

ACTINCO a réalisé une étude sur les compétences qui recrutent.

Les compétences qui recrutent

Trois métiers passés au crible des offres d'emploi :

- E-commerce
- Category management
- Digital et IA

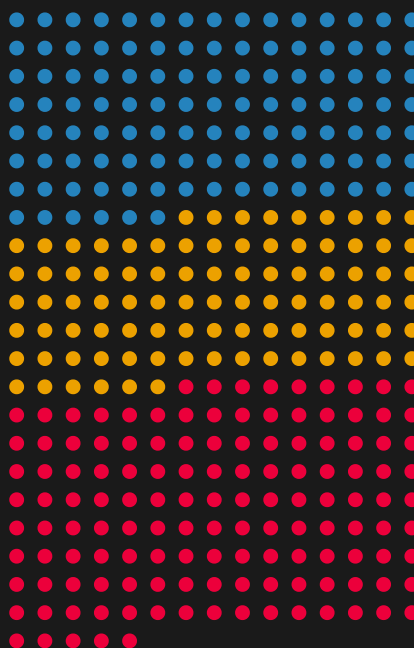
335

offres d'emploi analysées et codées,
compétence par compétence

111 offres e-commerce

90 offres category management

134 offres digital et IA



Chaque point est une annonce analysée. Trois corpus qui se recoupent en partie ; ce n'est pas un échantillon unique de 335 offres.

Sommaire

- 3** Sept métiers : des compétences communes, des compétences propres à chacun
- 4** Ce qui rapproche les métiers, ce qui les sépare
- 5** Ce que chaque décideur peut retenir
- 6** Qui recrute ?
- 7** Qui recrute : types d'employeurs et secteurs
- 8** Les intitulés commerciaux classiques concentrent l'essentiel des offres affichées
- 9** Salaires : ce que les annonces affichent, et surtout ce qu'elles taisent
- 10** E-commerce : six métiers, des compétences communes et des compétences propres à chacun
- 11** Marques et distributeurs : ce que chacun demande à ses équipes e-commerce
- 12** Category management : ce que demandent les industriels, ce que demandent les distributeurs
- 13** L'IA : des postes dédiés dans quelques entreprises, encore peu présente dans les métiers e-commerce et category management
- 14** Les postes de transformation IA demandent de déployer l'IA dans l'entreprise, pas seulement de l'utiliser
- 15** Compétences encore rares dans les annonces, mais déjà présentes dans certains métiers
- 16** Référentiel de compétences 2027 : quels blocs couvrir par population
- 17** Les compétences nouvelles s'ajoutent aux fondamentaux ; elles ne les remplacent pas
- 18** Méthodologie
- 19** Annexe : composition des blocs du référentiel
- 20** ACTINCO et l'observatoire des compétences

Sept métiers : des compétences communes, des compétences propres à chacun

Les métiers ne se distinguent pas seulement par leur intitulé. Quelques compétences sont demandées dans tous les métiers. Les autres dépendent du métier et de l'employeur, marque ou distributeur.

Graphique 1. Quelques compétences sont demandées partout ; les autres dépendent du métier et du type d'employeur.

Part des offres du métier citant la compétence, en %

	Direction e-commerce n = 22	E-retail, marques n = 17	Marketplaces, distributeurs n = 24	Category management, industriels n = 10	Category management, distributeurs n = 26	Transformation IA, entreprise n = 14	CRM, data client n = 11
Compétences communes à tous les métiers							
Analyse de la performance, KPIs	91	94	79	90	77	36	91
Anglais, international	55	71	54	40	58	43	91
Influence, dialogue avec la direction	32	47	46	30	27	50	27
Gestion de projet transverse	36	18	8	20	12	50	9
Management d'équipe	50	18	42	10	46	7	27
Expertise du secteur exigée	18	35	25	80	31	14	64
Compétences propres à certains métiers							
P&L, budget, marge	41	47	46	10	42	7	9
Négociation commerciale	5	24	83	40	77	n.c.	n.c.
Assortiment	0	41	79	90	73	n.c.	n.c.
Politique de prix	14	41	46	10	46	n.c.	n.c.
Panels, données sell-out	0	18	0	70	12	n.c.	n.c.
Marketplaces et Amazon	41	76	42	0	4	7	0
Retail media	0	53	4	0	4	n.c.	n.c.
Contenu produit, linéaire digital	27	59	8	0	4	0	9
CRM et données client	64	6	4	0	12	14	91
Outils data et BI	18	35	17	40	31	n.c.	n.c.
Pilotage des agences	36	47	0	n.c.	n.c.	7	18
Compétences émergentes							
IA (au moins une compétence)	14	18	0	0	0	100	64
GEO	5	0	0	n.c.	n.c.	0	0
Social commerce	0	12	0	0	0	0	0

Métiers issus de l'étude e-commerce (trois premières colonnes), de l'étude category management (deux suivantes) et de l'étude digital et IA (deux dernières). Les libellés proches sont regroupés sur une même ligne, par exemple « outils : Excel avancé, Power BI » et « data, analytics et outils BI ». Ligne IA : une compétence unique dans les études e-commerce et category management, au moins une des huit compétences IA dans l'étude digital et IA.

Source : analyse ACTINCO d'offres d'emploi LinkedIn (trois études), France, offres publiées sur les 30 jours précédant le relevé du 10 septembre 2026.

Ce qui rapproche les métiers, ce qui les sépare

Trois compétences sont communes. L'analyse de la performance est citée dans au moins 77 % des offres de six métiers sur sept, l'anglais dans au moins 40 %, l'influence dans au moins 27 %. Elles forment le socle.

Six compétences distinguent les métiers. CRM, assortiment, négociation, marketplaces, panels et retail media séparent les métiers de 53 à 91 points. Ce sont elles qu'un recruteur doit lire en premier dans une fiche de poste.

