielle.

La globalisation de l'économie est un élément qui joue également en faveur de l'activité des distributeurs. En effet, la globalisation a notamment permis aux industries d'organiser leurs processus de production dans différents pays. La chaîne de valeur en devient de plus en plus segmentée, en particulier sous l'influence des multinationales, qui sont en mesure d'organiser leur production de la manière la plus optimale à l'échelle planétaire (Robert et al., 2005, p.11). L'intensification des échanges internationaux de biens intermédiaires va permettre aux distributeurs (grossistes) de s'intégrer dans la chaîne de valeur des industries (tout en laissant les industries se concentrer sur leurs activités de base). La localisation de la Belgique, au centre de la banane bleue¹³, est également un facteur qui joue en faveur des distributeurs.

Au niveau de la qualité des travailleurs belges, l'étude de l'Amcham (2006) montre que leur niveau de connaissance des langues et leur niveau de productivité élevé sont des éléments qui jouent en faveur de l'attractivité de la Belgique (Piette, 2007, p.34).

Ce qui joue en faveur des distributeurs est le niveau élevé du pouvoir d'achat des consommateurs belges, mais aussi qu'ils sont perçus comme étant dénués de chauvinisme, ce qui les amène à adopter facilement de nouvelles enseignes (étrangères ou non) (Coupain, 2005, p.276).

Contexte socioculturel

Si la théorie économique néoclassique présente le consommateur comme étant un individu isolé, rationnel et libre, il apparaît selon Coupain (2005, p.38) que plusieurs facteurs déterminent la quantité et la qualité de biens qu'un individu va consommer tels que le pouvoir d'achat et le statut social du ménage, le poids de la culture et des mœurs, l'éducation, les pressions des producteurs et des distributeurs en termes de publicité et d'offre.

¹³ La "Banane bleue" comprend les régions européennes d'où l'on peut aisément livrer des marchandises à la plus grande partie de l'Europe à des frais de transports favorable et avec de temps de livraison réalisables (24/48h).

Des années 1970 à nos jours, étant donné une évolution très lente de la démographie et un accroissement de l'espérance de vie, on a assisté à un vieillissement moyen de la population. Dans le domaine de la distribution, ce vieillissement de la population a entraîné des conséquences importantes. « Si, durant les cinquante dernières années, les enfants du « baby-boom » ont été les moteurs de la croissance de la consommation, ceux-ci entrent progressivement dans l'âge de la retraite, ce qui amène les industriels et les distributeurs à considérer autrement le segment de plus en plus porteur des « seniors » (Coupain, 2005, p.44).

De plus, la taille moyenne des ménages en Belgique est en régression depuis les années 1970. Ceci a entraîné des changements importants au niveau des conditionnements des produits alimentaires tels l'offre de plus petites portions, l'offre de plats préparés, etc.

Enfin, signalons que depuis quelques années les consommateurs sont de plus en plus conscients de l'impact de leurs choix sur l'environnement et sur la vie des autres, comme en témoigne par exemple le succès du commerce équitable.

Contexte technologique

La technologie représente l'ensemble des savoirs et des pratiques qui sont fondés sur des principes scientifiques. Les grossistes doivent organiser un système de distribution efficace afin d'approvisionner leurs clients en temps voulu. Ainsi la technologie leur permet de gérer les niveaux de stocks, d'organiser les activités de manutention et d'emballage, de minimiser les coûts de la logistique, etc.

L'introduction du PC dans les magasins de détail a eu pour effet de modifier considérablement les systèmes d'information des commerces de détail ainsi que les procédés de contrôle de marchandises. Au départ, le détaillant utilisait l'ordinateur pour effectuer la comptabilité et gérer l'emploi des ressources humaines mais les possibilités sont devenues illimitées et permettent actuellement de traiter les flux d'information de l'amont et de l'aval.

La technologie est aussi bien présente dans les petits que dans les grands établissements. « Les caisses automatisées, les kiosques et le matériel de point de vente, les systèmes informatisés portables de recensement des stocks et de gestion, les réseaux électroniques pour la fixation des prix, la surveillance électronique des articles, les scanners intégrés aux comptoirs, les outils de gestion de la main d'œuvre (...) font parties des applications technologiques devenues courantes dans de nombreuses opérations modernes du commerce de détail » (Organisation Internationale du Travail, 2006, p.4).

Les rapports entre les producteurs et les distributeurs ont aussi été affectés par la technologie, suite à la généralisation de l'emploi du code barre sur les produits. Au niveau de la logistique, la technologie permet notamment de suivre les produits le long de la chaîne, de réduire les délais d'approvisionnement. Au niveau commercial, elle aide notamment à la gestion prévisionnelle en permettant d'estimer les montants des ventes par magasin. Au niveau du consommateur, la technologie a notamment donné lieu à des nouvelles formes de ventes (commerce en ligne).

2.3 Analyse de la dynamique concurrentielle du secteur de la distribution : Porter

Comme nous l'avons dit plus haut, la compétitivité d'un secteur résulte selon Porter de l'interaction entre quatre déterminants qui peuvent se renforcer ou s'affaiblir : la demande, les facteurs de production, la rivalité et les contacts avec les entreprises en amont et apparentées. Pour chacun de ces quatre déterminants, nous allons donc examiner quels sont les facteurs sous-jacents distinctifs qui permettent distributeurs de se différencier en termes de performances et qui, partant, déterminent leur compétitivité.

La forme endossée par chacun des quatre déterminants au sein des différents sous-secteurs est une donnée importante mais, selon Porter, c'est la dynamique de ces quatre déterminants et l'influence de l'environnement institutionnel qui, au bout du compte, font en sorte qu'un secteur peut étendre son avantage compétitif ou le perd. Porter déclare en effet que seul le renforcement permanent des déterminants peut engendrer un avantage compétitif durable. Ce n'est pas tant la dotation en facteurs qui importe, mais bien le rythme auquel ces facteurs sont créés et l'efficacité avec laquelle ils sont déployés par les entreprises du secteur afin de s'adapter aux besoins spécifiques de la demande.

Il importe d'insister sur le fait que le modèle de Porter est un modèle dynamique dans lequel la compétitivité de chaque entreprise relevant de la distribution est déterminée par ses différentes caractéristiques et par son interaction avec d'autres entreprises et avec le contexte macroéconomique.

Dans les paragraphes suivants, nous examinerons la dynamique des trois secteurs de la distribution que nous avons présentés dans le cadre de cette étude.

2.3.1 Le commerce d'automobiles

Facteurs de production

En 2008, 85% des personnes qui travaillaient dans le secteur du commerce d'automobiles avaient au plus un diplôme de l'enseignement secondaire supérieur contre 93% en 1996. A l'inverse, la part des travailleurs ayant un diplôme supérieur ou universitaire a augmenté entre 1996 et 2008. Cette modification de la composition de la main d'œuvre fait en sorte que le niveau de qualification des travailleurs du secteur augmente. Toutefois, les données du SPF Economie ne nous permettent pas de distinguer les travailleurs qui ont un diplôme de l'enseignement technique, que ce soit au niveau des humanités ou de l'enseignement supérieur

Dans le commerce d'automobiles, on retrouve différents types de professions. D'après une enquête qui a été établie par le CEFORA (2002, p.9), on retrouve des chefs d'ateliers, des responsables de sous-section dans les ateliers, des personnes qui travaillent dans les services « entretien et réparation », « après-vente », « magasins/achats », « vente », « service interne », « service externe ». L'atelier s'occupe de la réparation et de l'entretien des véhicules de la clientèle. L'après-vente se charge des relations avec la clientèle qui ont lieu après la vente d'un véhicule. Le département magasins-achats se charge de fournir l'atelier et les clients en pièces détachées et accessoires. Le service vente, en fonction de la taille de l'entreprise, peut être composé de plusieurs sections : vente, administration et après-vente.

D'après le Cefora (2002, p.23) parmi les professions clés du secteur¹⁴, on retrouve celles de responsable de sous – section d'atelier, de chef de magasin, de magasinier, de réceptionnaire, de vendeur de show-room et de collaborateur administratif et commercial. Pour le Cefora, ces informations pourront être utilisées par l'enseignement – ou éventuellement par d'autres acteurs de formation – pour adapter les filières de formation à la réalité des entreprises.

L'enquête du CEFORA met également en évidence les emplois vacants du secteur, c'est-à-dire les professions qui pourraient être critiques dans ce secteur. Les trois professions qui sont les plus critiques sont celles de magasinier, de réceptionnaire et de représentant. Le magasinier assure la réception et le stockage afin de permettre l'approvisionnement des différents demandeurs (atelier et clients). Le réceptionnaire accueille les clients, les renseigne, répond à leurs questions.

Demande

Comme nous l'avons déjà mentionné ci-dessus, 43 % de l'offre totale du secteur était consommée par les particuliers, 31% servait d'inputs intermédiaires et 16% était exportée. Les principaux secteurs qui sont demandeurs d'inputs provenant du commerce d'automobiles sont l'industrie automobile (NACE 34), le commerce d'automobiles (NACE 50), les transports terrestres (NACE 60) et les services de location sans opérateur (NACE 71). La part que représentait le commerce d'automobiles dans l'ensemble des consommations intermédiaires intérieures de ces différents secteurs s'élevait à 14% dans les secteurs 34 et 71, à 12% dans le secteur 50 et à 5% dans le secteur 60.

Si 14% des consommations intermédiaires du secteur 71 viennent du secteur 50, cela peut s'expliquer par la proportion importante des voitures de société en Belgique. M.Pans (2007,p.16) indique que la voiture de société est largement présente dans notre pays. En effet, 10% de l'ensemble du parc belge est composé de voitures de société. « Le fait que la mise à disposition d'un véhicule par l'employeur soit un avantage plus répandu en Belgique qu'ailleurs, s'explique notamment par le climat fiscal particulièrement favorable aux voitures de société dans notre pays » (Pans, 2007, p.17). Par ailleurs, la spécialisation de la Belgique dans les activités de logistique joue également en faveur du secteur 50 puisque les entreprises qui sont actives dans le transport terrestre sont un demandeur important de véhicules automobiles.

La demande des particuliers a diminué de 22% entre 2000 et 2005 (tableaux-entrées sorties). D'après la Direction générale Statistique au 1er août 2009, la Belgique comptabilisait plus de cinq millions d'automobiles. Par rapport à 1977, le nombre de voitures en circulation a augmenté de 187,23%. Ceci suggère que le marché de l'automobile se trouve dans un état de maturité avancé. D'après Morisse et al. (2006, p.82), les études sociologiques sur les comportements de consommation et d'utilisation montrent que dans le cas d'un marché mature, l'achat de prestations complémentaires au bien central se développe. Ceci expliquerait pourquoi la valeur ajoutée mesurée en volume du sous-secteur 503 (Commerce d'équipements automobiles) a augmenté de près 3,23% par an entre 1997 et 2005 alors que celle du sous-secteur 501 (Commerce de véhicules automobiles) a augmenté de 0,28% par an sur cette même période.

