

# Rapport de fond pour la Conférence d'UNI Europa Commerce

Stephanie Luce  
Mai 2015





# Table des matières

	<b>Page</b>
Introduction	2
Tendances ayant un impact sur les travailleurs du commerce	3
Tendances ayant un impact sur les syndicats	9
Stratégies et réponses	12
Conclusion	15

## Introduction

---

Le secteur du commerce emploie plus de travailleurs que n'importe quel autre secteur en Europe puisqu'en 2011, près de 19 millions de personnes travaillaient dans le commerce de détail et près de 11 millions dans le commerce de gros. Cela représente au total 13% de la main d'œuvre. Entre 2000 et 2010, le commerce de gros a connu une augmentation des emplois de 5% et le commerce de détail de 5,7%.<sup>1</sup> La part du commerce dans l'emploi varie d'un pays européen à l'autre, et va d'un petit 10% en Finlande à plus de 18% en Grèce.<sup>2</sup>

Le secteur contribue de manière importante à l'économie européenne. Les entreprises du commerce de détail représentaient 2.600 milliards d'euros de chiffre d'affaires en 2011, et celles du commerce de gros 5.700 milliards d'euros, soit un total de 8.300 milliards d'euros. De plus, elles ont représenté environ mille milliards d'euros de la valeur ajoutée brute dans l'UE.<sup>3</sup>

Le secteur du commerce de détail innove constamment, mais à certaines périodes, les changements sont plus rapides et plus intenses. Pour de nombreux analystes du secteur, nous nous trouvons pour l'instant dans ce cas, car les changements amenés par la technologie et l'Internet modifieront en profondeur le commerce de détail. Selon un analyste, «La manière dont nous ferons nos achats dans le futur va radicalement changer. Les magasins changeront davantage dans les douze prochaines années qu'au cours des cinquante dernières années.»<sup>4</sup> Cela peut s'avérer particulièrement vrai, car plusieurs études indiquent un écart de productivité entre les détaillants européens et américains. La plupart d'entre elles citent l'adoption des technologies de l'information et de la communication comme facteur clé, laissant entendre que les détaillants européens chercheront à intensifier l'adoption des nouvelles technologies.<sup>5</sup>

Malgré l'accroissement du e-commerce, et la stagnation voire, dans certains cas, la baisse du pouvoir d'achat en Europe, le secteur du commerce de détail devrait connaître une expansion au cours de la prochaine décennie. Eurostat estime que les détaillants créeront 4,3 millions de nouveaux emplois entre 2010 et 2025, et aurons 17,7 millions de postes à pourvoir en raison des besoins de relève. Les travailleurs et les syndicats doivent trouver le moyen d'empêcher que les nouveaux emplois soient davantage déqualifiés et de fournir la formation et les possibilités de répondre à la demande pour de nouveaux types d'emplois comme l'e-marchandiseur.

Aucune entreprise ne domine à elle seule le secteur du commerce européen, et il semble que la concentration du marché soit relativement faible en Europe. Cependant, bien que la concentration du marché dans le secteur soit relativement basse dans toute l'Europe de l'Ouest par rapport à d'autres parties du monde, le taux de consolidation et de concentration a été plus rapide dans certains pays, comme la Roumanie, la Pologne et la Croatie.

La plupart des travailleurs du commerce sont employés dans des petites et moyennes entreprises (PME). Beaucoup de pays restent dominés par de petites sociétés. Par exemple, 21% seulement des détaillants en Espagne font partie d'une chaîne, d'un franchisage ou d'un groupe d'acheteurs.<sup>6</sup> Toutefois de grandes sociétés (250 salariés ou plus) occupent une place de plus en plus importante dans le secteur et jouent un plus grand rôle dans certains pays. Par exemple, au Royaume-Uni, près de 70% des travailleurs du commerce de détail sont employés par de grandes sociétés (plus de 250 salariés). Il existe actuellement près de 4.000 grandes entreprises du commerce de détail et 3000 grandes entreprises du commerce de gros en Europe.<sup>7</sup>

Tandis que les petites sociétés dominent toujours le marché dans les chiffres, de plus grandes entreprises jouent un rôle important dans la détermination des tendances du secteur. Les plus grandes sociétés produisent environ 70% de la valeur ajoutée. C'est pourquoi, il est vraisemblable que les plus grandes entreprises dictent et continueront à dicter les tendances qui influenceront sur l'ensemble du secteur.<sup>8</sup>

A mesure que les entreprises s'adaptent à l'économie mondiale, la frontière entre commerce de gros et de détail a commencé à s'estomper. Certains détaillants ont leur propre processus de conception, fabrication et distribution; d'autres conçoivent leurs produits et externalisent la fabrication; et d'autres encore ont leurs propres labels à côté d'autres produits. Les nouvelles technologies et les systèmes de logistique ont eu également, d'une certaine manière, une incidence sur les travailleurs du commerce, par exemple les travailleurs du commerce de détail qui se trouvent en première ligne et interagissent avec les clients, mais doivent également comprendre les systèmes de contrôle des stocks.

Ce rapport examinera quelques-unes des tendances ayant des conséquences pour les travailleurs et les syndicats du secteur commerce, et s'achèvera par des conclusions sur les efforts à déployer pour contrer les tendances négatives du secteur.

## **Tendances ayant un impact sur les travailleurs du commerce**

---

### **1. Travail précaire**

Le secteur commerce, comme le reste de l'économie, subit une mutation des types d'emplois.<sup>9</sup> Toutefois c'est davantage le cas dans le commerce de détail que dans le commerce de gros. Le travail dans le commerce de détail a toujours eu une plus grande proportion d'emplois à temps partiel que la moyenne de tous les secteurs en Europe. Une enquête récente d'Eurofound a constaté que près de 26% de travailleurs du commerce de détail sont employés à temps partiel. Par contre les travailleurs du commerce de gros ne sont que 12% à travailler à temps partiel.

A nouveau, il existe des différences entre les pays. Les Pays-Bas ont le plus grand pourcentage de travailleurs du commerce à temps partiel, soit plus de 50%. Dans cinq autres pays, plus de 30% de la main d'œuvre sont des temps partiels. En revanche, la Bulgarie, la Roumanie, la Croatie et la Slovaquie comptent une grande majorité de travailleurs à plein temps.

Il existe diverses explications à ces différences de chiffres, notamment des facteurs législatifs et réglementaires, des attentes culturelles, des choix de mode de vie, des niveaux de compétences et autres conditions du marché du travail. Par exemple, il ressort d'un rapport que dans certains pays, les entreprises ont eu de la peine à trouver et à garder des travailleurs qualifiés et ont donc dû proposer davantage d'emplois à plein temps pour conserver leurs travailleurs.<sup>10</sup>

Un autre exemple est la France, qui a des réglementations favorisant l'emploi à plein temps ou le temps partiel élargi, ce qui entraîne une plus forte proportion d'emplois à plein temps dans le commerce de détail en France qu'au Royaume-Uni.

Il y a tout un débat autour de la manière idéale d'offrir de la "flexibilité" aux employeurs et aux salariés qui pourraient préférer un travail à temps partiel en raison d'autres engagements ou de maladie, tout en assurant la sécurité des travailleurs.

Une enquête a démontré que 84% des travailleurs à temps partiel du commerce de détail au Royaume-Uni ont d'autres engagements, notamment étudier et prendre soin des autres. Cela pourrait laisser supposer que le travail à temps partiel est idéal pour eux.<sup>11</sup> De même, 82% des travailleurs du commerce de détail en France ont déclaré qu'ils étaient satisfaits de leur temps de travail, et que deux-tiers des travailleurs à temps partiel ne voulaient pas augmenter leur temps de travail. En revanche, cela signifie qu'un tiers des travailleurs français à temps partiel voudraient travailler plus. Peu de données existent à ce sujet mais d'autres recherches suggèrent que ces travailleurs à temps partiel pourraient faire partie de la main d'œuvre marginalisée, comme les migrants et les femmes.