L'employeur compte autant que le métier. La négociation est citée dans 83 % des offres marketplaces des distributeurs et 24 % des offres e-retail des marques (pages 11 et 12).

L'IA est la compétence la plus concentrée. De 0 % dans trois métiers à 100 % dans les postes de transformation IA (pages 13 à 15).

Graphique 2. Les plus grands écarts entre métiers portent sur le CRM, l'assortiment, la négociation, les marketplaces et l'IA.

Pour chaque compétence, le métier qui la cite le moins et celui qui la cite le plus, parmi les sept métiers du graphique 1

Compétence	Métier qui la cite le moins	Métier qui la cite le plus	Écart, en points
IA (au moins une compétence)	Category management, distributeurs · 0 %	Transformation IA · 100 %	100
CRM et données client	Category management, industriels · 0 %	CRM, data client · 91 %	91
Assortiment	Direction e-commerce · 0 %	Category management, industriels · 90 %	90
Négociation commerciale	Direction e-commerce · 5 %	Marketplaces, distributeurs · 83 %	79
Marketplaces et Amazon	Category management, industriels · 0 %	E-retail, marques · 76 %	76
Panels, données sell-out	Direction e-commerce · 0 %	Category management, industriels · 70 %	70
Expertise du secteur exigée	Transformation IA · 14 %	Category management, industriels · 80 %	66
Contenu produit, linéaire digital	Category management, industriels · 0 %	E-retail, marques · 59 %	59
Analyse de la performance, KPIs	Transformation IA · 36 %	E-retail, marques · 94 %	58
Retail media	Category management, industriels · 0 %	E-retail, marques · 53 %	53
Anglais, international	Category management, industriels · 40 %	CRM, data client · 91 %	51
Pilotage des agences	Marketplaces, distributeurs · 0 %	E-retail, marques · 47 %	47
Management d'équipe	Transformation IA · 7 %	Direction e-commerce · 50 %	43
Gestion de projet transverse	Marketplaces, distributeurs · 8 %	Transformation IA · 50 %	42
P&L, budget, marge	Transformation IA · 7 %	E-retail, marques · 47 %	40
Politique de prix	Category management, industriels · 10 %	Category management, distributeurs · 46 %	36
Outils data et BI	Marketplaces, distributeurs · 17 %	Category management, industriels · 40 %	23
Influence, dialogue avec la direction	Category management, distributeurs · 27 %	Transformation IA · 50 %	23
Social commerce	Category management, distributeurs · 0 %	E-retail, marques · 12 %	12
GEO	CRM, data client · 0 %	Direction e-commerce · 5 %	5

Lecture : l'assortiment est cité dans 0 % des offres de direction e-commerce et dans 90 % des offres de category management industriel, soit un écart de 90 points.

Bases : voir graphique 1. Les études où la compétence n'est pas codée sont ignorées. Écart de 50 points et plus en bleu foncé, de 30 à 49 en bleu clair.

Source : analyse ACTINCO d'offres d'emploi LinkedIn (trois études), France, offres publiées sur les 30 jours précédant le relevé du 10 septembre 2026.

Ce que chaque décideur peut retenir

Direction des ressources humaines et formation

Les mêmes bases dans tous les métiers. Analyse de la performance, anglais et influence sont demandés partout. Le leadership transverse aussi : 40 à 82 % des offres selon le métier (pages 3 et 16).

Six compétences font la différence entre métiers.

Négociation, assortiment, panels, marketplaces, retail media, CRM. Une fiche de poste doit les nommer (page 4).

Passer vers l'e-retail des marques demande trois compétences.

Marketplaces, contenu produit, retail media : 53 à 76 % des offres e-retail des marques les citent, contre 0 à 14 % dans les autres métiers (page 3).

Pas de parcours IA générique.

Une offre de category management sur 90 cite l'IA. Les postes dédiés à l'IA demandent surtout de la faire adopter (12 offres sur 14) et de prouver sa valeur (10) (pages 13 et 14).

Direction commerciale

Pour une marque, l'e-commerce se recrute côté distributeurs. 16 offres sur 24 chez les marques de grande consommation et de beauté portent sur Amazon, les marketplaces ou les e-retailers (page 11).

En face, les distributeurs recrutent des acheteurs.

Négociation dans 83 % de leurs offres marketplaces, achats et assortiment dans 79 à 83 %. Un KAM doit connaître la logique de l'acheteur (page 11).

Le category management industriel reste un métier de recommandation.

Recommandations aux enseignes dans 9 offres sur 10, panels dans 7, JBP dans 6. Le digital y est rare : 2 offres sur 20 (page 12).

Le retail media est déjà

demandé. 9 des 17 offres e-retail des marques le citent, alors que l'intitulé « retail media » n'affiche que 12 annonces sur LinkedIn (pages 8 et 15).

Direction marketing

La fiche produit est un actif commercial.

Contenu produit et linéaire digital : 59 % des offres e-retail des marques, 68 % des postes site et contenu (pages 10 et 15).

L'IA entre par le CRM et l'acquisition.

64 % des postes CRM et data client la citent, 25 % des offres des marques de grande consommation et de beauté, 1 % des offres de category management (page 13).

La mesure est une exigence de recrutement.

Mesure de l'efficacité marketing dans 64 % des postes CRM et data client ; data et outils BI dans 34 % des offres e-commerce (pages 3 et 16).

Le modèle agences est en question.

Pilotage des agences dans 47 % des offres e-retail des marques et 36 % des postes de direction e-commerce ; trois annonceurs mentionnent une internalisation (page 15).

Qui recrute ?

