

Étude prospective sur l'évolution des métiers et des besoins en compétences

COMMERCE AGRICOLE

Synthèse de l'étude publiée en 2022

Pour consulter l'étude complète : [Rendez-vous ici](#)

Sommaire

1.

Les points clés de l'étude

Page 3

2.

Facteurs d'évolutions affectant les entreprises du Commerce Agricole

Pages 4 à 7

3.

Analyse des impacts sur les métiers et compétences dans le secteur du Commerce Agricole

Page 8 à 13

Les points clés de l'étude sur l'évolution des métiers et des besoins en compétences dans le secteur du Commerce Agricole publiée en 2022

Objectifs

Publiée en 2022, cette étude a pour objectifs **d'identifier les principales mutations** du secteur du Commerce Agricole et **d'analyser leurs impacts sur les métiers et les compétences.**

Périmètre de l'étude

L'étude couvre 2 Branches professionnelles et 3 secteurs : les expéditeurs exportateurs de fruits et légumes, les négociants de pomme de terre, ail, oignon, échalote et légumes en gros, les négociants en céréales et oléoprotéagineux.

CHIFFRES CLÉS

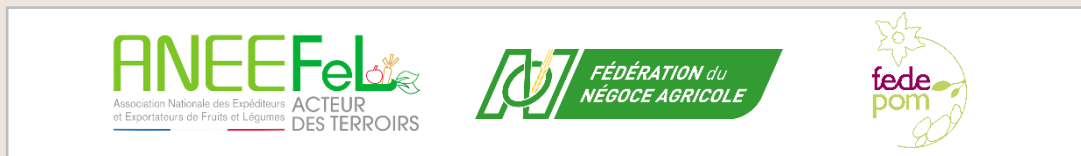
+ de 2 000 entreprises* **+ de 30 000** salariés* **8,8** milliards d'€ de CA**

*Source : DARES 2022

**Source : Etude prospective du Commerce Agricole 2022

Les 3 secteurs sont représentés par :

Des organisations d'employeurs



Des organisations syndicales de salariés



Méthodologie

Etapes :

- Etat des lieux
- Analyse prospective métiers/compétences



Au cours desquelles

+ de 15 entreprises mobilisées
+ de 15 rapports analysés
3 groupes de travail réalisés

Résultats

En synthèse :

9 facteurs d'évolution des activités du Commerce Agricole identifiés **et impactant 6 familles de métiers.**

Les facteurs d'évolution affectant les métiers du Commerce Agricole

Des mutations variées, plus ou moins profondes tendent à transformer le secteur du Commerce Agricole et ses entreprises, elles sont évaluées selon 3 critères :

Niveau d'occurrence Degré d'échéance Niveau d'impact sur les métiers

| | | Niveau d'occurrence | Degré d'échéance | Niveau d'impact sur les métiers |
|---|--|---------------------|-------------------|---------------------------------|
| <p>Facteurs législatifs, réglementaires et normatifs</p> | Evolution des normes qualité, des certifications, des contraintes environnementales | ++ | Court-moyen terme | ++ |
| | Entrée en vigueur de la loi sur la séparation vente / conseil en produits phytosanitaires | ++ | Court terme | ++ |
| | Durcissement de la réglementation emballages | ++ | Court terme | + |
| <p>Facteurs économiques</p> | Evolution des attentes des consommateurs / clients finaux | ++ | Court-moyen terme | ++ |
| | Evolution des pratiques d'achat des clients professionnels | ++ | Court-moyen terme | ++ |
| | Evolution des pratiques des producteurs, essor de l'agriculture connectée | ++ | Court-moyen terme | + |
| <p>Facteurs organisationnels et technologiques</p> | Digitalisation des flux d'information au sein des entreprises | ++ | Court-moyen terme | ++ |
| | Automatisation et robotisation des équipements et des installations de production, de conditionnement, d'exploitation et de logistique | + | Court-moyen terme | ++ |
| | Concentration des entreprises & développement de groupes en France et à l'international | + | Court-moyen terme | ++ |



Définitions

Niveau d'occurrence

peu probable : mutation repérée mais ne semble pas de nature à se généraliser

« **très probable** » : a de fortes chances de se généraliser au sein des entreprises / est en train de se généraliser.