Selon le syndicat britannique USDAW, les employeurs convertissent de plus en plus les emplois à temps plein en emplois à temps partiel avec un temps de travail qui varie de semaine en semaine. Cela mène souvent au sous-emploi ou à des contrats de quelques heures. En outre, une autre tendance qui s'est développée dans le commerce de détail est la notion des contrats zéro heure, à savoir des contrats de travail qui ne proposent pas un nombre fixe d'heures de travail hebdomadaire mais sont plutôt basés sur le principe du travail sur appel. Ce phénomène a fait l'objet de beaucoup d'attention au Royaume-Uni, où on estime que quelque 1,4 million de travailleurs sont sous contrat zéro heure.<sup>12</sup> Jusqu'ici il semble que ce phénomène soit rare dans les autres parties d'Europe (alors qu'il est fréquent en Nouvelle-Zélande). Il n'est pas non plus courant chez les employeurs syndicalisés au Royaume-Uni. En effet, plus de la moitié des membres d'USDAW déclarent travailler plus d'heures que ce que leur contrat spécifie, soulevant des questions d'application correcte du paiement des heures supplémentaires.

En Irlande, le syndicat Mandate a lancé la campagne "Conditions décentes pour les travailleurs de Dunnes", afin d'obtenir de meilleurs salaires, plus d'heures de travail et plus de sécurité pour les 10.000 travailleurs du commerce de Dunnes Stores. En avril 2015, plus de 6.000 travailleurs de Dunnes Stores en Irlande se sont mis en grève pour protester contre le faible nombre d'heures et la précarité du travail. John Douglas, Secrétaire général du syndicat Mandate a déclaré: « 80% des travailleurs de Dunnes Stores n'ont pas la moindre idée, au-delà de 15 heures, du nombre d'heures qu'ils vont travailler semaine après semaine. »<sup>13</sup> Le syndicat a mené une enquête auprès des membres et a constaté que 98% d'entre eux voudraient des heures plus stables et que 85% avaient le sentiment que l'entreprise utilise les horaires pour soumettre les travailleurs. Le cas est emblématique des tendances actuelles d'augmentation du travail précaire et des inégalités économiques: la société Dunnes est très rentable (et la famille Dunnes très riche) mais elle prétend qu'elle a le droit constitutionnel de ne pas négocier avec le syndicat et de ne pas accepter de décision du Tribunal du travail.<sup>14</sup>

En plus du travail à temps partiel, les marchés du travail ont enregistré une hausse du travail temporaire. En 2012, 10,8% des travailleurs du commerce étaient temporaires, un pourcentage légèrement inférieur à la moyenne européenne. Cependant, rien que pour le commerce de détail, le travail temporaire est supérieur à la moyenne. Il en va de même pour les contrats à durée déterminée dans le commerce. Peu de données existent pour nous permettre de connaître la proportion de travailleurs qui choisirait d'avoir un contrat à durée déterminée ou temporaire.

## 2. E-commerce

L'e-commerce est une évolution importante du secteur, bien que les analystes aient des points de vue différents quant à sa croissance et à son impact sur l'emploi. D'une part, le commerce de détail sur Internet se développe rapidement en Europe. Une source estime que le commerce de détail européen sur Internet représentait 150 milliards d'euros en 2013, soit 27% du marché mondial du commerce de détail (après l'Asie/Pacifique et l'Amérique du Nord). D'autre part, des analystes indiquent que la croissance a des limites car les gens aiment toujours faire leurs achats en personne, par exemple se rendre dans les magasins pour essayer des vêtements ou voir directement les produits. Il est important de faire la distinction entre e-commerce (vendre des produits en ligne) et l'e-business, qui consiste à adopter des nouvelles technologies pour tout rationaliser depuis les horaires jusqu'à l'organisation de la chaîne d'approvisionnement. Certains analystes constatent que l'e-commerce n'est plus une activité séparée mais est pleinement intégré dans toute une expérience d'achat « à plusieurs niveaux ». Cela signifie que les consommateurs peuvent regarder les produits sur leur ordinateur, puis se rendre dans le magasin et ensuite faire leur achat par téléphone.

De fortes variations existent dans l'e-commerce en Europe, le Royaume-Uni, l'Allemagne et la France contribuant le plus à cette tendance.<sup>15</sup> L'Europe de l'Est a une proportion nettement moindre d'e-commerce, bien que certaines régions enregistrent un taux de croissance rapide, comme la Turquie et la Pologne. L'Estonie et la Slovaquie détiennent des taux parmi les plus élevés en matière d'infrastructures TI, comme le taux de pénétration d'Internet.<sup>16</sup> De façon générale, c'est l'Irlande qui a enregistré la croissance la plus rapide pour l'e-commerce en 2013.<sup>17</sup>

Dans l'e-commerce, il semble que la croissance vienne davantage des ventes de détail en ligne dans le pays plutôt que des ventes transfrontalières. Cependant, à nouveau, il existe des différences. Il est bien plus courant, comme on peut s'y attendre, de voir des clients de petits marchés faire leurs achats auprès de détaillants internationaux, plutôt que ceux des grands marchés. Par exemple, près de la moitié des clients en ligne en Slovaquie et en Tchéquie ont fait des achats auprès de sites d'e-commerce étrangers en 2013. Si l'Internet rend les ventes transfrontalières plus réalisables, les détaillants demeurent confrontés à d'autres obstacles comme les divergences en matière de réglementation, de loi, de taxe et de contrat. En outre, le nombre de ventes effectuées par téléphone est toujours relativement bas.<sup>18</sup> Mais à nouveau, cela varie d'un pays à l'autre. Par exemple, plus de 40% de clients en Turquie et en Ukraine ont fait des achats depuis leur téléphone portable.

Les tendances ont des répercussions sur les détaillants mais aussi sur les grossistes, et sur toute la chaîne d'approvisionnement de détail. Pour les grossistes, certains changements se produisent en relation avec le passage à la vente directe aux consommateurs ("entreprise à consommateur" (B2C) plutôt que "entreprise à entreprise (B2B)) La tendance générale montre que la distinction entre commerce de détail, commerce de gros et logistique pour le commerce s'estompe de plus en plus.

Il est difficile de prévoir l'impact de l'e-commerce sur l'emploi, car il devrait vraisemblablement entraîner la suppression de certains emplois traditionnels mais aussi l'accroissement de nouveaux types d'emplois. Par ailleurs, le commerce de détail sur Internet pourrait entraîner une baisse des travailleurs du commerce de détail mais pourrait augmenter l'emploi dans le commerce de gros. Cependant, dans de nombreux cas, le travailleur traditionnel du commerce

devra acquérir de nouvelles compétences en matière d'internet et de médias sociaux, ce qui rendra difficile la distinction entre emploi "traditionnel" et emploi "e-commerce". Les statistiques nationales ne sont pas encore établies pour ces types de métiers. Le Conseil sectoriel européen des compétences pour le commerce (ESCC) a relevé quelques métiers qui émergeront ou s'accroîtront dans les années à venir : «technicien spécialisé du commerce international/assistant de commerce international, e-marchandiseur, employé e-commerce de première ligne/assistant e-magasin, employé entrepreneurial d'e-commerce, spécialiste technique en e-commerce, opérateur d'e-commerce, et expert en gestion numérique de la relation client. »<sup>19</sup>

Les prévisions varient grandement pour ce qui est de l'impact sur le nombre et les types d'emplois. Certains prédisent que la tendance à l'e-commerce remplacera à terme les millions d'emplois traditionnels du commerce de détail au plan mondial au cours des vingt prochaines années. Toutefois certains prédisaient déjà cela il y a 15 ans, et cela ne s'est pas réalisé jusqu'ici. Par exemple, un rapport de l'OCDE de 2000 prévoyait d'énormes bouleversements et de fortes répercussions sur l'emploi à la suite du passage au numérique. Pourtant les répercussions sur l'emploi sont venues davantage des fléchissements généraux de l'économie.