111

offres e-commerce
marques, distributeurs, e-
commerçants

90

offres category
management
industriels, distributeurs,
plateformes

134

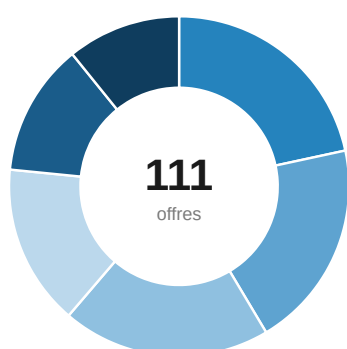
offres digital et IA
cabinets, annonceurs,
agences

335 observations codées dans trois verticales. Les corpus se recoupent : il ne s'agit ni de 335 offres uniques ni de parts du marché de l'emploi.

Graphique 3. Chaque verticale regroupe des métiers différents.

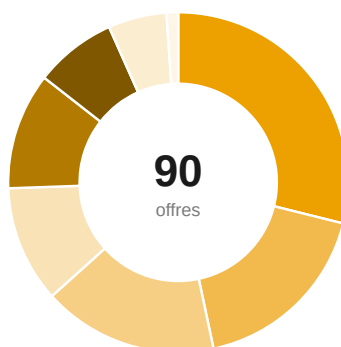
Offres analysées par métier, en nombre d'offres et en part de la verticale. Lecture : sur les 111 offres e-commerce, 24 offres, soit 22 %, sont des postes marketplaces et achats chez les distributeurs

E-commerce · 111 offres d'annonceurs



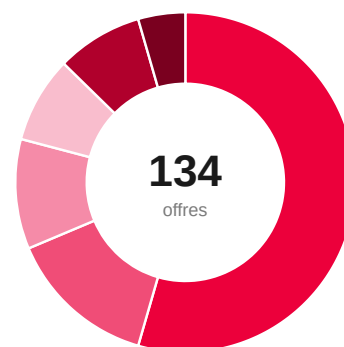
- Marketplaces, achats et catégorie e-retail, distributeurs **24 offres (22 %)**
- Direction et pilotage e-commerce **22 offres (20 %)**
- Site, e-merchandising, contenu produit, SEO et GEO **22 offres (20 %)**
- E-retail, Amazon et marketplaces, marques **17 offres (15 %)**
- Acquisition, media de performance, CRM **14 offres (13 %)**
- Produit digital, projets, data, opérations **12 offres (11 %)**

Category management · 90 offres



- Category management et achats, distributeurs **26 offres (29 %)**
- E-commerce, marketplaces, plateformes **16 offres (18 %)**
- Merchandising et assortiment, mode et luxe **15 offres (17 %)**
- Category management, industriels **10 offres (11 %)**
- Force de vente, KAM, trade marketing **10 offres (11 %)**
- RGM, stratégie commerciale, insights **7 offres (8 %)**
- Marketing produit et marque **5 offres (6 %)**
- Cabinets de conseil **1 offres (1 %)**

Digital et IA · 134 offres



- Cabinets de conseil **73 offres (54 %)**
- E-commerce et croissance digitale **19 offres (14 %)**
- Transformation digitale et IA en entreprise **14 offres (10 %)**
- CRM, data client, analytics **11 offres (8 %)**
- Agences, plateformes, éditeurs **11 offres (8 %)**
- Marketing digital, marque, contenu, GEO **6 offres (4 %)**

Chaque camembert totalise les offres d'une seule verticale. Cabinets de la verticale digital et IA : 44 offres en transformation IA et data, 18 en stratégie digitale, marketing et expérience client, 7 en commerce, retail et luxe, 4 en transformation digitale généraliste.

Source : analyse ACTINCO d'offres d'emploi LinkedIn (trois études), France, offres publiées sur les 30 jours précédant le relevé du 10 septembre 2026.

Qui recrute : types d'employeurs et secteurs

Graphique 4. Le conseil recrute sur l'IA ; marques et distributeurs recrutent sur la catégorie et l'e-commerce.

Offres analysées par type d'employeur, en nombre d'offres

■ Cabinets de conseil ■ Agences, plateformes et éditeurs ■ Marques et industriels ■ Distributeurs et e-commerçants

■ Services et autres

Digital et IA

134 offres



Category management

90 offres



E-commerce

111 offres

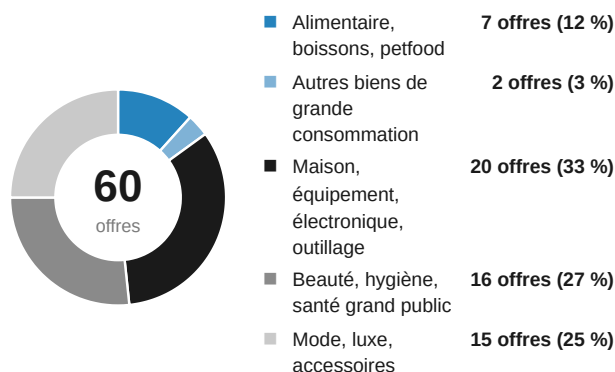


L'étude e-commerce exclut par construction cabinets, agences et plateformes. Étude digital et IA : les 50 offres d'annonceurs ont été ventilées par ACTINCO d'après le secteur de l'employeur ; « services et autres » regroupe banque, assurance, immobilier, hôtellerie, services professionnels, édition, robotique et restauration (19 offres). Source : analyse ACTINCO d'offres d'emploi LinkedIn (trois études), France, offres publiées sur les 30 jours précédant le relevé du 10 septembre 2026.