¹⁴ "Les professions clés d'un secteur sont celles qui sont en relation avec les activités centrales de l'entreprises. Ces activités centrales génèrent les ventes, le chiffres d'affaire et le bénéfice de l'entreprise et exigent des compétences spécifiques" (Cefora, 2002, p.23).

Afin de répondre à l'extrême hétérogénéité des préférences des consommateurs, les constructeurs ont augmenté la variété de leur offre. La variété touche aujourd'hui la majorité des caractéristiques des véhicules et la combinaison de ces caractéristiques amènent le nombre de variantes possibles potentielles à plus d'un million pour certains modèles (Behr, 2003, p.9). Dans ce contexte, le client a le choix entre commander le véhicule correspondant à ses préférences et supporter une désutilité liée au délai de livraison, soit se reporter sur un véhicule stocké et supporter une désutilité liée à certaines caractéristiques du produit (Behr, 2003, p.10).

Industries apparentées, stratégies et rivalité

Comme il a été mentionné plus haut, les concessionnaires ont des contrats de distribution avec les constructeurs. Dans ces contrats, les obligations pour les deux parties sont mentionnées : obligation de respecter les objectifs de volume de vente, de consentir à des investissements spécifiques en matériel, à des investissements publicitaires, à des dépenses en formation des techniciens et des vendeurs, de respecter les règles du constructeur pour la maintenance et l'entretien des véhicules. En contrepartie, le constructeur a le devoir de fournir à ses distributeurs des véhicules neufs, des pièces détachées ainsi qu'une assistance technique, commerciale et publicitaire (Morisse, 2002, p.234).

Depuis 1960, les constructeurs automobiles ont élargi les gammes de voitures en raison de la concurrence croissante qui se joue entre les distributeurs. Ceci a permis d'élargir la base des consommateurs et de les segmenter essentiellement sur la base du pouvoir d'achat. Au sein de chaque segment, le prix et la disponibilité des modèles constituent les deux variables essentielles sur lesquelles les concessionnaires sont en concurrence pour satisfaire leurs clients potentiels (Behr, 2003, p.8).

Lorsque la variété offerte sur certains modèles atteint le million de combinaisons possibles, sa mise à disposition intégrale dans un stock n'est pas envisageable pratiquement, ni même rationnel d'un point de vue économique. La question pour le système de coordination « production – distribution » est donc de savoir quelles variantes sont les plus pertinentes à produire puis à stocker. Deux alternatives sont donc possibles : produire à la commande ou bien prendre un risque ex-ante de stockage d'un échantillon de plusieurs versions d'un même modèle. La réduction du risque d'inventaire (c'est-à-dire d'avoir à liquider le stock moyennant une remise très élevée) rend rentable le stockage de variantes supplémentaires. « C'est dire qu'il existe des économies d'échelle dans la gestion d'un stock sur une large variété liée à la réduction du risque sur chacune des variantes (on parle aussi d'effet de portefeuille) » (Behr, 2003, p.14).

Les concessionnaires réalisent aujourd'hui une marge nette faible sur les ventes de voitures neuves. En Europe, les prix sont imposés par les constructeurs. Il s'agit d'un prix maximum, mais certainement pas des prix de vente réels. En effet, aujourd'hui les prix sont dans la majorité des cas négociés, de l'ordre de 10%. Par ailleurs, si l'industrie automobile a tendance à délocaliser ces centres de production afin de profiter d'une main d'œuvre moins onéreuse, ce n'est pas pour cette raison que la marge qui est réalisée par les concessionnaires va s'accroître.

Les bénéfices des concessionnaires viennent quasiment exclusivement de la vente de voitures d'occasion et de pièces détachées, sur lesquelles leur marge est beaucoup plus importante. En effet, sous le prétexte d'une garantie plus importante les concessionnaires peuvent vendre des voitures d'occasion à des tarifs bien supérieurs à ceux qui sont pratiqués entre particuliers. Concernant la vente de pièces détachées, il faut savoir que de nouveaux intervenants (grandes surfaces et hypermarchés) viennent concurrencer les concessionnaires.

Il importe également de signaler que les concessionnaires de différentes marques se livrent une concurrence effrénée. Dans une ville de taille moyenne, on peut retrouver une vingtaine de concessionnaires de marques concurrentes. Cette forte compétition ne peut que déboucher sur un rétrécissement des marges étant donné que chaque concessionnaire tente de prendre le pas sur les autres par une politique tarifaire agressive (Godlewski et al., 2000, p.10).

Finalement, il faut savoir que certaines marques d'automobiles sont vendues à des prix différents dans les différents Etats membres de l'UE (Commission européenne, 2004, p.3). L'écart-type moyen entre les différents marchés nationaux est de 5%. Depuis 2005, nous avons vu que les concessionnaires automobiles ont la possibilité d'installer des filiales et des entrepôts à l'étranger. D'après la Commission européenne (2004, p.1), « le fait, en particulier, que les distributeurs puissent ouvrir des points de vente là où ils le souhaitent, y compris dans d'autres Etats membres, devrait encourager la poursuite de l'intégration des marchés et de la convergence des prix ».

Dynamique concurrentielle

L'offre du secteur s'adresse à la fois aux entreprises, aux particuliers et à l'exportation. Alors que la consommation intermédiaire de véhicules a augmenté, la consommation des particuliers a diminué.

Les concessionnaires réalisent une marge très faible sur la vente de véhicules neufs. En plus d'être fixé par les constructeurs, les prix sont négociés par les consommateurs. En n'acceptant pas de faire un geste commercial, le concessionnaire prend le risque de voir le client se rendre chez des concurrents de la même marque ou de marques concurrentes. De plus, avec la nouvelle réglementation européenne, les concessionnaires belges courent le risque de devoir concurrencer des concessionnaires étrangers qui pratiquent des prix moins élevés. Par conséquent, les concessionnaires belges doivent développer des stratégies qui leur permettent tout au plus de maintenir leurs marges dans un environnement où la compétitivité tend à reposer de plus en plus sur les prix de vente¹⁵. Les bénéfices des concessionnaires viennent quasiment exclusivement de la vente de voitures d'occasion et de pièces détachées.

Le besoin du secteur en travailleurs qualifiés se fait de plus en plus ressentir, que ce soit au niveau de l'atelier ou du magasin. Il est autant requis pour un concessionnaire de disposer de bons vendeurs que de bons techniciens, capables d'offrir les services de réparation adéquats.

2.3.2 Le commerce de gros

Facteurs de production

Entre 1995 et 2007, le nombre d'heures travaillées dans le commerce de gros a relativement plus augmenté en Belgique que dans les pays voisins. Rappelons qu'en Allemagne, le nombre d'heures ouvrées par les travailleurs dans le secteur a diminué. Tout comme dans le commerce d'automobiles, on a observé que la composition de la main d'œuvre s'est modifiée en faveur des travailleurs qualifiés. La proportion des travailleurs ayant un diplôme de l'enseignement supérieur a augmenté dans le commerce de gros alors que celle ayant au plus un diplôme de l'enseignement secondaire supérieur a diminué entre 1996 et 2008. Entre 1995 et 2005, les qualifications des travailleurs ont relativement plus

¹⁵ La compétitivité se joue entre différents modèles. Au niveau des petites cylindrées, on a par exemple l'Opel Corsa, la Fiat Punto, la Renault Clio, la Peugeot 207 et la VW Polo qui sont en concurrence.

augmenté en Belgique qu'en Allemagne et aux Pays-Bas. Tout comme on l'a vu dans le commerce d'automobiles, la contribution du facteur capital à l'évolution de la valeur ajoutée en Belgique était supérieure à celle qu'on pouvait observer dans les pays voisins entre 1995 et 2005.

A côté du travail et du capital, les consommations intermédiaires sont un input intermédiaire important du commerce de gros. L'essentiel des consommations intermédiaires du commerce de gros sont des services marchands (78% en 2005). Les services fournis principalement aux entreprises étant la consommation intermédiaire la plus importante du secteur. Ceci montre bien la tendance du secteur à externaliser les tâches assurant la gestion et l'orientation stratégique. Au niveau des inputs qui proviennent de l'industrie manufacturière, on avait remarqué qu'ils avaient tendance à être davantage importés.

Finalement, les résultats d'enquêtes récentes (Amcham, 2005 - Ernst & Young, 2006) montrent que la dotation en infrastructures de transports et de communications fait de la Belgique une localisation favorable au développement d'activités liées à la logistique, notamment grâce à la densité de son réseau ferroviaire, à ses ports maritimes et à la présence à proximité de Bruxelles d'un aéroport d'envergure internationale (Piette, 2007, p.34). Toutefois, un élément qui pourrait jouer en défaveur de la Belgique est le déplacement progressif du centre de gravité de l'UE suite à l'élargissement de l'UE vers l'Europe de l'Est.

Demande

A partir des tableaux entrées-sorties, il a été remarqué dans la partie précédente de l'étude qu'en 2005, 44% de l'offre du secteur servait d'inputs intermédiaires dans les entreprises belges et que 38% de l'offre était exporté. Quand on regarde les destinations des exportations du secteur (en 2007), on s'aperçoit que les pays voisins de la Belgique sont les principaux partenaires commerciaux du secteur. Sur les dix mille produits qui sont le plus exportés par le secteur, 47% étaient acheminés vers les Pays-Bas, l'Allemagne et la France. La Grande-Bretagne et les Etats-Unis sont également des partenaires importants du secteur étant donné que respectivement 6 et 3% des exportations vont dans ces pays. La position centrale de la Belgique dans l'Europe de l'Ouest procure par conséquent un avantage important aux grossistes qui y sont localisés. Précisons finalement que les nouveaux pays membres de l'UE ne sont pas un débouché important du secteur. En 2007, seulement 2% des exportations du commerce de gros ont été transportés dans ces pays (1,35% des importations du secteur venaient de ces pays).

Industries apparentées, stratégies et rivalité

Si les industries manufacturières ont cherché à se concentrer sur leurs activités de base, des entreprises ont pu se spécialiser dans l'offre de certains services qui étaient auparavant fournis en interne. Parmi les services qui ont été sous-traités par les industries manufacturières, on a les services de gros. Les grossistes ont été progressivement invités à prendre en charge les échanges de biens intermédiaires entre les entreprises.

Par ailleurs, il faut savoir que l'avantage concurrentiel qui est détenu par certaines industries manufacturières a été transmis à d'autres industries de services. Selon Porter (1993, p.286), « l'avantage concurrentiel national détenu au niveau de produits finis a un effet d'entraînement sur la demande de certains services ». En effet, la présence d'industries compétitives sur le plan international en Belgique a notamment favorisé l'obtention d'un avantage concurrentiel national dans le commerce de gros. Nous avons mis en évidence que la spécialisation de la Belgique dans le commerce de gros

reflétait celle aux niveaux des biens intermédiaires (chimie, diamants), des équipements, et des biens de consommation non alimentaires.