Un autre débat concerne le nombre de nouveaux emplois qui seront créés, ou transformés, par le passage du commerce de détail traditionnel au e-commerce. Deux études constatent que quelque 2 à 2,3 millions d'emplois se trouvent directement ou indirectement dans le secteur de l'e-commerce en Europe. L'une des études prévoit que 1,5 million d'emplois seront créés d'ici 2018.<sup>20</sup> Cependant les études n'indiquent pas s'il s'agit d'une variation brute ou nette de l'emploi. Une autre étude a constaté que si l'e-commerce oblige certaines petites entreprises du secteur du commerce de détail à fermer aux Etats-Unis parce qu'elles ne peuvent pas concurrencer le commerce de détail en ligne, le processus a également créé de nouveaux emplois car d'autres détaillants étendent leurs activités à l'international et engagent des travailleurs pour gérer des chaînes d'approvisionnement complexes.

Alors que certains voient le passage des emplois traditionnels du commerce de détail à ceux de l'e-commerce comme un élément positif, d'autres désapprouvent en disant qu'il n'y a pas de raison de croire que les emplois issus de la technologie seront abondants ou bien rémunérés. John van Reenan, professeur d'économie et directeur du Centre for Economic Performance à la London School of Economics and Political Science, signale concernant le passage à l'e-commerce : «Le problème n'est pas la quantité mais la qualité des emplois.<sup>21</sup> L'autre problème est que si les tendances peuvent créer de nouveaux emplois et donner du travail à de nouveaux groupes de travailleurs, ces emplois pourraient être sporadiques et de piètre qualité. Un exemple est le concept du "microtravail" dans le cadre duquel l'entreprise fragmente les tâches et engage de nombreux entrepreneurs indépendants pour les réaliser. Amazon Mechanical Turk est la plus grande de ces entreprises, avec 500.000 personnes travaillant dans 190 pays. Ces personnes sont engagées pour des tâches allant de la traduction aux recherches de marché en passant par le contrôle des données.<sup>22</sup>

### 3. Compétences

En plus de l'impact sur le nombre d'emplois, l'e-commerce aura aussi une incidence sur les compétences nécessaires dans le secteur commerce, tout comme d'autres innovations et

tendances telle que l'adoption de nouvelles technologies en magasin. Une étude d'Eurofound prouve que l'introduction de nouvelles technologies dans les sociétés de commerce de détail a été mise en corrélation avec la taille de l'établissement, et que les grandes entreprises ont enregistré le plus de changements technologiques. Cependant les travailleurs du commerce de détail, quelle que soit la taille de leur entreprise, ont eu moins tendance que la moyenne des travailleurs de l'UE à signaler des changements technologiques. Quarante pour cent de l'ensemble des travailleurs de l'UE ont signalé l'introduction de nouveaux procédés ou de nouvelles technologies au cours des trois dernières années, contre 28% des travailleurs du commerce de détail.<sup>23</sup>

Ces tendances auront probablement des répercussions différentes sur les travailleurs. Un rapport de l'ESCC reconnaît que si les travailleurs du commerce en général doivent connaître leurs produits et services, il existe d'énormes différences par profession spécifique dans le secteur, pour ce qui est des compétences spécifiques nécessaires. Cela est lié aux nouvelles technologies mais également aux tendances dans le secteur en général, comme de nouvelles pratiques de travail.<sup>24</sup>

Certaines nouvelles technologies et pratiques entraîneront une déqualification, comme les caisses en libre-service (self-checkout) et le paiement par téléphone mobile. Eurofound a interrogé des travailleurs du commerce de détail et a découvert que 36% d'entre eux estimaient qu'ils étaient surqualifiés pour leur emploi actuel.<sup>25</sup>

Par ailleurs, des analystes estiment que les travailleurs du secteur commerce auront besoin de plus de compétences et de formation pour s'adapter aux nouvelles technologies et aux nouveaux modèles commerciaux.<sup>26</sup> Un rapport de l'ESCC indique qu'il y aura une pénurie de main-d'œuvre dans les prochaines années car le secteur commerce continue à se développer et que l'offre de main d'œuvre ne sera pas adaptée aux nouveaux emplois qualifiés.

Un rapport constate que le secteur du commerce de détail dépense environ £1.275 par salarié en formation, ce qui est légèrement supérieur au secteur manufacturier, et cela parce que la structure hiérarchique assez horizontale de ces entreprises permet à un plus grand nombre de travailleurs du commerce de pouvoir accéder à des fonctions de direction.

Par exemple, des analystes indiquent que les employeurs du commerce de détail gagneraient à former leurs employés à être de meilleurs vecteurs d'informations des goûts et préférences de la clientèle, car en transmettant de précieuses réactions des clients, ils contribueraient à une meilleure conception, tendance et stockage des produits. Par exemple, chez le détaillant Zara, les employés communiquent avec le gérant du magasin à la fin de chaque journée. Ils font un rapport sur les niveaux de stock dans les 900 magasins via un système de communication sans fil, qui va ensuite au système de distribution. Zara peut ainsi analyser les préférences des clients et les profils d'achat et répondre rapidement.<sup>27</sup>

Un observateur fait remarquer que les trois compétences suivantes sont essentielles pour les travailleurs du commerce de détail qui veulent faire carrière dans le secteur: «faire preuve de leadership, de responsabilité et de savoir-être.» En cultivant ces compétences, les employés du commerce de détail accroissent leurs chances d'accéder à des emplois dans les ressources humaines, les achats, le marketing et la gestion.<sup>28</sup>



L'exemple d'Amazon Mechanical Turk montre que de nombreux nouveaux emplois de l'e-commerce, y compris le microtravail, nécessiteront des compétences. En effet, un rapport de la Banque mondiale constate que la majorité de ceux et celles qui travaillent chez AMT ont suivi l'enseignement supérieur. Cela souligne le fait que même des emplois qui exigent plus de formation et de compétences ne seront pas nécessairement de bons emplois.

#### 4. Franchisage

Selon certaines estimations, le franchisage aux Etats-Unis représente au moins 40% de toutes les recettes du commerce de détail.<sup>29</sup> Le secteur européen de commerce n'a pas adopté le franchisage dans la même mesure que les Etats-Unis, mais il est en hausse, notamment au Royaume-Uni qui est le pays d'Europe le plus avancé dans ce domaine. Des études montrent que l'adoption du système de franchises dépend fortement de facteurs propres aux entreprises et de facteurs macro-environnementaux, ce qui indique que l'expansion du taux de franchises en Europe variera selon les marchés, les réglementations, les conditions économiques et les facteurs culturels.

Des données de 2010 ont montré qu'il existe plus de 10.000 marques en franchise actives en Europe, avec une concentration plus importante en Grande-Bretagne, en Irlande, en Allemagne, en Espagne et en France.<sup>30</sup> Bien que les sociétés américaines soient en tête en matière de franchisage, nombre de ces pays ont leurs propres franchises nationales. Par exemple, des données de 2000 ont montré que près de 75% des marques ou des détaillants en franchise actifs en Espagne, et 79 % des tous les magasins en franchise, sont de nationalité espagnole.<sup>31</sup>

L'expansion des franchises inclut bien sûr les sociétés nationales et internationales. Une enquête de 2011 sur les franchises aux Etats-Unis a constaté que 79% des sondés envisageaient de pénétrer ou de s'étendre en Europe au cours des trois prochaines années, ce qui représente une augmentation de 70% par rapport à 1989.<sup>32</sup> De même, une enquête de 2011 auprès de membres de l'International Franchise Association (IFA) a montré que 60% d'entre eux ont déjà des activités sur les marchés mondiaux et que 75% ont l'intention d'étendre ces activités dans un avenir proche.<sup>33</sup> Il est important de noter que quelques entreprises n'ont pas réussi dans le domaine de la franchise comme Marks and Spencer (qui a échoué lors de sa première tentative réelle de franchise mondiale au début des années 2000), Aldi et Lidl au Royaume-Uni et Walmart en Allemagne.<sup>34</sup>

Par ailleurs, le modèle de franchise peut être un moyen pour les sociétés d'éviter la responsabilité légale, de se lancer dans l'évasion fiscale et de durcir les conditions de travail. Les exemples proviennent de sociétés qui ne relèvent pas du secteur commerce, mais ils peuvent être instructifs. Par exemple, une recherche menée par Reuter en 2012 a montré que les restaurants fast-food, dont McDonalds et Burger King, demandaient aux franchisés de transférer leurs redevances de franchise dans des pays à faible imposition. D'autres sociétés mondiales, dont Amazon, Google, Apple, Facebook et Starbucks ont agi de la même façon, certains ne versant que peu voire aucun impôt aux pays européens.<sup>35</sup> En avril 2015, une coalition de syndicats américains et européens, en collaboration avec l'organisation caritative, War on Want, ont demandé une nouvelle enquête sur les pratiques d'évasion fiscale de McDonalds en Europe, en affirmant que l'entreprise avait évité de payer près d'un milliard d'euros d'impôts entre 2009 et

2013. Il existe des exemples dans le secteur commerce également. Par exemple, des supermarchés comme Sainsbury ou des entreprises de prêt-à-porter comme Prada, ont été étudiées sur les mêmes questions. L'évasion fiscale n'est pas nécessairement liée à la question du franchisage, mais le franchisage semble la faciliter.