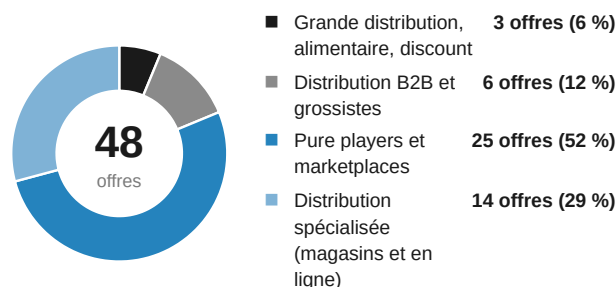
Graphique 5. Côté industriels, l'e-commerce recrute d'abord dans la beauté, la maison et la mode ; le category management, dans l'alimentaire et le luxe. Côté distributeurs, les pure players dominent l'e-commerce ; en category management, distribution spécialisée et grande distribution concentrent les recrutements.

Offres d'industriels et de distributeurs par secteur de l'employeur, en nombre d'offres et en part du groupe

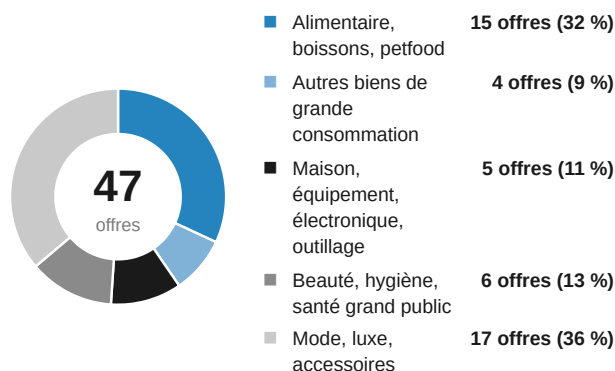
Industriels · étude e-commerce



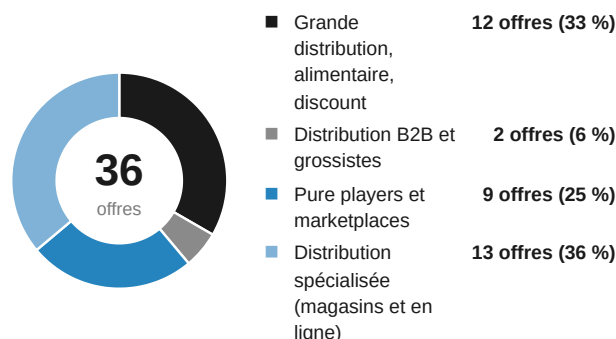
Distributeurs · étude e-commerce



Industriels · étude category management



Distributeurs · étude category management



Secteur codé à partir de la description de l'employeur dans chaque annonce, regroupé en cinq catégories pour les industriels et quatre pour les distributeurs. Les deux études se recoupent : leurs secteurs ne s'additionnent pas. Les plateformes (6 offres en category management) et les services (3 offres en e-commerce) ne figurent pas ici.

Source : analyse ACTINCO d'offres d'emploi LinkedIn (études e-commerce et category management), France, offres publiées sur les 30 jours précédant le relevé du 10 septembre 2026.

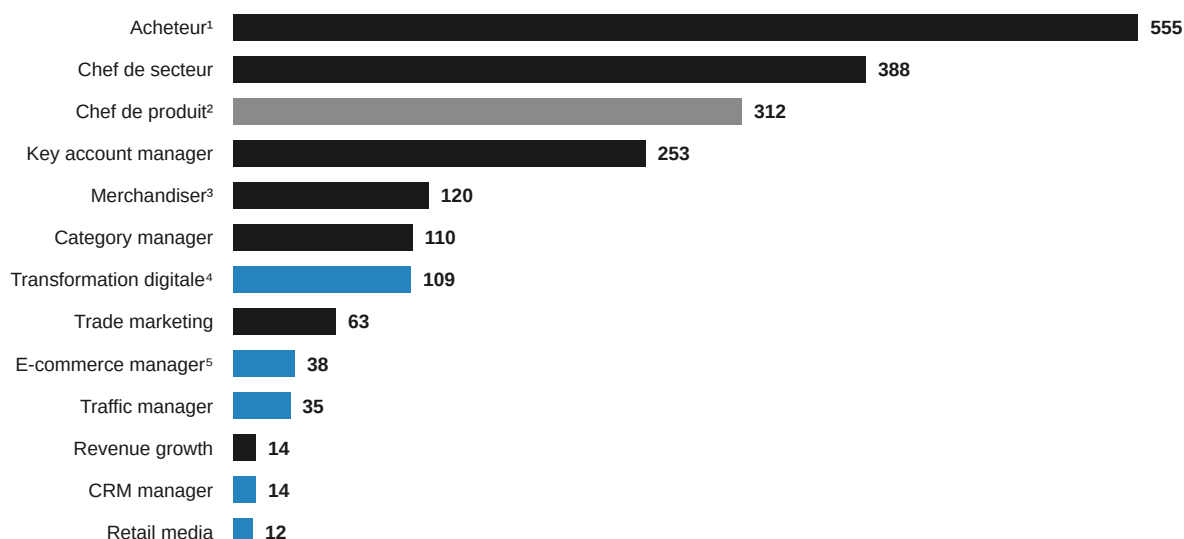
Les intitulés commerciaux classiques concentrent l'essentiel des offres affichées

Une recherche LinkedIn sur l'intitulé « key account manager » affiche 253 annonces en un mois. La même recherche sur « retail media » en affiche 12. Les métiers dont on parle le plus ne sont pas ceux qui recrutent le plus.

Graphique 6. Un intitulé commercial classique affiche des centaines d'offres ; un intitulé digital spécialisé, quelques dizaines.