Nous avons vu que 36% de l'offre du secteur était exportée en 2005. Ceci résulte vraisemblablement de la fragmentation de la chaîne de valeur des firmes multinationales à l'échelle internationale. En effet, cette fragmentation a entraîné une intensification des échanges de biens intermédiaires (produits primaires, pièces et composants et les produits semi-finis) permettant aux entreprises de profiter des spécialisations relatives de chacun des pays. En plus d'avoir une part grandissante de biens intermédiaires qui est exportée, la part des importations de biens intermédiaires a également tendance à s'accroître (voir les données du commerce extérieur du commerce de gros).

Etant donné que les principaux partenaires commerciaux du secteur sont les pays voisins, la localisation de la Belgique ainsi que ces infrastructures en matière de transport sont des éléments qui montrent aux grossistes l'importance de s'y implanter. A cet égard, l'implémentation de la directive Services, visant à éliminer les entraves à la libre circulation des services au sein de l'UE, joue en défaveur de la compétitivité des entreprises du secteur qui sont localisées en Belgique. En effet, de nouvelles entreprises vont pouvoir venir s'implanter en Belgique tout en appliquant la législation sociale de leur pays. Des entreprises originaires des pays de l'Est auront tout intérêt à venir s'installer en Belgique afin de pouvoir profiter de la localisation et des infrastructures du pays tout en payant des salaires relativement moins importants. Dans les années à venir, le nombre de multinationales étrangères va certainement augmenter en raison de l'implémentation de la directive Services dans la législation belge.

Afin d'améliorer leur compétitivité, les grossistes ont cherché à se concentrer sur leurs activités de base (core business). Nous avons notamment vu que les transports terrestres, les services auxiliaires des transports, les services informatiques sont des activités qui ont davantage été externalisées par les grossistes. A côté de ce recentrage, l'innovation a également été utilisée par les grossistes comme outil pour améliorer leur compétitivité. Entre 2002 et 2004, 38% des entreprises du secteur en Belgique déclaraient avoir utilisé l'innovation dans le but d'améliorer leur part de marché.

Bien que le secteur soit essentiellement composé de petites entreprises, la tendance est à la concentration. Les données de l'ONSS nous avaient notamment permis de voir que la taille des grandes entreprises avait augmenté. Ce mouvement de consolidation peut notamment témoigner de la volonté du secteur à réaliser des économies d'échelles supplémentaires en réaction à la concurrence internationale accrue.

Dynamique concurrentielle

L'externalisation de certains services et la fragmentation de la chaîne de valeur à l'échelle internationale de l'industrie manufacturière ont entraîné une demande croissante en services de gros. Ces différents éléments permettent de comprendre pourquoi la place des grossistes dans l'économie est devenue aussi importante.

Si la Belgique présente un degré de spécialisation dans le commerce de gros par rapport aux autres pays membres de l'UE, ceci s'explique d'une part, par la localisation de la Belgique qui est favorable au développement d'activités liées à la logistique. D'autre part, l'avantage comparatif qui est détenu par certaines industries manufacturières – notamment la chimie - a été transmis à des industries de services, parmi lesquelles on retrouve le commerce de gros.

Par conséquent, dans un environnement qui est de plus en plus internationalisé et fragmenté, les grossistes doivent développer des réseaux d'approvisionnement internationaux. Ceci donne l'avantage aux grossistes de plus grande taille. Les multinationales étrangères qui viennent s'implanter en Belgique profitent de leur taille tout en jouissant de la localisation avantageuse de la Belgique. Afin de pouvoir concurrencer les multinationales étrangères, les grossistes belges doivent chercher à se consolider davantage afin de pouvoir réaliser des économies d'échelle.

2.3.3 Le commerce de détail

Facteurs de production

Le nombre d'heures prestées par les travailleurs dans le commerce de détail a augmenté en Belgique. Cette augmentation était toutefois inférieure à celle qu'on pouvait observer en France et aux Pays-Bas. Tout comme dans le commerce de gros et le commerce d'automobiles, la composition de la main d'œuvre s'est modifiée en faveur des travailleurs ayant au moins un diplôme de l'enseignement supérieur de type court. En 1995, 84,15% des travailleurs détenaient au mieux un diplôme de l'enseignement secondaire supérieur contre 81% en 2008. D'après la CE (2010, p.10), la proportion importante de travailleurs faiblement qualifiés rend plus difficile l'adoption rapide de nouvelles solutions technologiques dans le secteur. Notons toutefois que la contribution de l'accroissement des compétences des travailleurs à l'évolution de la valeur ajoutée entre 1995 et 2005 en Belgique était supérieure à celle qu'on a pu observer en Allemagne et aux Pays-Bas mais inférieure à celle des Etats-Unis et de la France.

Le commerce de détail peut aussi être caractérisé comme étant « a low pay sector » (CE, 2009, p.22). Dans beaucoup de pays, les salaires mensuels du secteur sont inférieurs à ceux qu'on peut trouver dans l'industrie manufacturière. « La concurrence élevée sur les prix qui caractérise généralement le commerce de détail fait qu'il existe des situations où les coûts salariaux sont mis sous pression (...) » (CE, 2010, p.9). « Two main methods to decrease the personnel costs are introducing new technologies in handling goods and demand-driven workforce management » (CE, 2009, p.23). Les distributeurs utilisent des données sur les clients afin de définir quand et où les travailleurs doivent être mis en action.

Toutefois, la CE (2010, p.9) insiste sur le fait que cela n'empêche pas que « certains commerçants se positionnent face à la concurrence en offrant de bonnes conditions de travail, un dialogue social constructif et une formation pour que leur personnel reste loyal et efficace dans les relations avec le client ».

A côté de cette première observation, on avait remarqué que la contribution du capital à l'évolution de la valeur ajoutée était largement supérieure en Belgique à celle qu'on pouvait observer dans les pays voisins et aux Etats-Unis. L'accroissement du stock de capital ainsi que les modifications au niveau de la composition de la main d'œuvre n'ont pour le moment pas encore contribué à un accroissement de la productivité totale des facteurs.

A côté du capital et du travail, les consommations intermédiaires constituent également un input intermédiaire important du commerce de détail. Parmi les consommations intermédiaires les plus importantes du secteur, on a les services aux entreprises, les services immobiliers, les services de postes et de télécommunications ainsi que les services d'intermédiaires.

Demande

Dans la partie précédente de l'étude, nous avons vu que 95% de l'offre du secteur était consommée par les particuliers habitant la Belgique. L'essentiel de la demande du secteur se trouve donc en Belgique.

Au 1er janvier 2007, la Belgique comptait un peu plus de 10,5 millions d'habitants. Par kilomètre carré, on trouvait 346 habitants. La densité de population est relativement plus élevée en Belgique que dans les autres pays de l'UE (à l'exception des Pays-Bas), ce qui demande un maillage assez serré de l'appareil commercial en Belgique. La Belgique est toutefois caractérisée par une grande diversité à l'échelle locale. Certaines parties du pays, comme le triangle « Anvers-Bruxelles – Gand » ou le Sillon « Sambre et Meuse » sont plus densément peuplées et urbanisées que d'autres (Coupain, 2005, p.43).

Le critère du nombre d'habitants par magasin indique la densité des points de vente sur le territoire (Coupain, 2005, p.176). Dans le commerce de détail, on trouvait 275 habitants par magasin en 1995 contre 270 en 2007. Des différences importantes apparaissent entre sous-secteurs. Dans le commerce de détail en magasins non spécialisés (NACE 521), on trouvait 2045 habitants par magasin en 1995 contre 2061 en 2007. Dans les autres commerces de détail de produits neufs en magasins spécialisés (NACE 524), on avait 489 habitants par magasin en 1995 contre 473 en 2007¹⁶. A l'inverse des magasins non spécialisés, les magasins spécialisés doivent se trouver à proximité des consommateurs.

Les habitudes des consommateurs ont évolué depuis la fin de la seconde guerre mondiale. Jadis, les courses les plus fréquentes se limitaient à de petites quantités de marchandises quotidiennes. Aujourd'hui, par contre, les achats se font souvent en plus grandes quantités lors de visites hebdomadaires aux magasins. Ceci est une conséquence de la plus grande mobilité des personnes, de l'augmentation de l'emploi féminin et de l'usage plus général des congélateurs (Grimmeau, 2003, p.7). Sur le plan de l'aménagement du territoire, cela signifie qu'il faut trouver de l'espace pour des superficies commerciales plus vastes disposant de possibilités de parking en suffisance. Il va de soi que ces caractéristiques de localisation se trouvent plus aisément en dehors des zones urbaines.

Industries apparentées, stratégies et rivalité

Traditionnellement, les détaillants vendent des biens aux consommateurs sans avoir apportés de transformations supplémentaires. Néanmoins, la chaîne de valeur traditionnelle a changé considérablement depuis 20 ans. Soucieux de réaliser des économies d'échelle et d'améliorer leur efficacité, les détaillants se sont agrandis et ont augmenté leur pouvoir de négociation vis-à-vis des fournisseurs. Certaines grandes entreprises ont intégré la fonction de grossiste et négocient directement avec les producteurs. Un autre changement est que certains détaillants ont introduit leur propre marque de distributeur (CE, 2009, p.33).

D'après Filser et al. (2008, p.111), l'affrontement concurrentiel entre les détaillants s'appuie sur deux ressources stratégiques : le point de vente (à travers le format qu'il développe) et la politique d'offre de produits et de services. En Belgique, plus ou moins 40% du chiffre d'affaires du commerce de détail est réalisé par le commerce de détail alimentaire non spécialisé en libre service. Même si les ventes en grandes surfaces restent les canaux de distribution préférés des consommateurs, ces derniers ne se

¹⁶ Les données qui ont été utilisées pour obtenir la densité des points de vente viennent de l'ONSS et du SPF Economie.

limitent pas à fréquenter un seul canal de distribution (Vandercammen et al., 2005, p.88). Depuis plus d'une vingtaine d'années, on assiste à une multiplication des formules de distribution. En effet, aujourd'hui, on peut voir que le commerce de détail intègre une grande variété de formes (magasins, commerce électronique, ...) et de formats (du petit commerce à l'hypermarché). Dans leur ouvrage, Vandercammen et al. (2005, p.57) mettent en avant les différents modes de distribution qui existent aujourd'hui : la vente traditionnelle en magasin, le commerce ambulancier, la vente par correspondance, le discount, les convenience stores¹⁷, les drugstores, les magasins d'usine, la vente en réunion.

Par ailleurs, l'intégration verticale du secteur a donné à certains distributeurs un pouvoir de négociation significatif, ce qui leur a permis de pouvoir négocier des prix faibles (CE, 2010, p.4). Une optimisation de la gestion de la chaîne logistique visant à répondre avec plus d'efficacité constitue un outil concurrentiel important pour les détaillants. « De plus, l'augmentation de la concurrence, notamment à travers l'apparition des hard-discounters européens et des marques de distributeurs à bas prix, est encore venue renforcer le processus qui pousse constamment les distributeurs vers davantage de gains d'efficacité pour enrayer leurs marges » (CE, 2010, p.4).