Une étude norvégienne a conclu que la propagation des franchises était une menace pour le modèle nordique, car elle pourrait engendrer un marché du travail à deux vitesses, étant donné que certains travailleurs voient leurs conditions de travail fixées au niveau des franchises plutôt que par les conventions nationales. Quelques pays seulement ont légiféré sur le franchisage. La Suède a adopté une loi en 2006 mais il s'agit seulement d'une obligation de déclaration du franchiseur et elle ne comporte aucune disposition concernant les droits des salariés.<sup>36</sup>

Le modèle de franchise est également utilisé pour combattre les syndicats. Par exemple, selon une étude norvégienne, la franchise complique la tâche des syndicats car le franchisé a peu d'influence sur les conditions de travail qui sont souvent fixées par la société principale.

L'International Franchise Association dispose de matériel pour les propriétaires de franchise afin de lutter contre les syndicats. L'organisation invite les employeurs à fournir une formation aux chefs de service en vue d'éviter les syndicats, et elle prévient les employeurs d'agir rapidement et « d'avertir immédiatement les salariés ... qu'ils sont prêts à utiliser tout moyen légal dont ils disposent pour rester "non syndicalisé". » Tout porte à croire que le modèle commercial américain a une forte influence sur les marchés du travail en Europe, donnant le ton et fixant les conditions des relations du travail dans les secteurs où il est entré, comme les fast-foods. Cela laisse supposer qu'à mesure que les multinationales américaines étendent leurs franchises à l'étranger, elles auront un impact négatif sur la syndicalisation, les salaires et les conditions de travail.<sup>37</sup> Un expert écrit sur les travailleurs de franchise: « Les conditions menant à la vulnérabilité de la main d'œuvre surgissent parce que les politiques d'emploi pour les millions de travailleurs de ces secteurs sont alignées sur des décisions de petits employeurs locaux confrontés à une concurrence importante sur le marché des produits mais ayant un enjeu moindre en matière de réputation que les marques multinationales dont ils font partie. »<sup>38</sup> Par exemple, aux Etats-Unis, il y a davantage de violations de la législation sanitaire dans les magasins franchisés que dans des magasins appartenant directement à la société de la même marque. Ils violent également davantage les normes de travail et doivent en moyenne 800\$ de plus d'arriérés de salaire par travailleur ayant fait l'objet d'une infraction.<sup>3940</sup>

## 5. Travail le dimanche et heures d'ouverture

Une autre tendance qui se répercute sur les travailleurs du commerce est la propension à assouplir la réglementation qui limite les heures d'ouverture des magasins, en particulier le dimanche ou le soir. L'UE autorise ses Etats Membres à fixer leurs propres règles concernant l'ouverture des magasins le dimanche. Actuellement 17 pays autorisent l'ouverture tous les dimanches. Parmi eux certains ont apporté récemment des changements à leur législation, comme le Danemark qui a aboli les restrictions à l'ouverture le dimanche en 2012, et les Pays-Bas qui ont libéralisé les heures d'ouverture en 2013.

D'autres pays conservent des réglementations en matière d'heures d'ouverture des magasins, et n'autorisent par exemple l'ouverture le dimanche que dans certaines villes touristiques et/ou certains dimanches. Par exemple, en Allemagne, le pouvoir décisionnaire concernant les heures d'ouverture se situe maintenant au niveau de l'Etat et au niveau local. Certaines villes autorisent davantage de jours d'ouverture que d'autres.

Pour la plupart, la tendance a été de libéraliser les heures d'ouverture des magasins. Cette mesure a été recommandée pour stimuler le tourisme et les achats dans le cadre de la relance économique. Dans certains cas, ce fut une mesure prise par les gouvernements pour prouver à l'UE qu'ils s'attachent sérieusement à réduire leur déficit.<sup>41</sup>

Toutefois quelques pays sont allés dans une autre direction, en s'efforçant de réglementer ce qui ne l'avait pas été. La Hongrie a adopté une réglementation sur les heures d'ouverture des magasins en mars 2015 qui ne permet qu'aux petits magasins et aux magasins qui répondent à des critères spécifiques de rester ouverts le dimanche.

Certains pays interdisent encore aux magasins d'ouvrir les jours fériés. Par exemple, la Norvège et la Pologne n'autorisent que les propriétaires de magasin à travailler dans leur magasin les jours fériés.

**Tableau 1. Restrictions des heures d'ouverture des magasins**

<b>Pas de restriction le dimanche</b>	<b>Certaines restrictions le dimanche</b>
Bulgarie	Belgique (nombre limité de jours par an)
Croatie	Angleterre (restrictions d'horaire pour les grands magasins)
République tchèque	Finlande (midi à 18h seulement ; plus Noël)
Danemark	France (pas autorisé mais des exceptions existent)
Estonie	Allemagne (nombre limité de jours, varie d'une ville à l'autre)
Irlande	Hongrie (seuls les petits magasins peuvent ouvrir)
Italie	Espagne (la loi diffère d'une ville à l'autre)
Lettonie	Pays de Galles (restrictions d'horaire pour les grands magasins)
Lituanie	
Pays-Bas	
Pologne	
Portugal	
Roumanie	
Ecosse	
Slovaquie	
Slovénie	
Suède	

## Tendances ayant un impact sur les syndicats

En plus des changements importants qui se produisent dans le secteur commerce, les syndicats européens sont également confrontés à des défis liés à la liberté syndicale et au droit de négociation collective. Néanmoins il existe de grandes différences d'un pays à l'autre.

Deux sources au moins publient des rapports annuels sur la situation de la liberté syndicale et des droits syndicaux par pays: l'Enquête annuelle de la CSI sur les violations des droits syndicaux, et les Rapports sur les droits humains du Département d'Etat des Etats-Unis.

La CSI rend compte des problèmes liés aux droits de syndicalisation, à la négociation collective et au droit de grève. Ces dernières années, elle a commencé à attribuer aux pays un indice sur les droits sur la base des violations de ces droits. A partir de 2015, la CSI a noté 37 pays en Europe, donnant un 5 aux pays où les travailleurs n'ont aucun droit et un 1 aux pays où les violations des droits syndicaux sont rares. Sur les 37 pays, la note moyenne est de 2,1. Quatorze pays ont une note de 1 (la meilleure note), treize ont une note de 2, et six ont 3. Trois pays : Belarus, Grèce, et Turquie obtiennent 5, et l'Ukraine 5+, ce qui correspond à l'absence de droits des travailleurs.

Le tableau 2 donne un exemple spécifique d'un pays dans chaque catégorie, pour montrer plus en détail le type de violation en question, et le tableau 3 montre où se situent les pays européens sur l'échelle de la CSI.