Nombre d'annonces affichées par LinkedIn pour chaque intitulé recherché, France, offres publiées sur les 30 jours précédant le 10 septembre 2026. Lecture : « acheteur » = 555 annonces affichées, doublons, agences et cabinets compris

■ Métiers commerciaux, achats et catégorie ■ Marketing produit ■ Métiers digitaux, data et transformation



Indicateurs de comparaison entre intitulés, non estimation exhaustive du marché de l'emploi. Recherche classique sur l'intitulé entre guillemets ; résultats incluant agences et cabinets, non dédoublonnés. ¹ Inclut les achats indirects. ² Inclut le marketing produit hors grande consommation. ³ Surtout mode et luxe. ⁴ Majoritairement cabinets de conseil et ESN. ⁵ Recherche sans guillemets, le tiret faussant la recherche exacte.

Source : relevé ACTINCO de la recherche classique LinkedIn, France, offres publiées sur les 30 derniers jours, 10 septembre 2026.

Ces volumes établissent une hiérarchie, pas une mesure. Acheteur, chef de secteur, chef de produit et key account manager dépassent chacun 250 offres affichées. Les intitulés digitaux spécialisés restent tous sous 40. Un rapport de 1 à 20 reste lisible même avec une marge d'erreur élevée. Un écart entre 12 et 14 ne l'est pas.

La rareté d'un intitulé ne dit rien de la rareté d'une compétence. Le retail media apparaît dans 9 des 17 offres e-retail publiées par des marques, sous des intitulés plus larges. À l'inverse, les intitulés commerciaux les plus nombreux citent rarement les compétences digitales : côté marques, 2 offres de category management ou de force de vente sur 20 (page 13).

Salaires : ce que les annonces affichent, et surtout ce qu'elles taisent

Part des offres affichant un montant de rémunération, après relecture des 306 offres distinctes

11 %

Digital et IA · 15 offres sur 134 affichent un montant, 22 évoquent la rémunération sans la chiffrer

7 %

Category management · 6 offres sur 90 affichent un montant, 19 évoquent la rémunération sans la chiffrer

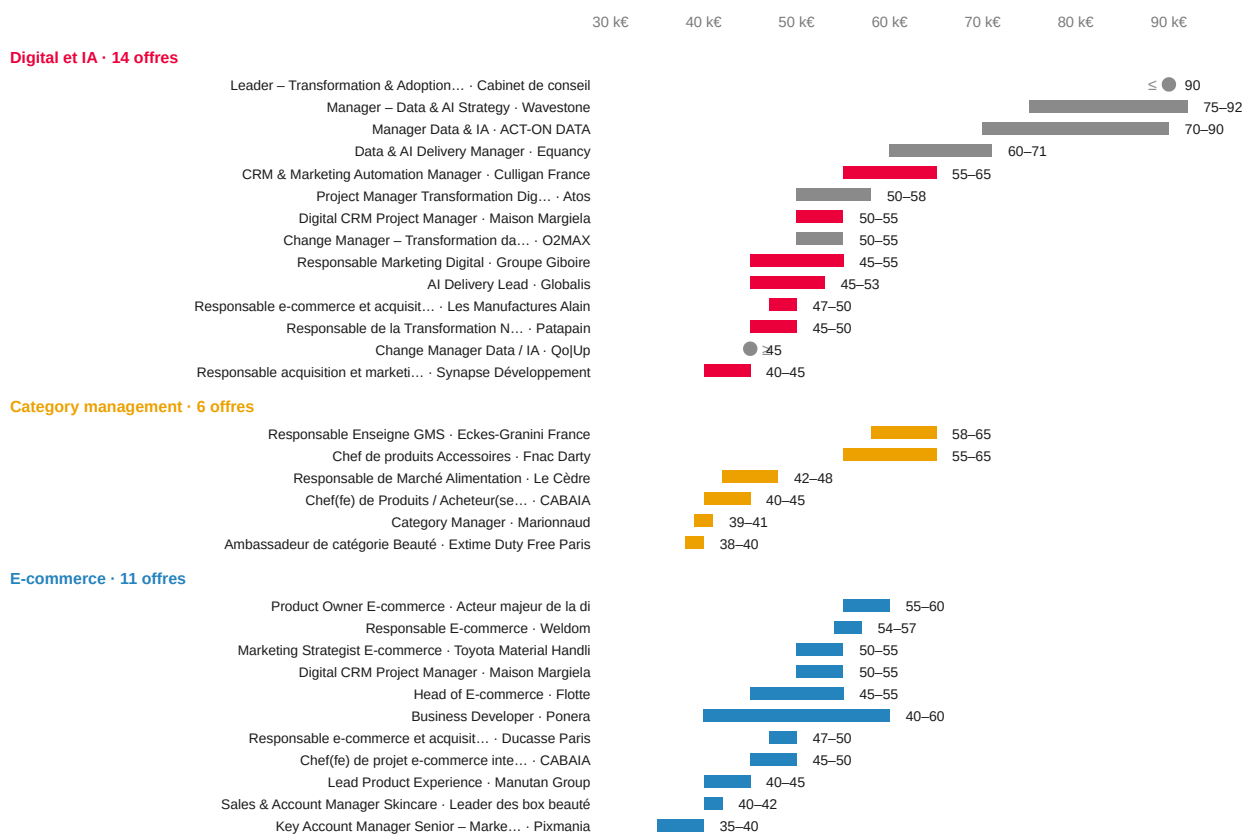
12 %

E-commerce · 13 offres sur 111 affichent un montant, 20 évoquent la rémunération sans la chiffrer

Graphique 7. Les montants affichés vont de 35 à 92 k€ ; les cabinets de conseil en transformation IA occupent le haut de l'échelle.

Fourchettes affichées, en k€ bruts annuels, une ligne par offre

■ Cabinets de conseil ■ Annonceurs, agences et distributeurs (couleur de l'étude)



31 lignes pour 29 offres distinctes (Ducasse Paris et Maison Margiela figurent dans deux études). « ≤ » : maximum seul ; « ≥ » : minimum seul. Les montants mêlent fixe, package et salaire non détaillé. Trois montants en dollars ou en livres sont exclus. Aucune moyenne n'est publiée : sur 6 à 14 offres par étude, une seule annonce déplace le résultat de plusieurs milliers d'euros.