Précédemment, nous avons vu que la part des consommations intermédiaires de services de gros avait diminué de 28,45% par an entre 1995 et 2005. Ceci montre la volonté des détaillants d'être en contact direct avec les fournisseurs, et par conséquent de ne plus devoir passer par des intermédiaires. Afin d'augmenter leur pouvoir de négociation vis-à-vis des fournisseurs, les distributeurs ont cherché à consolider le volume de leurs achats sur une large échelle. Ainsi, Coupain (2005, p.307) met en avant que la plupart des entreprises qui sont actives dans le commerce de détail ont créé ou se sont affiliées à des centrales d'achat qui ont pour métier de prendre en charge les approvisionnements de leurs magasins. Trois types de centrales peuvent être mis en avant : les centrales d'achat associatives qui regroupent plusieurs firmes de distributeurs, les centrales intégrées qui sont propres à une seule firme, et enfin les groupements d'achats constitués par des grossistes ou des détaillants indépendants. Coupain (2005, p.307) précise que ces différentes centrales peuvent être actives au niveau national ou international. Le plus souvent, les distributeurs recourent à des centrales d'achat locales pour les produits régionaux, nationales ou internationales pour des produits de grande consommation.

« L'analyse des enjeux liés au développement des produits à marque de distributeur (MDD) permet de comprendre un peu mieux la nature des changements dans la répartition des rôles entre distributeurs et fabricants » (Coupain, 2005, p.310). Les MDD visent à rencontrer différents objectifs. Le premier étant d'offrir une alternative au produit de marque nationale en privilégiant la qualité d'usage du produit plutôt que l'apparence de l'emballage. Ensuite, Les MDD répondent à une demande du consommateur qui recherche le meilleur rapport qualité/prix. Finalement, les MDD permettent aux commerçants d'avoir des prix parfois plus intéressants pour le consommateur. En effet, les entreprises productrices des MDD - lesquelles étant en grande partie des entreprises nationales qui ne dépendent pas des distributeurs - viennent concurrencer les producteurs de marques nationales au travers des prix qu'ils pratiquent.

¹⁷ « Ce sont des magasins de proximité axés sur la satisfaction des besoins immédiats, pratiquant des heures d'ouverture très large (...). En Europe, le concept se décline sous la forme de points de vente dépannage ouverts 24 heures sur 24, nightshops, étalages automotasiés, supérettes installées dans des stations services, gares, aéroports (...) » (Vandercammen et al., 2005, p.116).

Les différentes enseignes dans le commerce de détail ont des stratégies diverses vis-à-vis des produits à MDD. Ceci se traduit par un développement hétérogène des MDD dans les enseignes. Certaines développent des marques sans que le nom de l'enseigne apparaisse alors que d'autres ont choisi d'apposer le nom de leur enseigne sur les produits. Enfin certaines ont choisi des stratégies intermédiaires qui combinent ces deux aspects (Bergès et al., 2009, p.44).

La proportion élevée de petites entreprises dans les différents secteurs de la distribution montre que les économies d'échelle ne jouent pas un rôle important dans la structure du secteur. Dans un tel contexte, un grand nombre de petites entreprises fournissent chacune le même service dans une zone géographique donnée. Toutefois, entre 1995 et 2007, la part des travailleurs exerçant leur activité dans des grandes entreprises a augmenté. Ceci montre que les entreprises qui sont actives dans la distribution ont cherché à se concentrer. Les opérations de concentration sont le plus souvent justifiées par la nécessité d'atteindre la taille critique permettant de dégager des économies d'échelle et de réaliser des économies de gamme¹⁸. Des économies de gamme sont en effet réalisées au niveau des distributeurs qui détiennent plusieurs établissements (chaînes) à partir du moment où ils ouvrent un établissement supplémentaire (Harkel et al., 2007, p.20).

Dans la distribution, on observe de manière générale que le nombre d'employeurs ne correspond pas au nombre d'établissements. Un même employeur peut en effet détenir plusieurs établissements. C'est toutefois dans le commerce de détail que ce phénomène est le plus largement répandu, et plus spécifiquement dans le commerce de détail en magasins non spécialisés (NACE 521). L'avantage pour un employeur d'avoir différents établissements est de pouvoir fournir le service là où la demande se trouve. En mettant en place des installations similaires, en standardisant les procédures, en automatisant certaines prestations, les employeurs sont capables d'offrir le même service dans des endroits différents et par la même occasion de réaliser des économies de gamme. Théodore Levitt qualifiait cette production de masse d'« industrialisation des services ». L'avantage pour les employeurs de détenir plusieurs établissements leur permet notamment de réaliser des économies d'échelle dans le recrutement, la formation, les achats etc. en créant des centres de formation, des centres de livraison (Porter, 2003, p.268).

Nous avons également vu que 97,75% des entreprises actives dans le commerce de détail en Belgique n'était pas des multinationales. Cependant, entre 1997 et 2005, la proportion de multinationales étrangères a augmenté. Toutefois, dans le commerce de détail, les lieux de compétition (nations) sont fondamentalement indépendants les uns des autres. Par conséquent, les avantages concurrentiels des firmes multinationales étrangères resteront en grande partie limités aux cadres nationaux dans lesquels ils opèrent. Par conséquent, la présence de multinationales étrangères ne vient pas modifier les règles du jeu de la concurrence entre les distributeurs en Belgique. Par exemple, la réputation d'un distributeur étranger, la composition de sa clientèle, les actifs corporels qu'il possède dans un pays n'auront que peu ou pas d'impact sur sa réussite éventuelle en Belgique.

¹⁸ En anglais: economies of scope. Une entreprise réalise des économies de gamme lorsqu'elle réduit ses coûts de production en élargissant sa gamme de produits et/ou de services. Il faut pour cela qu'elle puisse utiliser des composants identiques, les mêmes installations et le même personnel pour produire plusieurs produits.

Dynamique concurrentielle

Comme dans beaucoup d'autres pays, ce sont les petites entreprises qui sont actives dans le commerce de détail en Belgique. Toutefois, depuis une vingtaine d'années, le secteur tend à se concentrer.

Vu le potentiel limité de la croissance de la demande (laquelle est liée à la croissance de l'activité économique), les détaillants n'ont d'autres choix que d'améliorer l'efficacité de leur fonction de production tout en se concentrant sur leur politique d'achat. L'efficacité de leur fonction de production peut notamment être améliorée en optimisant la gestion de leur chaîne logistique.

De manière générale, au niveau de l'approvisionnement, les distributeurs désirent acheter en grande quantité pour profiter de prix avantageux grâce à la réalisation d'économies d'échelle. Ceci leur permet d'offrir au consommateur un produit à un bas prix. Les distributeurs ne s'approvisionnent plus uniquement en Belgique mais également à l'étranger dans des pays à bas salaires. Bien que les multinationales étrangères soient peu présentes en Belgique, la tendance pourrait s'inverser dans les années qui viennent. Toutefois, il a été mis en évidence que les lieux de compétition restent fortement indépendants les uns des autres.

3 Identification des défis stratégiques du secteur de la distribution au moyen d'une analyse par confrontation

Les chapitres précédents ont permis de cerner les caractéristiques essentielles des trois secteurs de la distribution et les changements qui s'opèrent dans l'environnement où ils évoluent. Grâce à l'analyse de ces facteurs, nous avons expliqué soit le succès soit le recul de ces secteurs. Le présent chapitre a pour objectif de mettre en lumière, compte tenu des points forts et des points faibles du secteur, les défis stratégiques qu'engendrent les facteurs d'environnement changeants qui ont et auront au cours des prochaines années un impact sur ces secteurs. L'identification des défis stratégiques reposera sur une analyse par confrontation. A partir de l'information contenue dans les chapitres précédents, nous énumérerons d'abord les principaux points forts et points faibles des secteurs de la distribution. Nous décrirons ensuite les éléments propices et les menaces que les secteurs rencontreront dans ce contexte et dont on peut penser qu'ils subsisteront durant les prochaines années. Le fil conducteur de cette description est l'analyse PEST du chapitre 2.2. Enfin, nous examinerons la façon dont ces potentialités et dangers externes se convertissent en défis stratégiques en étudiant les possibilités de recours aux points forts pour tirer profit des occasions propices et en identifiant les points faibles qui requièrent une attention particulière en fonction des menaces externes. Ce faisant, nous devrions pouvoir appréhender les principaux problèmes à neutraliser et les possibilités de croissance des entreprises qui sont actives dans la distribution.

3.1 Commerce d'automobiles

Points forts

- Niveau de productivité du travail : en matière de performances économiques du commerce¹⁹, il convient de noter que le commerce conserve en Belgique un niveau de productivité supérieur à celui de la plupart des autres pays européens et même à celui des Etats-Unis. Toutefois, cette position favorable s'est érodée au cours des dix dernières années. Il apparaît que la difficulté principale de la Belgique réside dans son incapacité à améliorer l'efficacité des facteurs de production mis en œuvre (Baugnet et al., 2009, p.59).

Points faibles :

- Déficit au niveau de l'évolution productivité totale des facteurs. Bien que les contributions des facteurs capital et travail à l'évolution de la valeur ajoutée soient relativement plus importantes en Belgique, le secteur affiche un déficit au niveau de la contribution de sa productivité totale des facteurs : ce qui peut autant traduire un retard au niveau de l'avancée technologique qu'un manque d'efficacité au niveau de l'utilisation des facteurs de production.
- Le taux de pénétration des firmes étrangères : la taille réduite du marché belge, combinée à l'existence des fortes disparités régionales, notamment linguistiques, sont de nature à limiter le taux de pénétration des firmes étrangères
- Marges réalisées sur les ventes de voitures neuves : En plus de devoir respecter les prix qui sont imposés par les constructeurs, les prix de vente sont négociés par les consommateurs. Ainsi, les concessionnaires, en tant qu'intermédiaires, doivent répondre aux exigences des constructeurs tout en acceptant d'offrir un geste commercial aux consommateurs, sous peine de les voir se rendre chez un concurrent (de la même marque ou non). Par ailleurs, il convient de mentionner qu'une convergence importante des prix a été observée dans l'UE pour ce qui est de la vente des voitures particulières (CE, 2008, p.4).
- Beaucoup de distributeurs automobiles éprouvent des difficultés à investir dans les compétences techniques, le matériel et la formation nécessaires pour réparer des véhicules dont la technologie est toujours plus complexe.
- Diminution de la demande intérieure : Entre 2000 et 2005, la demande intérieure a diminué de 17% en raison d'un repli important de la consommation des particuliers. Le taux d'équipement des ménages n'a jamais été aussi élevé qu'aujourd'hui. Les embouteillages quotidiens et des considérations écologiques peuvent avoir incité certaines personnes à se déplacer dorénavant en transports en communs.

Opportunités:

- Réglementation européenne en faveur des concessionnaires automobiles : Les nouveaux règlements européens en matière de distribution automobile ont changé les règles du jeu.

¹⁹ Attention, les données ne nous permettaient pas de distinguer les trois secteurs de la distribution. Par conséquent, ce point fort s'applique également aux deux autres secteurs de la distribution.