**Tableau 2 : Exemples de violations des droits du travail**

Evalua- tion de la CSI	Pays	Exemples de violations des droits syndicaux
1	Danemark	Aucune violation relatée
2	Espagne	Certains travailleurs du secteur public ne sont pas autorisés à se syndiquer ou à adhérer à un syndicat de leur choix. Tous les travailleurs ne sont pas autorisés à faire la grève; actuellement plus de 300 adhérents syndicaux doivent répondre d'accusations pénales et sont passibles d'emprisonnement pour avoir fait grève. La police a fait usage de la force contre des travailleurs participant à des grèves générales contre l'austérité.
3	Pologne	La loi interdit la discrimination mais n'est dotée d'aucun mécanisme pour appliquer ce principe. Certains employés du secteur public ne peuvent adhérer au syndicat de leur choix; d'autres peuvent se syndiquer mais n'ont pas le droit de négociation collective. Les conditions requises pour faire la grève sont très élevées, notamment le fait d'obtenir 50% de tous les salariés votant en faveur de la grève. Il ne peut être appelé à la grève qu'après 14 jours de conciliation et de médiation obligatoires. Des interdictions ou des limites existent pour certains types de grève. Les employeurs violent la législation du

		travail souvent en toute impunité. Les travailleurs sont souvent harcelés durant les grèves.
4	(aucun pays)	
5	Turquie	Le Ministère du travail a le pouvoir de déterminer la branche d'activité couvrant un site de travail, en passant outre le choix des travailleurs. Une nouvelle loi impose des règles strictes à la composition et au fonctionnement de l'administration et des organes syndicaux. Les syndicats doivent obtenir l'autorisation d'organiser des réunions et des rassemblements. Les autorités ont le pouvoir d'intervenir dans le fonctionnement des syndicats. Certains employés du secteur public ne peuvent pas se syndiquer. Les syndicats doivent signaler le conflit 60 jours avant une grève et donner un préavis de grève de 6 jours. 25% des travailleurs de l'entreprise doivent voter en faveur de la grève. 4 ou 5 travailleurs seulement peuvent former un piquet de grève. Les grèves de solidarité ne sont pas autorisées. L'employeur peut empêcher un certain nombre de travailleurs de faire grève pour que le travail puisse se poursuivre. Les employeurs peuvent engager du personnel de remplacement dans certains secteurs. Les grèves ne sont pas autorisées dans un certain nombre de secteurs. Toute violation de la procédure en matière de grève est passible d'une amende.

**Tableau 3 : Violations des droits syndicaux dans les pays européens**

Peu de violations (1)	Quelques violations (2)	Violations fréquentes (3)	Pas de droits des travailleurs (5) ou (5+)	Pas encore évalué
Autriche*	Albanie	Bulgarie	Belarus	Azerbaïdjan
Belgique	Bosnie et Herzégovine	Géorgie	Grèce	Kazakhstan
Danemark	Croatie	Pologne	Turquie	Kosovo
Estonie	République tchèque	Portugal	Ukraine	Kirghizstan
Finlande	Hongrie	Roumanie		Macédoine
France	Islande	Royaume-Uni		République de Chypre
Allemagne	Lettonie			Slovénie
Irlande	Luxembourg**			
Italie	Macédoine			
Lituanie	Moldova			
Monténégro	Fédération de Russie			
Pays-Bas	Serbie			
Norvège	Espagne			
Slovaquie	Suisse			
Suède				

Source : Enquête annuelle de la CSI sur les violations des droits syndicaux; Rapports annuels sur les droits humains du Département d'Etat des Etats-Unis.

\* La CSI n'a pas encore évalué l'Autriche. Cependant ni la CSI ni le Département d'Etat n'a constaté de problèmes en matière de droits du travail.

\*\* Le Luxembourg n'a pas encore été évalué par la CSI. Cependant le rapport du Département d'Etat constate qu'il existe des restrictions aux grèves. « Les grèves légales ne peuvent intervenir qu'après une longue procédure de conciliation entre les parties. Pour qu'une grève soit légale, l'Office national de conciliation doit certifier que les efforts de conciliation sont terminés. »

Les rapports du Département d'Etat signalent également qu'un certain nombre de pays européens comptent peu de violations, quelques pays ont de très graves violations, mais qu'un bon nombre ont quelques problèmes. Les types de violations varient et comprennent des obstacles légaux à l'activité syndicale ainsi que la non-application des lois existantes. Un certain nombre de pays imposent la plupart des restrictions à certaines catégories de travailleurs, en particulier aux travailleurs du secteur public et aux travailleurs étrangers.

Quelques pays ont subi une détérioration des conditions de travail en raison de la crise économique et des conditions imposées au pays et à sa main d'œuvre comme condition des programmes de réforme. Il s'agit notamment de pays comme la Grèce et le Portugal qui ont été obligés de procéder à des coupes dans les conditions et les salaires, à des licenciements et à des restrictions d'activités comme conditions des sauvetages financiers. Dans ces pays, les travailleurs font état de pressions accrues sur les syndicats pour qu'ils fassent des concessions ou pour entraver leur activité. Par exemple, la CSI signale que des employés de l'enseignement public ont fait l'objet de mesures disciplinaires pour activité syndicale. Le Département d'Etat indique qu'au Portugal, la crise économique a réduit le nombre de conventions collectives.

Pour les travailleurs du commerce en particulier, il semble qu'il existe plusieurs problèmes essentiels. Premièrement, les travailleurs du commerce, en particulier du commerce de détail, sont souvent parmi les premiers à être touchés par la crise économique, même quand ils sont syndiqués. Cela inclut des licenciements, des gels de salaires, et la détérioration des conditions de travail. De plus, quand les gouvernements réduisent les budgets, ils peuvent réduire le nombre d'inspecteurs du travail, augmentant ainsi la probabilité de rencontrer des problèmes dans les secteurs à bas salaire comme le commerce de détail.

Deuxièmement, dans certains pays, la loi permet aux travailleurs du commerce de se syndiquer mais la nature de leur emploi et de leur contrat rend la syndicalisation difficile dans la pratique. Par exemple, les rapports sur la Croatie signalent que les travailleurs du commerce de détail ont souvent des contrats à durée déterminée ou des contrats de stage, ce qui fait qu'il est difficile de les syndiquer vu la forte rotation de personnel.

Le troisième problème est que de nombreux travailleurs du commerce travaillent dans de petites entreprises. Les petites entreprises sont en général plus difficiles à syndiquer car la législation de certains pays impose aussi d'autres obstacles. Par exemple, la Confédération syndicale tchèque-morave a signalé que de récents amendements légaux en République tchèque rendaient plus difficile la syndicalisation auprès des petits employeurs. En Belgique, les petits et moyens magasins dominant et l'expansion des franchises a engendré une augmentation des magasins de petite et moyenne taille. La loi exige seulement un comité d'entreprise pour les entreprises

d'au moins 100 travailleurs, ce qui laisse la plupart des PME sans représentant des travailleurs.<sup>42</sup> Les rapports sur la France et la Pologne indiquent également que la discrimination antisyndicale, bien qu'illégale, est beaucoup plus répandue dans les petites entreprises. Au Royaume-Uni, les salariés des grands magasins Woolworth's et Ethel Austin ont reçu des indemnités dans le cadre d'un licenciement collectif alors que ceux qui travaillaient dans de petits magasins (moins de 20 salariés) n'ont pas eu droit à une indemnisation. (USDAW a déposé plainte pour qu'ils soient indemnisés mais le 30 avril le Cour de justice européenne a rejeté la demande.)<sup>43</sup>

Le quatrième problème est que les grands employeurs du secteur commerce peuvent aussi poser des problèmes particuliers pour la syndicalisation des travailleurs. Certaines de ces grandes entreprises ont suffisamment d'influence sur le marché pour fixer des normes inférieures pour les salaires et les conditions de travail. Par exemple, le magasin d'alimentation Maxima est le plus grand employeur privé de Lettonie. Bien qu'il y ait eu de nombreuses plaintes concernant les conditions chez Maxima, notamment la répression des efforts de syndicalisation, le gouvernement n'a pas enquêté ni fait appliquer les lois. En 2013, le toit d'un centre commercial abritant un magasin Maxima s'est effondré, tuant 54 personnes (dont 5 salariés de Maxima). Les rapports sur d'autres pays avancent l'idée que les grands employeurs transnationaux sont plus susceptibles de violer les lois du travail ou d'imposer des contrats à court terme qui rendent la syndicalisation plus difficile.