Source : relecture ACTINCO des 306 offres distinctes des trois études, texte de l'annonce et encart salaire LinkedIn, 10 septembre 2026.

La transparence salariale reste l'exception. Sept offres sur dix ne mentionnent pas la rémunération. Les annonceurs qui affichent un montant sont surtout des PME, des ETI et des cabinets de recrutement ; les grands groupes l'indiquent rarement.

Les montants affichés ne décrivent pas le marché. Ils permettent une lecture d'échelle, pas de niveau : 45 à 92 k€ pour les sept offres de cabinets en transformation IA et data ; 37,5 à 61,5 k€ pour les offres d'annonceurs et de distributeurs, tous métiers confondus.

E-commerce : six métiers, des compétences communes et des compétences propres à chacun

Graphique 8. Six métiers e-commerce : acquisition et stratégie pour la direction, marketplaces et retail media pour l'e-retail, négociation et achats pour les distributeurs.

Part des offres du métier citant la compétence, en %

	Direction e-commerce n = 22	E-retail, marques n = 17	Marketplaces, distributeurs n = 24	Site, contenu, e-merchandising n = 22	Acquisition, media, CRM n = 14	Produit, projets, data n = 12
Compétences communes						
Analyse de la performance	91	94	79	77	100	67
Anglais, international	55	71	54	36	14	75
Influence, parties prenantes	32	47	46	36	29	83
P&L, budget	41	47	46	0	29	25
Compétences propres à certains métiers						
Acquisition payante	73	18	0	5	57	0
Stratégie e-commerce	68	12	0	0	0	0
CRM et rétention	64	6	4	9	50	0
Conversion (CRO, tests A/B)	68	18	4	55	50	17
Marketplaces et Amazon	41	76	42	14	21	17
Retail media	0	53	4	5	7	0
Comptes e-retailers	5	53	0	9	0	0
Contenu produit, linéaire digital	27	59	8	68	14	0
Négociation	5	24	83	0	0	0
Achats, recrutement de vendeurs	0	0	83	0	0	0
Assortiment en ligne	0	41	79	0	0	8
Data, analytics, BI	18	35	17	36	71	50
Gestion de projet transverse	36	18	8	32	7	92
Pilotage des agences	36	47	0	5	36	8
Management d'équipe	50	18	42	9	21	17

Lecture en ligne : quels métiers demandent la compétence. Lecture en colonne : les compétences demandées pour un métier. Bases de 12 à 24 offres : une offre représente 4 à 8 points.

Source : analyse ACTINCO d'offres d'emploi LinkedIn (étude e-commerce, 111 offres d'annonceurs), France, offres publiées sur les 30 jours précédant le relevé du 10 septembre 2026.

Le socle commun. L'analyse de la performance est demandée dans les six métiers : 67 à 100 % des offres. L'anglais suit, de 14 à 75 %, puis l'influence, de 29 à 83 %. Le P&L est demandé dans les trois métiers qui portent un chiffre d'affaires : direction (41 %), e-retail des marques (47 %) et marketplaces des distributeurs (46 %).

Les compétences propres à chaque métier.

L'acquisition payante caractérise la direction e-commerce (73 %) et l'acquisition-CRM (57 %) ; elle est absente des postes marketplaces des distributeurs. Les marketplaces caractérisent l'e-retail des marques (76 %), avec le retail media (53 %) et le contenu produit (59 %). La négociation et les achats caractérisent les marketplaces des distributeurs (83 % et 83 %) ; ils sont à 0 ou 5 % ailleurs.

Trois autres métiers, trois expertises. Le contenu produit pour les postes site (68 %), la data pour l'acquisition et le CRM (71 %), la gestion de projet pour les postes produit et projets (92 %).

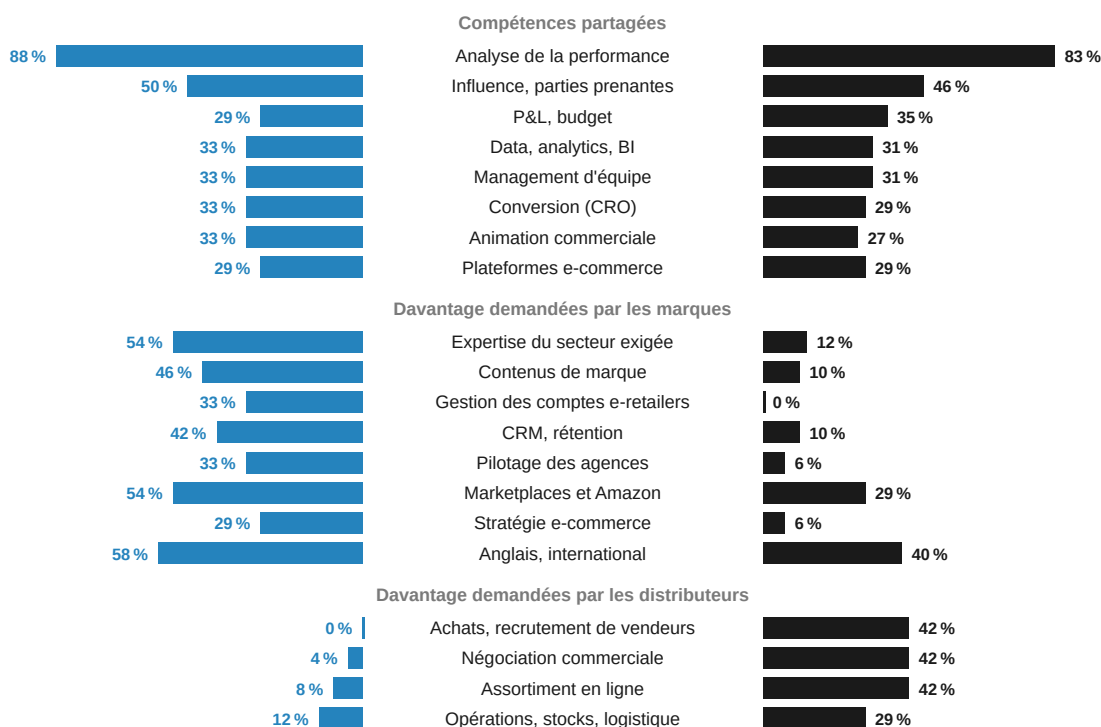
Marques et distributeurs : ce que chacun demande à ses équipes e-commerce