Auparavant, la domination du constructeur sur le distributeur était totale. La liberté qu'octroyait la législation aux constructeurs s'atténue notamment en les obligeant à choisir leurs concessionnaires sur la base de la sélectivité ou de l'exclusivité (Nicolas et al., 2007, p.64). Ainsi, par exemple, un concessionnaire sélectionné par le constructeur peut se développer librement en s'implantant dans d'autres pays de l'UE. Les distributeurs belges pourraient acheter des véhicules dans des pays d'Europe dans lesquels les prix pratiqués par les constructeurs sont inférieurs et les revendre en Belgique à prix réduits.

- Le client valorise plus qu'hier les services qui gravitent autour de l'achat du véhicule (entretien, réparation, vente de pièces détachées, ...). Il consent effectivement à consacrer plus d'argent aux services. Dès lors, les sources de revenus et de différenciation ne reposent plus exclusivement sur le produit mais sur ces éléments périphériques, que les distributeurs sont les seuls à faire valoir (Nicolas et al., 2007, p.63).
- Des nouvelles solutions de mobilité sont offertes sur le marché. Un automobiliste peut, par exemple, louer un véhicule pour une longue période. Plutôt que de vendre des automobiles (activité peu rentables pour le concessionnaire), les concessionnaires pourraient se spécialiser dans la location de véhicules et offrir les services d'entretien et l'assurance aux automobilistes. Pour cela, les équipes de vente devront développer des compétences fines dans la compréhension du comportement des consommateurs (Morisse, 2002, p.239). Par ailleurs se concentrer sur la vente de véhicules consommant moins d'énergie est une opportunité pour le distributeur étant donné que la consommation d'essence sera un critère de plus en plus décisif pour le consommateur.

Menaces:

- Aujourd'hui, les concessionnaires ont des contrats de distribution avec les constructeurs mais on peut penser qu'on se dirige dans un avenir plus ou moins proche vers un système où les constructeurs seraient propriétaires des concessions. En supprimant un intermédiaire, ce processus permettrait aux constructeurs de diminuer les coûts commerciaux, conduisant logiquement à une réduction des prix de vente (ou à une augmentation de la marge). Par conséquent, prochainement, on peut penser que les concessionnaires d'aujourd'hui ne seraient plus que des réparateurs et des vendeurs de voitures d'occasion, éventuellement spécialisés pour un constructeur particulier. Avec un système de concessions intégré verticalement, les constructeurs seraient en mesure de proposer à la commande des véhicules personnalisés, ainsi que dans un stade ultime, de livrer à domicile (Godelweski et al., 2000, p.15).
- La réglementation européenne permet aux concessionnaires qui sont franchisés d'établir librement des points de vente dans l'ensemble de l'Union européenne et d'y pratiquer les prix qu'ils appliquent sur leur territoire d'origine. Par conséquent, un concessionnaire pratiquant des prix plus bas peut venir s'implanter en Belgique et venir concurrencer les distributeurs belges.

Défis stratégiques:

La saturation du marché est une réalité que les distributeurs automobiles ne peuvent pas nier en Belgique. Par ailleurs, en plus de devoir pratiquer les prix qui sont imposés par les constructeurs automobiles, ils doivent généralement consentir à offrir un geste commercial sous peine de voir le client se rendre chez un concurrent. Ceci explique en partie pourquoi les marges réalisées sur les ventes de voitures neuves ont tendance à être faibles. Prochainement, il se pourrait que les constructeurs

automobiles diminuent leurs coûts commerciaux en supprimant les distributeurs comme intermédiaires entre eux et les consommateurs.

Ces différents éléments montrent que les distributeurs automobiles ont tout intérêt à développer des activités connexes à la vente de véhicules telles que la vente de voitures d'occasion, la vente de services qui gravitent autour de l'achat d'un véhicule (entretien, réparation, vente de pièces détachées, etc.), la location de véhicules, etc. Se spécialiser dans les activités d'entretien et de réparation nécessite notamment de la part des distributeurs automobiles de renforcer davantage les compétences techniques de leurs travailleurs.

Contrairement au marché belge, les marchés de l'Europe de l'Est bénéficient d'une densité automobile assez réduite. Le développement économique de ces régions pourrait suggérer une forte augmentation de la vente de voitures dans les prochaines années. Par conséquent, les grands distributeurs d'automobiles belges pourraient se lancer dans la vente de véhicules neufs dans ces régions européennes.

3.2 Commerce de gros

Points forts :

- Niveau de productivité du travail (voir commerce d'automobiles / points forts). Par rapport à l'ensemble des pays de l'UE15, la Belgique présente un avantage comparatif dans le commerce de gros. Ceci avait été mis en évidence dans la première partie de l'étude. Nous avons vu que cela traduisait vraisemblablement la vocation de la Belgique à être un centre de logistique pour le Benelux et l'Europe occidentale.
- Localisation de la Belgique et qualité de ses infrastructures : bien que ce soit externe aux grossistes, la localisation spécifique de la Belgique au centre de la « banane bleue » ainsi que la qualité des infrastructures de transport constitue un point fort qui est loin d'être négligeable pour les grossistes.

Points faibles :

- Déficit au niveau de l'évolution de la productivité totale des facteurs (voir commerce d'automobiles/points faibles).
- Le taux de pénétration des firmes étrangères (voir commerce d'automobiles/points faibles).
- Intégration verticale de la distribution : les détaillants cherchent à s'intégrer verticalement afin d'accroître leur position lors des négociations avec les producteurs (voir commerce de détail/point faible). D'un autre côté, certaines industries cherchent de plus en plus à entretenir des relations directes avec les consommateurs finaux. Le commerce électronique permet aux producteurs de fournir directement leur production aux détaillants, sans passer par l'intermédiaire d'un grossiste.
- Grande dépendance vis-à-vis de l'industrie manufacturière : les grossistes fournissent des biens intermédiaires aux différentes industries manufacturières, que ce soit en Belgique ou à l'étranger. Par conséquent, la santé des entreprises qui sont actives dans le commerce de gros

dépend fortement de la santé des industries manufacturières qui elle-même dépend de différentes variables.

Opportunités :

- La globalisation de l'économie : les multinationales cherchent à organiser plus efficacement leur processus de production afin de profiter des avantages comparatifs des différents pays. Du point de vue du commerce international, cela se traduit par un accroissement de la place qui est prise par le commerce intra-industries. Par conséquent, si l'internationalisation paraît comme un mal nécessaire pour l'entreprise, elle devient une opportunité pour les grossistes à condition qu'ils sachent se positionner dans cet environnement. Autrement dit, « la mutation du tissu productif sous la pression de la concurrence génère en permanence de nouvelles opportunités de développement de nouveaux services pour le commerce de gros » (Nefussi, 2008, p.27).
- Le coût des terrains et des bâtiments. Le commerce de gros est un grand consommateur d'espace (la superficie des entrepôts dépasse aujourd'hui les 10000 m²). Le prix du terrain est dès lors un paramètre important qui est pris en considération par les grossistes lors du choix de la localisation. Dans un rapport récent du consultant immobilier King Sturge (2010), il est précisé que le prix du terrain est moins élevé en Belgique que celui dans les pays voisins. Ceci est un facteur qui doit encourager les grossistes à venir s'installer en Belgique.

Menaces :

- Accroissement des coûts de transport et la détérioration de la qualité des infrastructures de transport sont des menaces importantes pour le secteur. Afin de soutenir le développement du commerce de gros, il est nécessaire que des investissements appropriés en infrastructure soient réalisés. Ces investissements vont inciter davantage les entreprises à venir s'installer en Belgique. Actuellement, les investissements publics en infrastructure sont insuffisants pour maintenir celle-ci dans un état moderne. D'une manière générale, une réduction sensible des investissements publics s'est opérée en Belgique depuis les années 1980.
- Le développement économique de l'Europe de l'Est. A l'heure actuelle le pouvoir d'achat de ces pays ainsi que la qualité des infrastructures de transport y sont faibles. Une fois améliorés, il est vraisemblable que le centre de gravité de l'économie se déplace vers la partie Est de l'Europe. Des ports comme celui d'Hambourg, qui se trouve à proximité de l'Europe de l'Ouest, pourraient avoir un avantage (VIL, 2006, p.16).
- La pénurie des surfaces : dans son rapport, le consultant immobilier a également épinglé la pénurie de surfaces en Belgique. Bien que notre pays dispose d'une série d'atouts, dont sa position géographiquement centrale et des loyers inférieurs par rapport à ceux en vigueur dans les pays voisins, la pénurie de surfaces pourrait entraîner une délocalisation des demandes. Certains grossistes pourront, à terme, être tentés de quitter la Belgique afin de s'installer dans un des pays limitrophes.
- L'adoption de la directive Services va certainement amener les grossistes belges à devoir concurrencer des grossistes étrangers si ces derniers décident de venir s'implanter en Belgique en raison de sa position stratégique.
- La désindustrialisation de l'économie : elle se manifeste par des mutations sectorielles qui se sont principalement manifestées par un transfert d'activités et d'emplois de l'industrie vers les

services. « Les forces sous-jacentes à ces réallocations sectorielles sont issues tant du côté de la demande que de celui de l'offre » (Robert et al., 2005, p.8). Une diminution de l'activité industrielle exercera certainement un impact négatif sur les activités du commerce de gros en Belgique étant donné qu'il est fortement actif dans les échanges interindustriels et internationaux.

Défis stratégiques :

Les grossistes jouent un rôle d'intermédiaire entre les producteurs et les détaillants et/ou entre différentes entreprises (industries). Toutefois, depuis quelques temps, les détaillants ont cherché à internaliser les services de gros afin de se rapprocher des producteurs. Par conséquent, avec l'avènement de la grande distribution, ce rôle d'intermédiaire s'est réduit. La fragmentation de la chaîne de production des multinationales ainsi que l'intensification des échanges internationaux ont quant à eux permis aux grossistes de développer leurs activités.

Par rapport à l'ensemble de l'Union Européenne, le secteur est relativement plus spécialisé en Belgique, ceci s'expliquant par sa position géographique, la qualité de ces infrastructures, etc. Par conséquent un risque qui pèse réellement sur le secteur est le développement économique de l'Europe de l'Est. Dans ce cas, ce ne sera plus la Belgique qui sera au centre des échanges commerciaux.

Au vu de cette éventuelle menace qui pèse sur le secteur, il importe d'augmenter les compétences de ces travailleurs, d'utiliser plus efficacement les facteurs de production, de proposer des services complémentaires aux entreprises, d'innover, etc. afin de montrer aux multinationales les raisons de choisir des grossistes qui sont localisés en Belgique.