## **Stratégies et réponses**

---

Les syndicats du commerce prennent des mesures dans le domaine législatif et dans le domaine du recrutement afin de contrer les tendances négatives. La négociation collective reste la meilleure voie pour stabiliser les salaires, les horaires et les conditions de travail, mais les syndicats doivent agir face à ces tendances générales, notamment en déployant des efforts pour limiter les pires abus commis dans le secteur, comme les contrats zéro heure et les contrats de peu d'heures.

Les syndicats doivent également trouver comment faire face à la déréglementation des heures d'ouverture, à la numérisation du travail pour protéger les emplois, et à la propagation du modèle de franchise.

### **1. Contrats zéro heure et contrats de peu d'heures**

Comme mentionné, le problème des contrats zéro heure est plus courant au Royaume-Uni. Une campagne est actuellement en cours pour s'atteler à ce problème sous différents angles.

L'un des groupes les plus vulnérables aux contrats zéro heure sont les travailleurs des agences de travail temporaire. Certains employeurs recourent à la "dérogation suédoise" pour exclure les travailleurs des agences de travail temporaire de l'égalité de traitement lorsqu'ils travaillent entre deux missions, et les payer la moitié du salaire normal. La Confédération syndicale britannique a déposé plainte auprès de la Commission européenne concernant ce phénomène.<sup>44</sup>

USDAW a demandé des réformes de la loi britannique afin de protéger les travailleurs ayant des contrats zéro heure ou de quelques heures. Le syndicat demande en particulier que:

- Tous les travailleurs doivent avoir le droit de recevoir une déclaration écrite fixant les heures auxquelles ils sont censés travailler.
- Les employeurs doivent être tenus d'informer les travailleurs quand du travail sera disponible ou sera annulé et de les indemniser lorsque les périodes de travail sont annulées à brève échéance.
- Lorsqu'une personne effectue un travail régulier, son employeur est tenu légalement de lui fournir un contrat écrit qui lui garantit son programme de travail actuel sur une base continue. La personne conserverait le droit de refuser cette offre contractuelle.
- Les horaires réguliers d'une personne doivent être revus régulièrement pour s'assurer que ses heures normales de travail correspondent à celles qui sont stipulées dans son contrat. Pour évaluer les heures normales de travail d'une personne, USDAW pense que le point de départ doit être d'examiner les heures travaillées et le mode d'organisation du travail des 12 semaines précédentes. Les seules exceptions doivent être les quelques rares circonstances où l'utilisation des contrats zéro heure peut être légitime, mais nombre de ces cas pourraient être traités par le recours à l'annualisation du temps de travail et autres contrats flexibles.
- Les travailleurs ayant un contrat zéro heure et autres travailleurs occasionnels devraient être indemnisés pour le supplément de flexibilité qu'ils offrent aux employeurs et le risque financier accru qu'ils encourent. Ils devraient être rémunérés pour le temps pendant lequel ils sont de garde pour l'employeur ou pendant lequel ils sont censés être disponibles très rapidement pour travailler. Les travailleurs devraient avoir le droit d'être remboursés par les employeurs pour leurs frais de déplacement lorsqu'une période de travail est annulée à très brève échéance.

Bien que hors Europe, les syndicats néo-zélandais se sont engagés dans une campagne contre les contrats zéro heure, avec un certain succès. En avril 2015, le gouvernement a décidé de proscrire les formes de contrats les plus abusives, où les employeurs fixent unilatéralement les horaires et demandent aux salariés d'être disponibles pour travailler sans garantie d'heures. UNITE a également fait pression sur des employeurs spécifiques pour qu'ils renoncent à cette pratique. Restaurant Brands (appartenant à KFC) et McDonalds ont accepté, bien qu'UNITE ait critiqué la proposition de McDonalds qu'il jugeait inadéquate.<sup>45</sup>

En plus des contrats zéro heure, les syndicats essaient d'améliorer les conditions pour les contrats de quelques heures. Dans certains pays, les lois et/ou la négociation collective exigent des employeurs qu'ils donnent priorité aux travailleurs à temps partiel lorsqu'ils ont des postes à plein temps à pourvoir.<sup>46</sup> Cela profite à ceux qui ont des heures réduites et veulent travailler plus d'heures. Il existe également une directive de l'UE sur le travail à temps partiel qui stipule que les conditions pour les travailleurs à temps partiel ne doivent pas être inférieures à celles de pleins temps. Elle précise également que les employeurs doivent œuvrer pour fournir du travail à plein temps aux travailleurs à temps partiel qui le souhaitent, lorsque la possibilité existe.<sup>47</sup>

La Cour d'appel britannique du travail vient également de se prononcer dans un litige et a estimé que le pécule de vacances devait inclure les heures supplémentaires des travailleurs (et pas



uniquement le salaire contractuel). Ce jugement est particulièrement utile pour ceux et celles qui ont des contrats de peu d'heures.<sup>48</sup>

## **2. Heures d'ouverture des magasins**

Les syndicats européens ont pris des positions différentes concernant la prolongation des heures d'ouverture. Par exemple, l'Association syndicale hongroise LIGA a annoncé qu'elle n'apporterait pas son soutien à l'interdiction d'ouverture le dimanche mais qu'elle ferait pression pour de meilleurs salaires et des réglementations plus strictes.<sup>49</sup>

La question a ouvert la voie à des alliances inhabituelles. Dans certains pays, les syndicats coopèrent avec de petits propriétaires de magasins et des organisations religieuses pour que les commerces restent fermés les dimanches. Un certain nombre de propriétaires de petits magasins pensent que l'ouverture le dimanche favoriserait les grands détaillants multinationaux. En Grèce, la Fédération des salariés grecs du privé ont coopéré avec des propriétaires de petits magasins et l'Eglise orthodoxe grecque pour appeler à une grève de 24 heures le premier dimanche où l'ouverture des commerces a été libéralisée en 2014.<sup>50</sup> Les syndicats français ont également appelé à manifester contre l'expansion des ouvertures le dimanche en 2014. Il existe aussi un réseau européen dénommé l'Alliance européenne pour le repos dominical qui regroupe différentes coalitions et organisations œuvrant pour limiter ou interdire l'ouverture des commerces le dimanche. L'Alliance déclare œuvrer aussi pour des horaires de travail décents en général, dans l'objectif d'un équilibre vie/travail sain au-delà de la question des heures d'ouverture des commerces.

## **3. Technologie**

UNI Europa a également donné priorité à un appel lancé à la Commission européenne pour qu'elle élabore une stratégie en matière de numérisation du travail et des emplois.<sup>51</sup> UNI Europa souligne la nécessité de « maximiser le potentiel économique et social des changements technologiques. » Plutôt que de laisser la technologie déqualifier et éliminer les bons emplois, la technologie peut être utilisée pour créer des emplois sûrs, productifs et assurant un salaire vital. Un document d'UNI Europa déclare: « Jusqu'à présent, l'UE n'est pas parvenue à accorder suffisamment d'importance à ces questions dans le cadre de ses principales initiatives, particulièrement dans le cadre de l'initiative phare de sa stratégie Europe 2020 "Une stratégie numérique pour l'Europe". Bien que quelques réflexions soient menées sur la nécessité de moderniser la formation professionnelle initiale et continue, la stratégie numérique est pratiquement restée silencieuse sur la question des effets de la numérisation sur l'emploi. »<sup>52</sup>

Des rapports montrent que la numérisation peut conduire à la création d'emplois dans les pays émergents, mais moins vraisemblablement dans les économies développées. Toutefois les gouvernements peuvent adopter des mesures pour aider des entreprises en particulier à s'adapter. Le gouvernement australien a créé la "Digital Enterprise Initiative" pour aider petites et moyennes entreprises et organisations non lucratives à améliorer leur capacité à entrer dans le monde numérique. Il a alloué 12,4 millions de \$ sur trois ans pour fournir de la formation et des conseils. Cela pourrait être fait en Europe pour aider les petits détaillants à rester dans le secteur.