Graphique 9. Les marques recrutent pour vendre chez les distributeurs ; les distributeurs recrutent pour acheter, assortir et négocier.

Part des offres e-commerce citant la compétence, en %, selon le type d'annonceur

Marques de grande consommation et de beauté · n = 24

Distributeurs et e-commerçants · n = 48



Partagées : écart inférieur à 15 points et au moins 25 % d'un côté. Davantage demandées : écart d'au moins 15 points. Les marques de mode, luxe, maison et équipement (36 offres) et les autres annonceurs (3) ne figurent pas ici. Une offre de marque pèse environ 4 points.

Source : analyse ACTINCO d'offres d'emploi LinkedIn (étude e-commerce), France, offres publiées sur les 30 jours précédant le relevé du 10 septembre 2026.

Un socle commun. Analyse de la performance, influence, P&L, data et management sont demandés dans des proportions proches des deux côtés. Un KAM e-commerce et un acheteur marketplace partagent donc les mêmes fondamentaux de pilotage.

Côté marques, une vente indirecte. 16 offres sur 24 portent sur Amazon, les marketplaces ou la gestion des comptes e-retailers. S'y ajoutent l'expertise du secteur (13 offres), les contenus de marque (11), le CRM (10), le pilotage des agences (8) et le retail media (5). BIC, Essity, Juva Santé, Nestlé Purina et PepsiCo recrutent sur ces sujets.

Côté distributeurs, un métier d'acheteur. Achats, négociation et assortiment sont chacun cités dans 20 offres sur 48, contre 0 à 2 côté marques. Les distributeurs recrutent pour référencer des marques et ouvrir leur site à des vendeurs tiers.

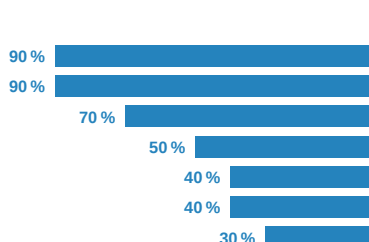
Usage. Cette page se lit comme une fiche de poste en miroir. Un KAM e-commerce doit maîtriser ses propres leviers, contenu, retail media, données. Il gagne aussi à connaître ceux de l'acheteur qui lui fait face : achats, assortiment, négociation.

Category management : ce que demandent les industriels, ce que demandent les distributeurs

Graphique 10. Le category manager industriel construit et vend une recommandation ; le category manager distributeur achète, négocie et porte une marge.

Part des offres du métier citant la compétence, en %

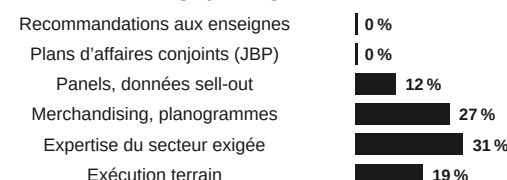
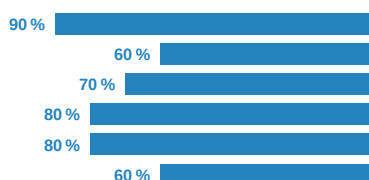
Category management, industriels · n = 10



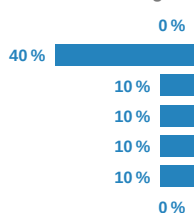
Category management et achats, distributeurs · n = 26



Davantage demandées aux category managers industriels



Davantage demandées aux category managers et acheteurs distributeurs



Partagées : écart inférieur à 20 points et au moins 25 % d'un côté. Base industriels : 10 offres ; une offre pèse 10 points. Les autres métiers de l'étude (force de vente, RGM, merchandising mode et luxe, e-commerce et plateformes) ne figurent pas ici.

Source : analyse ACTINCO d'offres d'emploi LinkedIn (étude category management), France, offres publiées sur les 30 jours précédant le relevé du 10 septembre 2026.

Territoires partagés. L'analyse de la performance et l'assortiment sont demandés des deux côtés, à plus de 70 %. Le prix, la promotion, l'influence et la stratégie de catégorie complètent ce socle commun.

Côté industriels : recommander et prouver.

Recommandations aux enseignes (9 offres sur 10), panels (7), merchandising (8), JBP (6) et expertise du secteur (8). Le poste travaille en binôme avec le KAM, comme chez Red Bull ou Eckes-Granini.

Côté distributeurs : acheter et arbitrer.

Négociation (20 offres sur 26), sourcing (18), management (12) et P&L (11). Le category manager distributeur est d'abord un acheteur qui porte une marge.

Le digital reste périphérique dans les postes de la catégorie.

Côté marques, 2 offres de category management ou de force de vente sur 20 citent un levier du commerce digital. L'IA apparaît dans une offre sur 90, chez Unilever. Ces postes se recrutent sur leurs fondamentaux.