3.3 Commerce de détail

Points forts :

- Niveau de productivité du travail (voir commerce d'automobiles / points forts).
- Concentration du secteur: l'étude nous a permis de voir à plusieurs reprises que le secteur avait tendance à se concentrer. Les données de l'ONSS sur la taille des entreprises montraient que les grandes entreprises sont devenues relativement plus nombreuses dans le secteur. Bien que le nombre d'employeurs ait diminué, le nombre d'établissements a augmenté dans le secteur. Ceci permet aux détaillants d'accroître leur vente en développant leur réseau de vente.
- Pouvoir de négociation : Contrairement aux distributeurs d'automobiles, les détaillants exercent une certaine influence sur leur politique d'achat. Afin d'augmenter leur pouvoir de négociation vis-à-vis des fournisseurs, les distributeurs ont cherché à consolider le volume de leurs achats sur une large échelle (création ou affiliation à des centrales d'achat). Par ailleurs, le développement des marques de distributeur traduit la volonté des détaillants de contrôler l'amont de la chaîne de valeur. Notons que les marques de distributeur ne sont pas seulement présentes dans l'alimentaire. Dawson (2001,p.255) montre que certains détaillants, comme Benetton, Ikea, C&A, sont leurs propres fournisseurs de produits. Le développement d'une série de marques de distributeur permet au détaillant d'intervenir directement dans le processus de fabrication du produit, notamment au niveau du design.

- Compromis entre l'internalisation et l'externalisation de certaines activités. Par exemple, les activités de logistique ont tendance à être de plus en plus externalisées par les détaillants alors que dans le même temps ils internalisent les services de gros. Les activités de logistique sont réalisées par des entreprises spécialisées ou par des centres de distribution. Pour rappel, nous avons déjà mentionné que la Belgique présentait un avantage comparatif dans les activités de logistique. A l'inverse, nous avons vu que les services de gros avaient été internalisés par les détaillants.
- Flexibilité des heures d'ouverture : « En Belgique, les jours et les heures d'ouverture dans le commerce de détail sont encadrés par la législation du 10 novembre 2006 (...). Concernant les jours, le principe est celui d'un jour de repos hebdomadaire (...). Concernant les heures, le principe est celui d'une ouverture autorisée entre 5 et 20h du lundi au jeudi et le samedi, et jusque 21 h les vendredis et la veille des jours fériés et légaux (...).

Afin de mieux évaluer la flexibilité des heures d'ouverture, il convient d'observer l'étendue effective de celles-ci. En comparaison aux pays voisins, la Belgique se situe dans une position intermédiaire. Les magasins y sont ouverts davantage qu'en Allemagne, mais moins qu'aux Pays-Bas (ouverture jusque 22h les jours de semaine et le samedi), et surtout qu'en France et au Royaume-Uni, pays dans lesquels les restrictions portent uniquement sur le dimanche. D'autre part, en Belgique, les magasins choisissent volontairement de limiter leurs heures d'ouverture en deçà de ce que la réglementation permet, ce qui tend aussi à relativiser son caractère contraignant » (Baugnet, et al., 2009, p.40).

Points faibles :

- Déficit au niveau de l'évolution de la productivité totale des facteurs (voir commerce d'automobiles/points faibles). Pour rappel, la progression de la productivité du travail dans le secteur a été inférieure en Belgique à celle qu'on a pu observer dans les pays voisins et aux Etats-Unis. Autant dans les pays limitrophes qu'aux Etats-Unis, l'accélération de la productivité s'explique par un accroissement relativement plus important de la productivité totale des facteurs. D'après l'OCDE (2005, p.42), il semble que certains ingrédients nécessaires pour une utilisation productive des nouvelles technologies fassent défaut en Belgique. « Les principaux obstacles à une utilisation accrue des TIC pour améliorer la productivité dans le secteur de la distribution sont le caractère restrictif des règles d'urbanisme et des horaires d'ouverture ainsi que le manque de souplesse du temps de travail » (OCDE, 2005, p.42).
- Le taux de pénétration des firmes étrangères (voir commerce d'automobiles/points faibles).
- La petite taille des entreprises dans le secteur : à partir des données de l'ONSS, on avait effectivement vu que 99,15% des entreprises dans ce secteur comptaient moins de 50 travailleurs. Il apparaît selon une étude qui a été réalisée par la CE (2009, p.18) que les petites entreprises sont aussi nombreuses dans l'ensemble de l'UE25. Un problème qui est lié aux entreprises de petite taille est qu'elles manquent généralement de ressources et n'ont pas la capacité à développer leur activité.
- Le caractère local du marché : d'une région à l'autre les goûts des consommateurs ne sont pas les mêmes, et ce malgré la globalisation de l'économie. En effet, les préférences d'un consommateur s'inscrivent dans un certain contexte (géographique, historique, politique et culturel). Dawson (2001, p.256) note toutefois une certaine convergence au niveau de

l'habillement des jeunes, à l'inverse de ce qui se passe au niveau des biens de consommation alimentaire. Par conséquent, ceci demande aux firmes internationales de s'adapter aux exigences de leurs clientèles.

- Les formats de vente ont très peu évolué depuis une vingtaine d'années. La dernière innovation majeure à l'échelle mondiale a été l'introduction du « hard discount » sur les marchés alimentaires et non alimentaires. Pourtant, nous avons vu que l'affrontement concurrentiel entre les détaillants s'appuyait notamment sur le point de vente à travers le format qu'ils développent. Développer de nouveaux formats de vente permettrait aux distributeurs de ne plus seulement se faire concurrence sur leurs politiques d'achats.

Opportunités :

- Adoption de la directive Services : précédemment, nous avons vu que la réglementation était susceptible d'exercer une influence importante sur l'efficacité des facteurs de production. « En ce qui concerne la Belgique, il est probable que le caractère relativement strict de la législation sur le commerce (...) entrave une pleine mise à profit des nouvelles technologies, par ailleurs abondamment présentes, et freine dès lors la croissance de la productivité » (Baugnet et al., 2009, p.43). D'après van der Linden (2009, p.118), la loi relative aux implantations commerciales est en contradiction avec la directive Services. Par ailleurs, suite à l'adoption de la directive Services, la Belgique va devoir modifier certaines dispositions dans l'objectif d'alléger les charges administratives (par exemple : simplifier et accélérer la forme d'inscription des entreprises) (van der Linden, 2009, p.104)
- L'innovation : « Dans le contexte économique difficile que nous connaissons actuellement, l'innovation doit, plus que jamais, être perçue comme un outil de différenciation, un facteur de développement, un authentique levier de croissance » (Wegnez, 2009, p.3).
- L'innovation de format et l'innovation de concept : précédemment nous avons vu que l'affrontement concurrentiel entre les détaillants s'appuie sur deux ressources stratégiques : le point de vente (à travers le format qui est développé) et la politique de produits et de services.. Par conséquent, des détaillants créatifs – en développant de nouveaux formats de vente – arriveront à se distinguer des leurs concurrents. « L'innovation de format est à l'innovation commerciale ce que l'innovation de produit est à l'innovation industrielle ». Après tout, le consommateur choisit dans un premier temps le magasin, et seulement dans un second temps les produits qui sont proposés²⁰. En introduisant un nouveau format de vente et en se différenciant de ses concurrents, le détaillant sera porteur d'un avantage concurrentiel. - L'émergence du marché de l'occasion peut être une opportunité pour certains détaillants. D'après l'observatoire Cetelem (2010), près de 46% des Belges ont déjà acheté des produits culturels d'occasion (CD, DVD, livres).
- Un nouveau créneau à développer : la consommation écologique. L'observatoire « Cetelem » a publié au début de 2010 les résultats d'une enquête qu'il a réalisée auprès de 8000 Européens interrogés avec des échantillons d'au moins 500 individus par pays. 64% des personnes interrogées déclarent que la crise actuelle va durablement changer leur façon de consommer,

²⁰ http://superieur.deboeck.com/resource/extra/9782804154943/Gradis_-_Extrait_ch3.pdf

pour 61% en Belgique. Parmi les changements que l'on peut déjà observer, on a l'éveil progressif de la conscience écologique du consommateur : la consommation verte est un phénomène bien réel et plus seulement une déclaration d'intention. D'après l'observatoire, elle se matérialise aujourd'hui surtout dans des actes de consommation facile (papier recyclé) ou des actes de consommation santé (produits bio).

- Le vieillissement de la population : cinquante années après le « baby-boom » des années 1950, la Belgique se dirige vers un « papy-boom » (Coupain, 2005, p.43). Par conséquent, une opportunité pour les détaillants est de considérer davantage le segment des personnes plus âgées. Coupain précise d'ailleurs que « ce segment suscite d'autant plus d'intérêt que le niveau de vie moyen, et donc le pouvoir d'achat, des retraités sont dans l'ensemble plus élevés aujourd'hui qu'hier.

Menaces:

- La régulation du secteur : Le commerce de détail est composé d'une part importante de petites entreprises. D'après Porter (1993, p.288), la part élevée de petites entreprises dans le secteur des services explique pourquoi il est spécialement exposé à l'intervention publique. Comme nous l'avons déjà indiqué précédemment, ces législations ont pour objectif principal de protéger les commerçants, les consommateurs et les travailleurs contre le pouvoir des grandes chaînes. Toutefois, selon Porter (1993, p.288), cet interventionnisme risque de retarder l'introduction de nouvelles technologies, de différer la consolidation d'industries de services d'envergure locale en industries nationales, d'inhiber la concurrence étrangère et d'étouffer la rivalité domestique. Par conséquent, le commerce de détail peut avoir souffert de nombreuses restrictions liées aux implantations de nouveaux établissements, aux heures d'ouvertures, etc. Avec la directive Services, les firmes locales seront davantage exposées à la concurrence étrangère.

Par ailleurs, Bagnat et al. (2009, p.44) observent qu'«au niveau européen, le manque d'harmonisation des réglementations entre pays de l'UE, de même que les cloisonnements géographiques et culturels qui subsistent malgré le processus d'intégration, constituent un frein similaire au fonctionnement optimal du secteur de la distribution ».

- La désintermédiation du secteur du commerce : L'intégration verticale du secteur est également stimulée par le commerce en ligne via Internet. La désintermédiation signifie que les intermédiaires disparaissent de la chaîne de valeur du secteur. Les intermédiaires peuvent être les grossistes mais aussi les détaillants. Avec Internet, le rôle des détaillants pourrait devenir de moins en moins essentiel et les producteurs auront la possibilité de rentrer en lien directement avec les consommateurs (van der Giessen, 2009, p.34). Par conséquent, la grande distribution n'a pas d'autre choix que de se réinventer sous les pressions d'Internet.
- Introduction d'une taxe pour les camions et véhicules utilitaires qui entrent dans les centres-villes : le commerce de détail contribue fortement au volume du trafic de marchandises. Une grande partie de l'approvisionnement est encore assuré par voie routière. Par conséquent, afin de limiter les impacts négatifs des embouteillages urbains et de la pollution de l'air sur la qualité de vie des citoyens, les autorités politiques pourraient taxer les camions au pro rata des kilomètres qu'ils parcourent.

Défis stratégiques:

Les détaillants achètent en grande quantité pour profiter de prix avantageux grâce à des économies d'échelle, ce qui leur permet d'offrir au consommateur un produit à un prix plus bas. Rendre plus efficace la gestion de la chaîne de valeur est possible par l'intégration de nouvelles technologies, ce qui leur permettrait de contenir les frais de fonctionnement.