L'Allemagne œuvre également pour soutenir les PME. Son plan TIC 2020 apporte financement et soutien pour la recherche et le développement dans les TIC. Il serait possible de s'inspirer de ce type de soutien pour aider les petits détaillants nationaux et les travailleurs du secteur commerce <sup>53</sup>

#### **4. Franchisage**

Dans quelques pays d'Europe, les syndicats ont commencé à s'attaquer à la question du franchisage, par exemple en Suède. En général toutefois, la franchise est un phénomène assez nouveau pour une grande partie de l'Europe et donc quelques leçons sur le recrutement devraient venir de l'extérieur de l'Europe. Puisque le franchisage est si développé aux Etats-Unis, ceux-ci peuvent apporter quelques stratégies possibles pour combattre le pouvoir des franchises. Il existe une possibilité d'alliances entre les propriétaires de franchise et les syndicats, comme c'est le cas d'une coalition improbable en Californie. Là-bas, le SEIU coopère avec les propriétaires de franchise afin de faire adopter une loi sur "le franchisage équitable" qui donnerait aux propriétaires de franchise plus de pouvoir pour traiter avec le siège de l'entreprise. Plusieurs Etats américains, comme ceux de Washington et d'Hawaï, ont déjà adopté de telles lois qui font en sorte qu'il est plus difficile pour les entreprises de mettre fin à des contrats de franchise.<sup>54</sup> Généralement les contrats de franchise accordent très peu de marge de manœuvre aux propriétaires de magasins pour améliorer les salaires, les heures de travail, les pratiques d'établissement des horaires, et donc ce type de législation pourrait modifier l'équilibre de la relation et permettre aux propriétaires de magasins en franchise de satisfaire les revendications des travailleurs.

Des militants ont appliqué quelques autres tactiques pour améliorer les conditions dans les franchises. Dans certaines parties de la Californie, des magasins en franchise ont été obligés d'afficher leurs relevés d'inspection sanitaire et cela a permis de supprimer l'écart entre les magasins en franchise et les magasins propriété de la société. Cela laisse supposer que le fait d'adopter une disposition légale identique concernant la diffusion des violations des normes de travail pourrait avoir un impact.<sup>55</sup>

Les syndicats japonais ont également eu quelques succès avec les franchises. La législation du travail autorise un syndicat à représenter les travailleurs des franchises, même s'ils se trouvent à des postes de direction ou s'ils sont minoritaires dans les magasins de franchise. Cela a permis à la Fédération syndicale japonaise RENGO de former un syndicat représentant les travailleurs de McDonalds, y compris les cadres inférieurs dans plusieurs franchises du pays. <sup>56</sup>

## Conclusion

---

Le secteur commerce continue à contribuer de manière importante à l'économie européenne et à celle de la plupart des pays, en termes de PIB et d'emploi. Bien qu'il existe des différences entre les pays, dans la plupart d'entre eux, les analystes prédisent une croissance du nombre d'emplois dans le commerce. Cependant certaines tendances comme l'accroissement de l'e-commerce, la déréglementation des marchés du travail et la propagation du modèle de franchise font qu'il est quelque peu difficile de prévoir comment le secteur va évoluer. Il est probable que la numérisation va éliminer des emplois et en déqualifier d'autres mais qu'elle créera aussi de nouveaux types d'emplois et nécessitera de nouvelles compétences. L'UE devrait coopérer avec UNI Europa et ses affiliés afin d'avoir des recherches appropriées sur la nature changeante du travail ainsi que des programmes de formation suffisants pour aider les travailleurs à acquérir de nouvelles compétences.

Les pays de l'UE traversent un processus contradictoire de déréglementation du marché du travail et de flexibilité accrue du travail d'une part et de promesses de sécurité de l'emploi (ou flexécurité) d'autre part. Pour la plupart, les études montrent que ces tendances ont entraîné moins de droits et d'avantages pour les travailleurs et plus d'avantages pour les employeurs.

En plus de la déréglementation du marché du travail, plusieurs pays de l'UE s'efforcent de déréglementer les horaires de travail en prolongeant les heures d'ouverture et en autorisant l'ouverture des commerces le dimanche. Les syndicats et leurs alliés ont formé des coalitions et des réseaux pour résister à l'extension des heures d'ouverture des commerces et protéger un équilibre vie/travail décent. Ils recherchent également des pistes pour lutter contre les pratiques précaires de travail, comme l'introduction des contrats zéro heure et la propagation du travail sur appel.

Enfin les syndicats doivent continuer à étudier le modèle de franchise et rechercher des effets de levier pour limiter les droits des franchiseurs à contrôler des questions de travail comme les barèmes de salaires et les horaires. Ce point pourrait être intégré dans la négociation collective et les accords sectoriels mais il pourrait également être traité via une législation qui protège les propriétaires de franchise, les salariés et les syndicats.

## REFERENCES

Aliouche, E. Hachemi and Udo A. Schlenrich. 2011. "Towards a Strategic Model of Global Franchise Expansion." *Journal of Retailing* 87 (3, 2011) 345–365.

Andries, Petria and Dirk Czarnitzki. 2011. "Small Firm Innovation Performance and Employee Involvement." ZEW - Centre for European Economic Research Discussion Paper No. 12-013.

Burt, S.L., K. Mellahi, T.P. Hackson and L. Sparks. 2002. "Retail Internationalization and the Retail Failure: Issues from the case of Marks and Spencer." *International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*. 12:2, April. Pp. 191-219.

Clark, Patrick. 2014. "Unions Team Up with Fast Food Owners." Bloomberg Business. August 8. <http://www.bloomberg.com/bw/articles/2014-08-08/labor-unions-team-up-with-fast-food-owners-on-fair-franchising-law>

Coca, Viorel, Mihaela Dobrea and Cristine Vasiliu. 2013. "Towards a Sustainable Development of Retailing in Romania." *Business and Sustainable Development*. Vol. XV, Special No. 7.

Eurofound Working Conditions Survey. "Retail Sector: Working Conditions and Job Quality." European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions.

European Skills Council. 2014. "European Sector Skills Council Commerce Report 2014: Employment and Skills." Brussels, Belgium.

Fernandes, Jose Rio and Pedro Chamusca. 2014. "Urban Policies, Planning and Retail Resilience." *Cities*. Volume 36: Pages 170–177.

Howe, Stewart. 2005. *Retailing in the European Union*. Routledge.

Jones, Nicholas. 2015. "Government to Move on Zero-Hours Contracts." *New Zealand Herald*. April 14.

Knezevic, Blazenka and Marek Szarucki. 2013. "Internationalization of Retail in Poland and Croatia," in Sanda Renko, Blazenka Knezevic (ed.) *Challenges for the Trade of Central and Southeast Europe (International Business and Management, Volume 29)* Emerald Group Publishing Limited, pp.1 – 18.

"La franchise dans le groupe Carrefour," Rapport pour UNI Commerce. November 2013.

"Les impacts sociaux du développement du commerce électronique." Note d'éducation permanente de l'ASBL Fondation Travail-Université (FTU). N° 2013 – 2, mars 2013

McGarry, Sean. 2010. "Is Europe Fit for your Franchise?" *Franchising World*. Vol. 42 Issue 6, p58-60.

Mrozowicki, Adam, Trina Roosalu and Tatiana Bajuk Sencar. 2013. "Precarious work in the retail sector in Estonia, Poland and Slovenia: trade union responses in a time of economic crisis." *Transfer: European Review of Labour and Research*. Vol. 19 no. 2: 267-278.

Reynolds, Jonathan and Malin Sundström. 2013. "Final Report from the Expert Group on Retail Sector Innovation."

Reynolds, Jonathan and Malin Sundström. 2014. "Digitalisation, Retail Transformation And Change: What Will European Consumers Want From Their Future Shopping Centre Experience?" The 4th Nordic Retail



and Wholesale Conference Hosted by Center for Retailing, Stockholm School of Economics, Sweden. 5-6, 2014.

Reynolds, Jonathan and Richard Cuthbertson, 2014. "Retail and Wholesale: Key Sectors for the European Economy." Brussels: Oxford Institute of Retail Management.

UNI Europa, "Issues Paper: The Digitalisation of Services Employment in Europe."