Degré d'échéance

court terme : mutation déjà en cours ou qui peut survenir ou s'amplifier **d'ici 2 ans**

moyen terme : mutation qui peut survenir ou s'amplifier **d'ici 3 à 5 ans**

long terme : mutation qui peut survenir ou s'amplifier à **5-10 ans, voire plus.**

Niveau d'impact sur les métiers

impact faible : mutation qui ne devrait pas fortement impacter les métiers.

impact fort : mutation risquant de fortement faire évoluer les activités et les besoins en compétences sur un métier, en rendant parfois d'autres obsolètes. Dans certains cas, elle peut remettre en cause l'existence même du métier.



Evolution des normes qualité, des certifications, des contraintes environnementales

Degré d'échéance

Court terme
 Moyen terme
 Long terme

Impact sur les métiers

Faible
 Moyen
 Fort

Tendances :

- **Cahiers des charges de plus en plus stricts**
- **Durcissement des réglementations environnementales**
- **Multiplication des démarches de certification** (HVE, Bio, IFA, Label Rouge, RSE etc.)
- **Montée en puissance des équipes qualité** : professionnalisation, coordination avec les autres équipes etc.

Familles de métiers concernées :

- QHSSE
- Recherche/Conseil technique/Développement de filières
- Achats/ Commercialisation/Marketing

Entrée en vigueur de la loi sur la séparation vente / conseil en produits phytosanitaires

Degré d'échéance

Court terme
 Moyen terme
 Long terme

Impact sur les métiers

Faible
 Moyen
 Fort

Tendances :

- **Distinction obligatoire entre le conseil et la vente** (Loi EGALIM)
- **Réorganisation des négociants agricoles et impact sur le modèle économique** (séparation des activités de conseil)
- **Séparation du conseil stratégique** (planification globale de l'exploitation) **et du conseil spécifique** (réponse ponctuelle à un besoin précis)

Familles de métiers concernées :

- Conseil technique
- Commercialisation/ Marketing

Durcissement de la réglementation emballages

Degré d'échéance

Court terme
 Moyen terme
 Long terme

Impact sur les métiers

Faible
 Moyen
 Fort

Tendances :

- **Gestion des stocks** et **coût d'approvisionnement**
- **Recherche technique** et **développement d'emballages alternatifs**
- **Impact organisationnel** : adaptation des processus et des modifications des achats

Familles de métiers concernées :

- Marketing
- Commercialisation - Achats
- Production / Logistique / Maintenance



Analyse des facteurs d'évolutions économiques (offre/demande)

Evolution des attentes des consommateurs / clients finaux

Degré d'échéance

Court terme
 Moyen terme
 Long terme

Impact sur les métiers

Faible
 Moyen
 Fort

Tendances :

- Exigence accrue en matière **de qualité, traçabilité et certifications.**
- **Développement des achats en ligne**, porté par les drives, la vente directe et les pure players.
- **Diversification des modèles alimentaires** (comportements d'achat individualisés, recherche de sens dans la consommation, circuits courts, préemballés).

Familles de métiers concernées :

- Conseil technique
- Commercialisation - Marketing
- Logistique
- QHSE

Evolution des pratiques d'achat des clients professionnels

Degré d'échéance

Court terme
 Moyen terme
 Long terme

Impact sur les métiers

Faible
 Moyen
 Fort

Tendances :

- **Exigences élevées des GMS (principaux acheteurs) et l'industrie agroalimentaire** (débouché important) sur la qualité, les volumes et la traçabilité
- **Centralisation des négociations avec les bureaux d'achat nationaux**, imposant une gestion rigoureuse des plannings et des conditionnements spécifiques.

Familles de métiers concernées :

- Commercialisation - Achats
- Conseil technique

Evolution des pratiques des producteurs, essor de l'agriculture connectée

Degré d'échéance

Court terme
 Moyen terme
 Long terme

Impact sur les métiers

Faible
 Moyen
 Fort

Tendances :

- **Mutations du secteur** : concurrence internationale, aléas climatiques et réglementations environnementales, transformation digitale
- **Agrandissement, spécialisation, diversification** des exploitations et **renouvellement générationnel**
- **Frontières de plus en plus poreuses** entre producteurs et expéditeurs exportateurs.