Bien que l'optimisation de la chaîne logistique reste un outil concurrentiel important pour les détaillants, le développement de nouveaux formats de vente leur permettrait de se différencier les uns des autres. En effet, très peu de nouveaux formats de vente ont été développés ces vingt dernières années. L'introduction du « hard discount » a été la dernière innovation majeure sur les marchés alimentaires et non alimentaires. Toutefois, certains se demandent si le « hard discount » a encore un avenir étant donné que certains détaillants se sont également engagés sur le terrain de la bataille des prix. En conséquence, afin de faire progresser leurs parts de marché, il importe de la part des détaillants d'être créatif, que ce soit au niveau du développement de nouveaux formats de vente et/ou de concepts.

L'analyse de certaines statistiques a mis en évidence le mouvement de concentration du secteur, autrement dit de l'accroissement de la part des grands distributeurs dans le secteur. Bien que la concentration du secteur soit favorable à la réalisation d'économies d'échelle, la particularité de ce secteur fait que le caractère local du marché reste une donnée importante au niveau de sa configuration. Par conséquent, un défi pour les détaillants serait d'augmenter leur nombre d'établissements. L'avantage pour un employeur d'avoir plusieurs établissements est de pouvoir fournir le service là où la demande se trouve, tout en pouvant réaliser des économies de gamme.

Au niveau des établissements, les innovations technologiques contribuent à faire progresser leur productivité et leur rentabilité, à améliorer le vécu des consommateurs dans les magasins, leur degré de satisfaction et leur taux de fidélisation. C'est notamment au niveau des caisses que les technologies nouvelles se multiplient (Wegnez, 2008, p.3).

Finalement, nous avons également vu que le commerce de détail était fortement régulé en Belgique, ce qui a certainement constitué un frein à l'évolution de la productivité du travail du secteur. Dans la prochaine partie de l'étude qui abordera certains défis politiques, nous montrerons notamment que l'assouplissement de certaines réglementations dans le commerce de détail serait favorable à l'évolution de sa productivité.

4 Défis politiques

Les bonnes performances du commerce de gros sont tributaires d'un bon nombre de facteurs qui lui sont externes. La fragmentation de la chaîne de production des multinationales à l'échelle internationale explique en grande partie l'intensification des échanges extérieurs de biens intermédiaires. En plus de chercher à profiter des spécialisations respectives de chacun des pays, les industries manufacturières se sont concentrées sur leurs activités de base, ce qui a donné l'occasion à des grossistes de s'immiscer dans la chaîne de valeur de ces industries manufacturières.

La spécialisation relative de la Belgique dans le commerce de gros s'explique également par la localisation de la Belgique au centre de la « banane bleue » et par la qualité de ces infrastructures de transport. Autrement dit, le déplacement du centre de gravité de l'économie vers l'Europe de l'Est est une réelle menace pour l'avenir du secteur en Belgique. Par conséquent, il importe que les autorités

compétentes investissent davantage dans les infrastructures de transport afin de conserver cet avantage par rapport aux pays de l'Europe de l'Est. A côté de cela, développer les compétences des travailleurs dans le secteur, notamment par le biais de la formation continue, pourrait encourager les multinationales à choisir des grossistes étant localisés en Belgique.

Un accroissement des coûts de transport (corroboré à une augmentation du prix du pétrole) constitue une menace au niveau du développement international du processus de production des industries. Le développement de moyens de transport moins énergivores pourrait diminuer la part de l'énergie dans les consommations intermédiaires de l'industrie manufacturière, ce qui n'entraverait pas la fragmentation de leurs processus de production dans différents pays.

Alors que le commerce de gros n'est soumis à aucune législation spécifique, le commerce de détail est strictement régulé aux niveaux des implantations commerciales, des pratiques commerciales et des heures d'ouverture. L'implémentation de ces législations avait comme objectif de protéger les commerçants, les consommateurs et les travailleurs contre le pouvoir des grandes chaînes. Dans les parties précédentes de l'étude, nous avons vu que la forte réglementation du secteur était susceptible d'avoir exercé une influence négative sur l'efficacité des facteurs de production (voir notamment : points faibles/flexibilité du travail) et l'intégration de nouvelles technologies. La transposition de la directive Services en Belgique va probablement permettre d'améliorer l'efficacité avec laquelle sont utilisés les facteurs de production dans le secteur de la distribution.

Par ailleurs, le manque d'harmonisation des réglementations entre pays de l'UE, de même que les cloisonnements géographiques et culturels qui subsistent malgré le processus d'intégration, constituent un frein au fonctionnement optimal de la distribution.

5 Résumé

L'objectif de cette étude était d'appréhender la compétitivité de la distribution. Plutôt que d'analyser le secteur dans son ensemble, une attention particulière fut accordée aux commerces d'automobiles (NACE 50), de gros (NACE 51) et de détail (NACE 52) afin d'identifier au mieux leur fonctionnement respectif.

A partir de l'analyse de certains indicateurs clés, il a été remarqué que les trois secteurs de la distribution représentent un poids important dans l'économie belge. C'est avant tout le commerce de gros et le commerce de détail qui réalisent une part importante de la valeur ajoutée des services marchands. Par rapport à l'ensemble des pays de l'UE15, la Belgique présente la particularité d'être spécialisée dans le commerce de gros, ce qui traduit vraisemblablement la spécialisation de la Belgique au niveau de la logistique. Bien que le niveau de la productivité du travail en valeur ajoutée du secteur soit relativement plus élevé en Belgique, elle connaît une évolution préoccupante.

Toujours en comparaison aux performances des trois principaux concurrents commerciaux, de l'UE15 et des Etats-Unis, l'évolution de la valeur ajoutée à prix constant des trois secteurs a également été moins importante en Belgique. C'est au niveau de l'évolution de la productivité totale des facteurs qu'on trouve un élément d'explication. Par conséquent, tant le progrès technologique que l'efficacité des moyens de production pourraient être améliorés.

A côté du travail et du capital, les consommations intermédiaires sont également un input important du secteur. Les services marchands représentent une part importante des consommations intermédiaires

des trois secteurs, parmi lesquelles les services fournis principalement aux entreprises figurent en tête de liste. Si une grande partie des services marchands sont des consommations intermédiaires intérieures, les biens industriels manufacturés proviennent en grande partie de l'étranger. Dans un environnement devenu de plus en plus compétitif, les trois secteurs de la distribution ont cherché à se concentrer sur leur métier de base en externalisant des tâches notamment au niveau des transports terrestres.

Presque l'entièreté des entreprises qui sont actives dans la distribution comptent moins de cinquante travailleurs et sont exclusivement actives sur le territoire belge. Bien que les multinationales soient très faiblement représentées sur le territoire belge, la valeur ajoutée qu'elles réalisent est loin d'être négligeable. Par ailleurs, les gros distributeurs, relativement moins nombreux, comptent une part non négligeable de travailleurs, et ce surtout dans le commerce de détail. Au cours de ces dernières années, le secteur se concentre, donnant ainsi davantage de poids aux grandes entreprises. Si l'innovation permet aux distributeurs de consolider leur position par rapport à leurs concurrents, elle est essentiellement non technologique. Cependant, au niveau des détaillants, par exemple, il est notamment reconnu que la technologie apporte des avantages commerciaux non négligeables en permettant de collecter des données plus fines sur les consommateurs, d'améliorer la chaîne de logistique, etc.

Dans l'optique des dépenses, la production d'un secteur correspond à la somme de la demande de biens intermédiaires et de la demande finale. Alors que près de l'entièreté de la production des détaillants est vendue aux particuliers, près de trois-quarts de celle des grossistes est vendue comme production intermédiaire aux secteurs de l'économie belge ou est exportée. Il a également été constaté que les services du commerce de gros représentent une part importante au sein des consommations intermédiaire intérieures de certaines branches de l'industrie manufacturière.

L'analyse des dix-neuf sous-secteurs de la distribution au moyen de certains indicateurs clés comme la valeur ajoutée et l'emploi a permis de révéler ceux qui étaient les plus importants en termes de poids relatifs. Il s'agissait du commerce de gros de biens de consommation non alimentaires (NACE 514), du commerce de gros de produits intermédiaires non agricoles (NACE 515), le commerce de gros d'équipements industriels (NACE 518), le commerce de détail en magasins non spécialisés (NACE 521) et les autres commerces de détail de produits neufs en magasins spécialisés (NACE 524).

Dans l'objectif de mieux cerner la dynamique concurrentielle des distributeurs belges, leur environnement externe fut présenté. Le commerce de détail est fortement régulé en Belgique, que ce soit au niveau des implantations commerciales, des pratiques commerciales ou des heures d'ouverture. L'implémentation de la directive Services pourrait cependant diminuer la lourdeur de la réglementation du secteur. Au niveau de la distribution automobile, les autorités européennes ont cherché à diminué, depuis 2002, le pouvoir qu'exerçaient les constructeurs automobiles sur les concessionnaires au moyen de certaines réglementations. Au niveau du contexte économique, trois éléments importants furent identifiés: la désindustrialisation des économies industrialisées, la recherche accrue d'efficacité de l'industrie se manifestant par l'externalisation de tâches secondaires parmi lesquelles on a les services de gros. Finalement, la segmentation de la chaîne de valeur des industries à l'échelle internationale intensifiant les échanges de biens intermédiaires offre l'opportunité aux grossistes d'en devenir partie prenante. Au niveau du contexte socioculturel, plusieurs facteurs viennent déterminer la quantité et la qualité des biens qu'un individu va consommer tels que le pouvoir d'achat, le statut social du ménage, le poids de la culture, l'éducation, etc.

La dynamique concurrentielle des trois secteurs de la distribution fut analysée au moyen de la méthode de Porter. Cette méthode permet d'examiner comment la demande, les facteurs de production, les industries en amont et apparentées et la stratégie déterminent la compétitivité d'une entreprise.

Au niveau de la vente d'automobiles, les concessionnaires sont dans un environnement dans lequel la compétitivité tend à reposer de plus en plus sur les prix de vente. D'ailleurs, les marges qui sont réalisées sur la vente de véhicules neufs sont très faibles. En plus d'être contraints d'appliquer les prix qui sont fixés par les constructeurs d'automobiles, les consommateurs sont de plus en plus tournés vers la négociation commerciale. Par ailleurs, le besoin du secteur en travailleurs qualifiés se fait de plus en plus ressentir, allant de pair avec l'intégration de l'électronique dans les automobiles.

La spécialisation de la Belgique dans le commerce de gros par rapport aux pays membres de l'UE s'explique notamment par la localisation avantageuse de la Belgique au centre de la "banane bleue" mais également par le fait certaines industries manufacturières localisées en Belgique ont transmis leur avantage comparatif à des industries de services, parmi lesquelles on retrouve le commerce de gros. Par ailleurs, dans un environnement économique qui est de plus en plus internationalisé et fragmenté, les grossistes ont comme priorité de développer des réseaux d'approvisionnement internationaux.