Royle, Tony. 2004. "Employment Practices of Multinationals in the Spanish and German Quick-Food Sectors: Low-Road Convergence?" *European Journal of Industrial Relations*. Volume 10, Number 1: pp 51–71.

Royle, Tony and Edison Urano. 2012. "A New Form of Union Organizing in Japan? Community Unions and the Case of the McDonald's 'McUnion.'" *Work, Employment and Society*. vol. 26 no. 4 pp: 606-622.

Serle, Jack. 2012. "Starbucks: Another Company Avoiding UK Tax on a Huge Scale." The Bureau of Investigative Journalism. October 17. <http://www.thebureauinvestigates.com/2012/10/17/starbucks-yet-another-global-company-accused-of-massive-uk-tax-avoidance/>

Union of Shop, Distributive and Allied Workers (USDAW). 2014. "Briefing on Zero Hours Contracts."

van Ark, Bart, Mary O'Mahony, and Marcel P. Timmer. 2008. "The Productivity Gap between Europe and the United States: Trends and Causes." *Journal of Economic Perspectives*. Volume 22, Number 1: Pages 25–44.

Weil, David. 2009. "Rethinking the Regulation of Vulnerable Work in the USA: A Sector-based Approach." *Journal of Industrial Relations*, v. 51, no. 3, June 2009, pp. 411-430.

Welsh, Dianne H.B., Ilan Alon and Cecilia M. Falbe. 2006. "An Examination of International Retail Franchising in Emerging Markets." *Journal of Small Business Management*. 44(1): 130-149.

Zakharova, Maria and Tim Kruisman. 2012. "Shop employees as a source of innovation. A study of Dutch franchise retail organizations." Linneaus University: School of Business and Economics.

---

<sup>1</sup>Conseil européen des compétences. 2014. "European Sector Skills Council Commerce Report 2014: Employment and Skills." Bruxelles, Belgique.

<sup>2</sup> Reynolds and Sundstöm. 2014.

<sup>3</sup> Reynolds and Sundstöm. 2014.

<sup>4</sup> Reynolds and Sundstöm. 2014.

<sup>5</sup> van Ark, O' Mahony and Timmer. 2008.

<sup>6</sup> Howe 2005.

<sup>7</sup> Reynolds and Sundstöm. 2014.

<sup>8</sup> Reynolds and Cuthbertson 2014.

<sup>9</sup>Les enquêtes d'Eurofound ont montré que le travail à temps partiel pour l'ensemble de la main d'oeuvre a augmenté dans tous les pays entre 2009 et 2013, excepté en Estonie. Eurofound, 2015. «3e enquête européenne sur les entreprises.»

[http://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/ef\\_publication/field\\_ef\\_document/ef1502en\\_0.pdf](http://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/ef_publication/field_ef_document/ef1502en_0.pdf)

<sup>10</sup>Fondation européenne pour l'amélioration des conditions de vie et de travail (2012), cité dans Reynolds et Sundstöm. 2014.

<sup>11</sup> British Retail Consortium (2011).

<sup>12</sup> USDAW 2014.

- <sup>13</sup> RTE News. “Dunnes Stores Staff Stage Strike in Low-Hour Contract Row.” (Le personnel de Dunnes Stores en grève dans le cadre d'un conflit sur les contrats à nombre réduit d'heures de travail) 2 avril 2015.
- <sup>14</sup> Martin Wall. “Dunnes Stores Claims Right Not to Engage with Trade Unions.” *The Irish Times*. 11 février 2015.
- <sup>15</sup> Reynolds and Sundstöm. 2014.
- <sup>16</sup> *India Retail News*. 2014. “Growth of Online Retail in Eastern Europe Attracts Global Investors.” 23 octobre.
- <sup>17</sup> Business World (Digest). “Ireland out-paces EU for e-commerce. 19 décembre 2013.
- <sup>18</sup> Reynolds and Sundstöm. 2014.
- <sup>19</sup> Conseil européen des compétences. 2014. “European Sector Skills Council Commerce Report 2014: Employment and Skills.” Bruxelles, Belgique.
- <sup>20</sup> Etudes d'Ecommerce Europe et d'EMOTA. Cité dans Reynolds and Sundstöm. 2014.
- <sup>21</sup> Chrystia Freeland. 2012. “Technology’s Toll on the Middle Class.” *The Globe and Mail*. September 21. Page B2.
- <sup>22</sup> Siddhartha Raja, Saori Imaizumi, Tim Kelly, Junko Narimatsu, et Cecilia Paradi-Guilford. 2013. “Connecting to Work.” Unité du secteur TIC, Banque mondiale.
- <sup>23</sup> Enquête d'Eurofound sur les conditions de travail, 2013.
- <sup>24</sup> Conseil européen des compétences. 2014. “European Sector Skills Council Commerce Report 2014: Employment and Skills.” Bruxelles, Belgique.
- <sup>25</sup> Enquête d'Eurofound sur les conditions de travail, cité dans Reynolds and Sundstöm. 2014.
- <sup>26</sup> Enquête d'Eurofound sur les conditions de travail, 2013.
- <sup>27</sup> Zakharova et Kruisman. 2012
- <sup>28</sup> Ashley Hever. 2012. “Three Skills that Show Retailers You Mean Business.” *The Guardian*. 24 octobre.
- <sup>29</sup> Gallois, Alon and Falbe 2006.
- <sup>30</sup> McGarry, Sean. 2010. “Is Europe Fit for your Franchise?” *Franchising World*. Vol. 42 Numéro 6, p58-60.
- <sup>31</sup> Howe 2005.
- <sup>32</sup> Aliouche amd Schlenrich 2011.
- <sup>33</sup> *Franchising World*. 2011. “IFA Leaders Engage Counterparts in Asia, Europe.” Juin.
- <sup>34</sup> Burt et al. 2002. L'entreprise a depuis lors déployé de nouveaux efforts d'expansion qui semblent être plus fructueux.
- <sup>35</sup> Jack Serle. 2012.
- <sup>36</sup> Björn Lindahl. “Spread of Franchises Weakens Unions.” *Nordic Labor Journal*. 1er mai 2008.
- <sup>37</sup> Royle 2004.
- <sup>38</sup> Weil 2009.
- <sup>39</sup> Royle 2004.
- <sup>40</sup> <http://www.franchise.org/responding-to-a-union-organizing-campaign>
- <sup>41</sup> Shellie Karabell. 2015. “Sunday Shopping and the Salvation of France.” *Forbes*. 27 février.
- <sup>42</sup> Eurofound. « EurWork : Observatoire européen de la vie professionnelle. » 2011.
- <sup>43</sup> <https://www.usdaw.org.uk/About-Us/News/2015/April/European-Court-to-give-a-final-verdict-on-the-Wool>
- <sup>44</sup> USDAW 2014.
- <sup>45</sup> Jones 2015.
- <sup>46</sup> Fondation européenne pour l'amélioration des conditions de vie et de travail (2012).
- <sup>47</sup> <http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=706&langId=en&intPagelId=203>
- <sup>48</sup> USDAW 2014. Affaire Bear Scotland contre Fulton.
- <sup>49</sup> MTI Econews. “Consultations on Sunday Shopping Still Under Way, says Press Chief.” 7 novembre 2014.
- <sup>50</sup> Helena Smith. 2014. “Greece: Workers strike in “never on a Sunday” shop row.” *The Guardian*. 14 juillet Page 14
- <sup>51</sup> UNI Europa, “Issues Paper: The Digitalisation of Services Employment in Europe.” Sans date.
- <sup>52</sup> UNI Europa, “Issues Paper: The Digitalisation of Services Employment in Europe.” Sans date.
- <sup>53</sup> Beñat Bilbao-Osorio, Soumitra Dutta, and Bruno Lanvin, Editors. “The Global Information Technology Report 2013 Growth and Jobs in a Hyperconnected World.” INSEAD. World Economic Forum. 2013.
- <sup>54</sup> Clark 2014.
- <sup>55</sup> Weil 2009.
- <sup>56</sup> Royle and Urano. 2012.