Familles de métiers concernées :

- Conseil technique
- Achats
- Systèmes d'informations



Analyse des facteurs d'évolutions organisationnels et technologiques

Digitation des flux d'information au sein des entreprises

Degré d'échéance

Court terme
 Moyen terme
 Long terme

Impact sur les métiers

Faible
 Moyen
 Fort

Tendances :

- **Perfectionnement des outils digitaux**, transformant l'organisation et les interactions internes avec une montée en compétences des équipes SI pour assurer la coordination des services
- **Amélioration du pilotage des performances** : outils facilitant l'analyse prédictive et l'optimisation des flux.
- **Digitalisation des relations clients.**

Familles de métiers concernées :

Toutes

Automatisation et robotisation des équipements et des installations de production de conditionnement, d'exploitation et de logistique

Degré d'échéance

Court terme
 Moyen terme
 Long terme

Impact sur les métiers

Faible
 Moyen
 Fort

Tendances :

- **Maturité des technologies** ouvrant la voie à un déploiement de l'automatisation et robotisation
- **Disparités d'adoption selon les secteurs et les types de produits**, les contraintes techniques influençant la mise en œuvre de ces outils
- **Rôle central des données**, devenant essentielles pour piloter et optimiser ces nouvelles solutions technologiques.

Familles de métiers concernées :

- Production/exploitation/traitement et préparation des produits
- Logistique/transport
- Maintenance/Entretien/Méthodes
- Fonctions support et management

Concentration entre entreprises et le développement de groupes en France et à l'international

Degré d'échéance

Court terme
 Moyen terme
 Long terme

Impact sur les métiers

Faible
 Moyen
 Fort

Tendances :

- **Concentration des entreprises** entraînant une restructuration et spécialisation des métiers
- **Harmonisation des pratiques internes** (RH, processus, documents etc.)
- **Mutualisation** des ressources et **travail en réseau** pour optimiser la compétitivité
- **Internationalisation** impliquant une optimisation fiscale et une standardisation des pratiques.

Familles de métiers concernées :

- Conseil technique
- Achats
- Systèmes d'informations

Analyse des impacts par famille de métiers

QHSSE : Qualité / Hygiène / Sécurité / Santé / Respect de l'environnement

Facteurs d'évolutions affectant la famille de métiers :

Facteurs législatifs, réglementaires, et normatifs

Facteurs économiques

Facteurs organisationnels et technologiques

LES IMPACTS SUR LES ACTIVITÉS



DES COMPÉTENCES À DÉVELOPPER ET RENFORCER



LA STRUCTURE DES MÉTIERS

Renforcement des exigences et de la conformité réglementaire :

- **Normes et certifications toujours plus strictes** (HVE, Bio, IFS, Label Rouge, RSE...).
- **Veille technique et réglementaire accrue** pour adapter la stratégie qualité.

Développement des processus et outils de contrôle :

- Multiplication des audits internes pour garantir la conformité.
- Intégration des enjeux environnementaux dans les nouvelles installations (ICPE, urbanisme)

Approche transversale et montée en compétences

- Collaboration en mode projet avec les autres services.
- Formations internes pour renforcer l'appropriation des cahiers des charges et certification

Compétences en management de la qualité et certification

- Mettre en œuvre des actions et des projets destinés à l'amélioration du système d'assurance qualité et de certification
- Coordonner, superviser et piloter la mise en œuvre de la politique et du plan d'action d'assurance qualité / Sécurité / Respect de l'environnement
- Piloter des projets et des actions d'amélioration continue dans le domaine du QHSSE en collaboration avec les autres services de l'entreprise

Compétences en veille réglementaire et conformité

- Rechercher et analyser les informations sur les évolutions juridiques et réglementaires en matière de qualité dans le domaine agroalimentaire pour orienter la stratégie qualité de l'entreprise
- Assurer les relations avec un réseau d'interlocuteurs externes pour obtenir et maintenir une certification ou une labellisation

Compétences en gestion de projet et coordination interservices

- Adapter sa communication aux différents interlocuteurs
- Animer une équipe
- Concevoir et animer des formations sur le management de la qualité, les exigences des cahiers des charges et les démarches de certification et labellisation

- Montée en puissance des **profils qualité liés à la gestion de la certification et de la labellisation**
- Montée en puissance des **profils polyvalents**
- **Développement des équipes QHSSE** dans les entreprises



Analyse des impacts par famille de métiers

Recherche, conseil technique et développement de filières

Facteurs d'évolutions affectant la famille de métiers :

Facteurs législatifs, réglementaires, et normatifs

Facteurs économiques

Facteurs organisationnels et technologiques

LES IMPACTS SUR LES ACTIVITÉS



DES COMPÉTENCES À DÉVELOPPER ET RENFORCER



LA STRUCTURE DES MÉTIERS

Transformation du rôle du conseil et spécialisation des activités:

- Séparation des activités de conseil et de vente de produits phytosanitaires pour plus d'indépendance
- Développement du conseil agroéconomique et de l'accompagnement à la certification pour une offre à plus forte valeur ajoutée.