Vu le potentiel limité de la croissance de la demande, les détaillants n'ont d'autres choix que d'améliorer l'efficacité de leur fonction de production tout en se concentrant sur leur politique d'achat. L'efficacité de leur fonction de production peut notamment être améliorée en optimisant la gestion de leur chaîne de logistique. De manière générale, les distributeurs cherchent à internaliser les services de gros, à s'affilier à des centrales d'achat dans le but d'exercer une certaine pression sur les producteurs et par conséquent d'augmenter leur marge bénéficiaire. Les détaillants ne s'approvisionnent plus uniquement en Belgique mais également à l'étranger dans des pays à bas salaires.

Ces informations sur la dynamique concurrentielle au sein des trois secteurs de la distribution permettent, dans le cadre des développements contextuels actuels, de cerner les principaux défis stratégiques que les principaux distributeurs devront relever.

Bibliographie

ALLAIN, Marie-Laure et Claire CHAMBOLLE, *Economie de la distribution*, Belgique, La Découverte, 120 p.

ALLAIN, Marie-Laure et Patrick WAELBROECK (2007), "La concurrence entre les distributeurs favorise-t-elle la variété des produits?", *Economie et Prévision*, 2007/2, n°178, pp.1-14.

BARBET, Philippe (2008), "Distribution automobile en Europe et concurrence: le pont de vue de l'économiste", *Revue de la concurrence et de la consommation*, n°6, janvier 2008, pp.1-5.

BAUGNET, V., D. CORNILLE, E. DHYNE et B. ROBERT (2009), "Régulation et concurrence dans le secteur de la distribution en Belgique", *Revue économique*, BNB, septembre 2009, pp.35-61.

BEHR, Noémie (2003), *Quel lien entre systèmes de distribution et modèles productifs dans l'automobile? Le cas de la distribution de la variété*, Paris, CERNA, 21 p.

BEHR, Noémie (2004), *Distribution de la variété et de l'incertitude sur la demande et relations verticales dans l'industrie automobile "thèse"*, Paris, Ecole des Mines de Paris, 221 p.

BERGER, Fabian, Philippe BONTEMS et Vincent REQUILLART, "L'impact économique du développement des marques de distributeurs", *Economie et Prévision*, n°189, 2009/3, pp.41-56.

BERRY, Jean-Baptiste (2006), "Innovation et marchés de la grande distribution" dans INSEE (éd.) (2006), *Le commerce en France*, France, INSEE, pp. 17-27.

BIATOUR, Bernadette, Jeroen FIERS, Chantal KEGELS et Bernhard MICHEL (2007a), *Growth and productivity in Belgium*, working paper 5-07, Bureau Fédéral du Plan, 80 p.

BIATOUR, Bernadette et Chantal KEGELS (2007b), *Market services labour productivity growth in three small European countries, Austria, Belgium and the Netherlands*, working paper 14-07, Bureau Fédéral du Plan, 23 p.

BIATOUR, Bernadette et Chantal KEGELS (2008), *Growth and productivity in Belgium*, working paper 17-08, Bruxelles, Bureau Fédéral du Plan, 37 p.

BIATOUR, Bernadette et Chantal KEGELS (2009), *La position relative de l'économie belge*, working paper 5-09, Bruxelles, Bureau Fédéral du Plan, 25 p.

BOYLAUD, Olivier et Giuseppe NICOLETTI, "La réforme de la réglementation dans le secteur de la distribution de détail", *Revue économique de l'OCDE*, n°32, 2001, pp.281-305.

CECRA (2006), *Remarques sur l'évolution des marchés de la distribution de l'après-vente automobile sous l'effet du règlement n°1400/2002. Rapport final de London Economics*, CECRA 2006-194, Bruxelles, Conseil européen du Commerce & de la Réparation Automobiles, 16 p.

CEFORA (2002), *Commerce de détail de véhicules neufs, d'occasion, de pièces détachées, d'accessoires et de carburants*, Bruxelles, CEFORA, 25 p.

CETELEM (2010), *Consommer en 2010: pas moins mais mieux*, France, Observatoire Cetelem, 41 p.

COMMISSION EUROPEENNE, "Règlement (CE) N°1400/2002 de la Commission du 31 juillet 2002 concernant l'application de l'article 81, paragraphe 3, du traité à des catégories d'accords verticaux et de pratiques concernées dans le secteur automobile, Journal officiel des Communautés européennes, n°203/30, août 2002, pp. 1-6.

COMMISSION EUROPEENNE, « Rapport de la Commission au Parlement Européen, au Conseil, au Comité Economique et Social Européen et au Comité des Régions : Exercice de surveillance du marché du commerce et de la distribution », Bruxelles, 13 p.

COPPENS, François et George van Gastel (2003), L'industrie automobile en Belgique: importance de la sous-traitance dans l'assemblage des véhicules automobiles, working paper n°38, Bruxelles, Banque Nationale de Belgique, 80 p.

CORNILLE, David et Benoit ROBERT (2005), "Interdépendances sectorielles et structure des coûts de l'économie belge: une application des tableaux input-output", Revue économique, n°2, BNB, 2005, pp.33-48.

COUPAIN, Nicolas (2005), *La distribution en Belgique. Trente ans de mutations*, Bruxelles, Editions Racine, 378 p.

DAWSON, John (2001), "Strategy and Opportunism in European Retail Internationalization", n°12, 2001, pp.253-266.

DE WACHTER, Helen et Alex VAN BREEDAM (2006), *Vergelijking van toplocaties voor Europese distributie en logistiek*, Belgique, Vlaams Instituut voor de Logistiek, 30 p.

FILSER, Marc et Gilles Paché, "La dégradation du service logistique comme source d'avantage concurrentiel: l'étrange paradoxe de la distribution française", *Gestion*, n°3, automne 2006, pp.36-45.

FILSER, Marc et Gilles PACHE, "La dynamique des canaux de distribution. Approches théoriques et ruptures stratégiques", *Revue française de gestion*, n°182, 2008/2, pp.109-133.

GOLDEWESKI, Nicolas, Etienne GRISEY et Xavier MOULIN (2000), *La distribution automobile*, Paris, Cerna, 16 p.

GOZE-BARDIN, Isabelle, "Les défis de la logistique de distribution à l'horizon 2035", *Revue management et avenir*, n°24, 2009/4, pp.217-236.

HAVIK Karel, Kieran Mc MORROW, Werner ROGER et Alessandro TURINI (2008), "The EU-US total factor productivity gap: an industry perspective", *Economic Papers*, n°339, septembre 2008, pp.1-26.

KADJAR, Annette, "Implantations étrangères: une pénétration plus active dans le commerce de gros", n°326-327, *Economic Papers*, 1999, pp.139-158.

KEGELS, Chantal (2009), *Alternative assessment of Belgian competitiveness*, working paper 9-09, Bruxelles, Bureau Fédéral du Plan, 36 p.

KING STURGE (2010), *Belgium Industrial Market*, Belgium, 20 p.

LAGNEAUX, Frédéric (2008), Economic importance of belgian transport logistics, working paper 125, Bruxelles, Banque Nationale de Belgique, 77 p.

MAUREL, Françoise et Béatrice SEDILLOT, "A measure of geographic concentration in french manufacturing industries", *Regional Science and Urban Economics*, n°29, 1999, pp.575-604.

MERENNE-SCHOUMAKER, Bernadette (2007), "La localisation des grandes zones de logistique", *Bulletin de la Société géographique de Liège*, n°49, 2007, pp.31-40.

MORISSE, Benjamin, "Eléments de perspectives des métiers de la distribution automobile", *Revue française de gestion*, n°140, 2002, pp.227-244.

MORISSE, Benjamin et Lionel LE NIGNOL, "Degré de maturité des marchés et conséquences pour les politiques-produit dans l'industrie automobile", *Revue management et avenir*, n°10, 2006/4, pp.79-94.

NEFUSSI, Jacques (2008), « Les services levier du développement du commerce de gros » dans INSEE (éd.) (2008), *Le commerce en France*, INSEE, pp.27-32.

NICOLAS, Nadine et Richard SOPARNOT, "Relations constructeurs automobiles et distributeurs: évolution, enjeux et perspectives", *Market Management*, n°5, 2007/1, pp.60-69.

NOIREAUX, Virginie et Carole POIREL, "Pouvoir et leadership dans les canaux de distribution: la logistique face aux enjeux des acteurs", *Revue management et avenir*, n°24, 2009/4, pp.32-48.

OCDE (2005), *Belgique*, Paris, Etudes économiques de l'OCDE, 217 p.

OECD (2001), *Measuring productivity. Measurement of aggregate and industry-level productivity growth*, Paris, OECD Publications, 154 p.

ORGANISATION INTERNATIONALE DU TRAVAIL (2006), *Conséquences sociales et dans le domaine du travail du recours aux technologies les plus modernes dans le commerce de détail*, Genève, BIT, 60 p.

ORSINI, Damien (2008), *Synthèse de connaissances. La logistique de la grande distribution*, France, Service d'Etudes techniques des routes et autoroutes, 25 p.

PANS, Michèle (2007), "Voitures de société: le rapport COCA", *Lettre Mensuelle Socio-économique*, n°128, pp.16-23.

PIETTE, Christophe et Jan VAN DER LINDEN (2009), *Impact de la transposition de la directive Services: analyse sectorielle*, Bruxelles, Federaal Planbureau et Banque Nationale de Belgique, 82 p.

REIF, Xavier (2007), "L'innovation dans le commerce" dans INSEE (éd.) (2007), *Le commerce en France*, France, INSEE, pp.25-33.

RENDERS, Stephen (2008), *Etude sur la compétitivité de l'industrie textile*, Bruxelles, Conseil Central de l'Economie, 80 p.

ROBERT, Benoit et Luc Dresse, *L'industrie en Belgique: évolutions passées et défis futurs*, Bruxelles, Banque Nationale de Belgique, 45 p.

RUGMAN, Alan et Stéphane GIROD (2003), "Retail Multinationals and Globalization: The Evidence is Regional", *European Management Journal*, n°1, pp.24-37.

SACRE, Jean-François (2010), « Colruyt plus fort que jamais », *L'Echo*, 29 juin 2010, p.3

SLEUWAEGEN, LEO et Isabelle DE VOLDERE (2008), De concurrentiële positie van ondernemingen in België, Vlerick Leuven Gent Management School, 93 p.

VANDERCAMMEN, Marc et Nelly JOSPIN-PERMET (2005), *La distribution*, Bruxelles, de Boeck, 504 p.

VAN DER GIESSEN, A., F. VAN DER ZEE, G. GIJSBERS et D. MAIER (2009), Investing in the Future of Jobs and Skills. Sector Report: Distribution and Trade, European Commission, Brussel, 397 p.

WEGNEZ, Léon (2009), « Technologies », *Distribution d'aujourd'hui*, Janvier-Février 2008, p.3

WEGNEZ, Léon (2009), « Innovation », *Distribution d'aujourd'hui*, Janvier-Février 2009, p.3.

WEGNEZ, Léon (2010), « Hard-discount », *Distribution d'aujourd'hui*, Avril 2010, p.3

WOLFL, Anita (2005), The service economy in OECD countries, Paris, OECD Publications, 68 p.