Intégration des technologies et du numériques

- Analyse des données des outils connectés pour un conseil plus précis
- Accompagnement à l'usage de nouveaux équipements et outils agricoles

Renforcement des interactions et expertises

- Veille technique et réglementaire
- Animation de groupes et formations
- Collaboration accrue avec les autres services

Analyse et optimisation de la performance agricole

- Analyser les indicateurs de la production agricole à l'aide des outils dans un objectif d'optimisation de la performance économique
- Conduire des études, enquêtes et analyses afin de répondre à une problématique spécifique

Conseil technique et accompagnement stratégique des agriculteurs

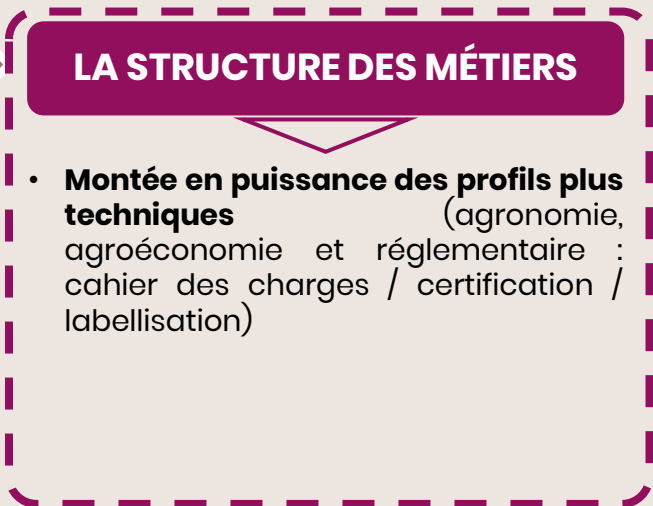
- Apporter un appui technique et des conseils adaptés aux besoins des agriculteurs / producteurs après analyse de données
- Accompagner les agriculteurs/ producteurs dans la mise en œuvre opérationnelle de la stratégie de développement définie

Veille et adaptation aux évolutions réglementaires et technologiques

- Rechercher et analyser les informations sur les évolutions techniques, technologiques et réglementaires.
- Apporter une assistance administrative et juridique aux agriculteurs / producteurs

Gestion et structuration de l'activité de conseil et de recherche

- Organiser et assurer le suivi de son activité de conseil dans le respect des obligations réglementaires définies.
- Développer des techniques d'innovation, de création variétale.



Analyse des impacts par famille de métiers

Maintenance, entretien, méthodes

Facteurs d'évolutions affectant la famille de métiers :

Facteurs législatifs, réglementaires, et normatifs

Facteurs économiques

Facteurs organisationnels et technologiques

LES IMPACTS SUR LES ACTIVITÉS



DES COMPÉTENCES À DÉVELOPPER ET RENFORCER



LA STRUCTURE DES MÉTIERS

Complexification des interventions techniques :

- Automatisation croissante des équipements et installations en production et logistique rendant les diagnostics plus complexes et une bonne maîtrise des interventions en électromécanique et maintenance des automates

Digitalisation et flux d'informations

- Développement des outils numériques pour la traçabilité des interventions améliorant le suivi et la gestion des équipements
- Analyse accrue des données techniques pour optimiser les performances et prévenir les dysfonctionnements

Adaptation aux nouveaux enjeux industriels

- Mise à niveau des équipements de production pour intégrer les emballages alternatifs
- Installation et paramétrage de nouveaux équipements

Pour les agents et techniciens de maintenance

- Diagnostiquer les dysfonctionnements et les pannes sur des composants ou sous-ensembles des équipements et installations à partir de l'exploitation de l'ensemble des données de production et de maintenance
- Contrôler le bon fonctionnement des composants ou sous-ensembles des équipements et des installations automatisées à partir de l'exploitation de l'ensemble des données de production et de maintenance
- Renseigner les documents et les outils numériques de suivi de la maintenance conformément aux règles de traçabilité

Pour le responsable de maintenance :

- Définir la stratégie de maintenance en relation avec la hiérarchie
- Piloter les activités de maintenance / Suivre, analyser et optimiser les activités de maintenance (à l'aide d'indicateurs)

- Montée en puissance des profils **d'électromécanicien et d'automaticien**
- Création des profils de **spécialiste technique Emballage** afin de permettre les adaptations des outils de production / logistique permettant de mettre en œuvre des emballages alternatifs aux matières plastiques
- **Externalisation** des activités **d'entretien et de nettoyage**



Analyse des impacts par famille de métiers

Logistique et transport

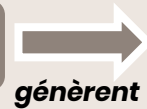
Facteurs d'évolutions affectant la famille de métiers :

Facteurs législatifs, réglementaires, et normatifs

Facteurs économiques

Facteurs organisationnels et technologiques

LES IMPACTS SUR LES ACTIVITÉS



DES COMPÉTENCES À DÉVELOPPER ET RENFORCER



LA STRUCTURE DES MÉTIERS

Automatisation et digitalisation des opérations logistiques :

- Automatisation des équipements de sentrepôts pour améliorer l'efficacité

Optimisation des espaces et des flux

- Rationalisation des locaux et zones de stockage pour une meilleur gestion des espaces
- Planification optimistée des flux logistiques grâce aux outils numériques logistiques, renforçant l'efficacité opérationnelle

Renforcement des interactions et ru rôle managérial

- Développement des interactions avec les autres services pour une gestion plus intégrée
- Evolution des fonctions RH des chefs d'équipe, avec une implication accrue dans les gestion des ressources humaines

Pour les opérateurs :

- Contrôler le fonctionnement des équipements, installations et des outils de manutention et réaliser les opérations d'entretien et de maintenance de premier niveau dans le respect des règles QHSSE
- Renseigner les documents et les outils numériques de suivi et de gestion de stock conformément aux règles de traçabilité

Pour les chefs d'équipe logistique :

- Organiser et superviser l'activité logistique
- Animer une équipe : Transmettre les consignes relatives à l'activité et contrôler leur mise en œuvre / Mobiliser les membres de l'équipe / Accompagner l'équipe dans l'adaptation au changement et dans la mise en œuvre d'actions d'amélioration

Pour les responsables logistiques

- Analyser les données de la chaine logistique et des impacts environnementaux
- Piloter la gestion des flux, la prévision des ventes et approvisionnements dans le respect de la réglementation en vigueur
- Optimiser les coûts logistiques : les transports, tournées, stockage
- Adapter l'organisation et l'activité logistique en fonction des types de transport (camions bateaux ...)

- Montée en puissance des profils « **supply chain** »
- Montée en puissance des profils de **conducteur livreur plus polyvalent (collecte et livraison)** / Externalisation des activités de transport



Analyse des impacts par famille de métiers

Production, exploitation, traitement et préparation des produits

Facteurs d'évolutions affectant la famille de métiers :

Facteurs législatifs, réglementaires, et normatifs

Facteurs économiques

Facteurs organisationnels et technologiques

LES IMPACTS SUR LES ACTIVITÉS



DES COMPÉTENCES À DÉVELOPPER ET RENFORCER



LA STRUCTURE DES MÉTIERS

Automatisation et digitalisation des opérations logistiques :

- Automatisation des équipements et des silos (tri, conditionnement, lecture optique)
- Digitalisation et traçabilité renforcée pour une meilleure transmission des informations.

Optimisation des flux et maintenance

- Gestion et planification optimisées des flux de production et des silos
- Maintenance de premier niveau et réglage des équipements

Innovation et accompagnement

- Nouvelles méthodes de conservation réduisant l'usage des insecticides
- Renforcement de l'accompagnement technique aux agriculteurs

Evolution des rôles et interactions

- Renforcement des interactions avec les autres services (certification, gamme)
- Développement des fonctions RH des chefs d'équipes

Pour les opérateurs / agents / conducteurs :

- Conduire les équipements de production / la ligne de production / les équipements et installation du silo dans le respect des règles QHSSE
- Surveiller le fonctionnement des équipements et les paramètres de conduite
- Réaliser des opérations d'entretien et de maintenance de premier niveau dans le respect des règles QHSSE
- Renseigner les documents et les outils numériques de suivi conformément aux règles de traçabilité

Pour les chefs d'équipe:

- Organiser et superviser le programme quotidien des activités du silo / de production en tenant compte des flux prévus
- Animer une équipe : Transmettre les consignes et informations relatives à l'activité et contrôler leur mise en œuvre / Mobiliser les membres de l'équipe sur les objectifs à atteindre /
- Accompagner l'équipe dans l'adaptation au changement et dans la mise en œuvre d'actions d'amélioration

Pour les agents et conducteurs de silo :

- Apporter un accompagnement personnalisé aux agriculteurs sur les matières premières / produits commercialisés
- Conduire des silos et contrôler les conditions de conservation des produits (sans utilisation de insecticides de stockage)

- **Transformation** du métier d'**opérateur de production** (plus technique / moins d'activité de manutention)
- **Montée en puissance des profils plus techniques en production** (conducteurs de ligne)



Analyse des impacts par famille de métiers

Achat, commercialisation et marketing

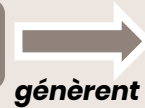
Facteurs d'évolutions affectant la famille de métiers :

Facteurs législatifs, réglementaires, et normatifs

Facteurs économiques

Facteurs organisationnels et technologiques

LES IMPACTS SUR LES ACTIVITÉS



DES COMPÉTENCES À DÉVELOPPER ET RENFORCER



LA STRUCTURE DES MÉTIERS

Structuration et hausse de la valeur ajoutée des achats et ventes

- Montée en puissance des négociations contractuelles réduisant les achats de gré à gré
- Spécialisation accrue des acheteurs, notamment sur les emballages
- Complexification des négociations avec des exigences accrues des clients (GMS, grossistes)

Intégration du digital et des données

- Hybridation entre marketing et communication avec un usage croissant des outils numériques
- Valorisation des données clients (marketing quantitatif, CRM, SI) pour piloter les ventes
- Développement de services à valeur ajoutée comme le suivi post-commande et la vente directe en ligne

Stratégie et négociation :

- Intégrer les aspects juridiques pour concevoir des contrats avec les producteurs et les négocier (sécurisation approvisionnements)

Planification et coordination des approvisionnements

- Utiliser les outils de prévision, anticiper les besoins Accompagner les producteurs dans la planification de leurs activités agricoles et optimiser l'ordonnancement des achats

Qualité et mise aux normes

- Travailler avec le service qualité pour accompagner techniquement les exploitations dans leur mise aux normes.

Achats

Stratégie et négociation

- Concevoir des offres adaptées aux besoins client (prix, gamme)
- Valoriser les certifications et services pour fidéliser
- Négocier avec des acheteurs non spécialistes en sécurisant marges et rémunérations

Planification et coordination

- Planifier les ventes et livraisons avec les GMS

Innovation et projets

- Piloter les projets internes (emballages, gamme) avec les services clés
- Promouvoir des méthodes alternatives de commercialisation des intrants.

Commercialisation

Marketing

- Evolution du **métier d'acheteur vendeur**
- Nouveau métier de **responsable / spécialiste emballages**
- Emergence d'un **métier d'ordonnanceur / sourceur**
- Développement des **métiers de la prévision**
- Montée en puissance des **profils commerciaux comptes clés spécialisés**

Digitalisation, exploitation de données

- Déployer des outils digitaux (CRM, EDI ...) pour optimiser la relation client
- Exploiter la donnée avec les services internes et prestataires

Stratégie et outils marketing

- Concevoir des emballages adaptés (attentes, normes)
- Piloter les actions commerciales

En synthèse



Sur les 9 facteurs d'évolution identifiés comme **affectant les activités, les métiers et les compétences** sur le secteur :

- 7 facteurs sur 9 ont une **probabilité forte ou très forte de survenir**
- 7 facteurs sur 9 **impacteront fortement les métiers** et les compétences
- 8 facteurs sur 9 **surviendront ou s'amplifieront d'ici 5 ans.**

Ainsi les activités et les métiers du Commerce Agricole vont continuer à se transformer et les entreprises, pour faire face à ces mutations, doivent accompagner le développement et le renforcement des compétences clés.



Pour consulter l'étude complète :
[Rendez-vous ici](#)