L'IA : des postes dédiés dans quelques entreprises, encore peu présente dans les métiers e-commerce et category management

Graphique 11. Trois situations coexistent en septembre 2026 : l'IA au cœur du rôle, l'IA intégrée au métier, l'IA rarement explicitée dans l'annonce.

Offres citant l'IA, en nombre d'offres du métier



Seuils : au cœur du rôle, 80 % et plus des offres du métier ; intégrée au métier, 30 à 79 % ; rarement explicitée, moins de 30 %. Pour les cabinets de conseil, le groupe regroupe des métiers variés et l'alerte de départ est elle-même orientée IA. Couleur : étude d'origine. Définition de l'IA par étude : voir méthodologie ; les niveaux ne sont comparables qu'à l'intérieur d'une même étude.

Source : analyse ACTINCO d'offres d'emploi LinkedIn (trois études), France, offres publiées sur les 30 jours précédant le relevé du 10 septembre 2026.

Au cœur du rôle. Les 14 offres de transformation IA en entreprise citent toutes l'IA, ainsi que 63 des 73 offres de cabinets. Elle y est un sujet de stratégie, de programme et d'adoption. La page 14 détaille ces postes.

Intégrée au métier. Dans les métiers CRM et data client, l'acquisition, le marketing de contenu ou l'e-commerce de l'étude digital et IA, entre une offre sur trois et deux sur trois citent l'IA. Elle y sert d'outil de travail : analyse, segmentation, rédaction, reporting.

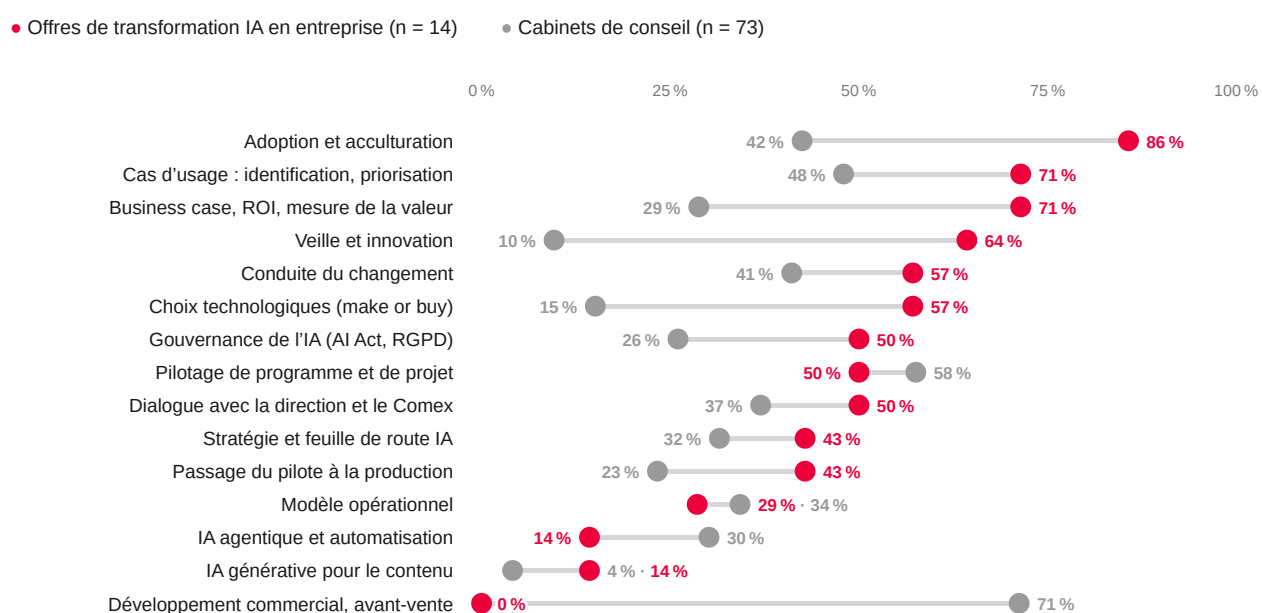
Rarement explicitée. Une offre de category management sur 90. Aucune des 24 offres marketplaces et achats des distributeurs. Trois des 22 offres de direction e-commerce. Ces postes se recrutent sur leurs fondamentaux.

Les postes de transformation IA demandent de déployer l'IA dans l'entreprise, pas seulement de l'utiliser

Quatorze offres de transformation IA en entreprise ont été analysées, chez Bel, Accor, Limagrain, Groupama ou Klépierre. Leurs annonces convergent sur trois compétences.

Graphique 12. En entreprise, les postes IA demandent d'abord de faire adopter, de prioriser et de prouver la valeur.

Part des offres citant la compétence, en %, étude digital et IA



Base entreprises : 14 offres, dont une d'un fonds d'investissement ; une offre pèse environ 7 points. Ordre : fréquence décroissante dans les postes en entreprise.

Source : analyse ACTINCO d'offres d'emploi LinkedIn (étude digital et IA), France, offres publiées sur les 30 jours précédant le relevé du 10 septembre 2026.

Trois compétences dominent. Faire adopter les outils par les équipes (12 offres sur 14). Identifier et prioriser les cas d'usage (10). Construire un business case et mesurer la valeur (10). La production de contenus avec l'IA générative n'est citée que 2 fois, l'IA agentique aussi.

Un rattachement de haut niveau. Les annonces citent le Comex, la direction générale, la DSI ou la direction data et IA. Chez Bel, le Marketing AI Program Manager porte la feuille de route IA multi-marques, le modèle opérationnel, l'évolution du modèle agences et la capture de valeur avec la finance.

Les cabinets vendent ce que les annonceurs déploient. 71 % des offres de conseil exigent du développement commercial. Elles citent l'IA agentique dans 30 % des cas, contre 10 % chez les 50 annonceurs de l'étude.

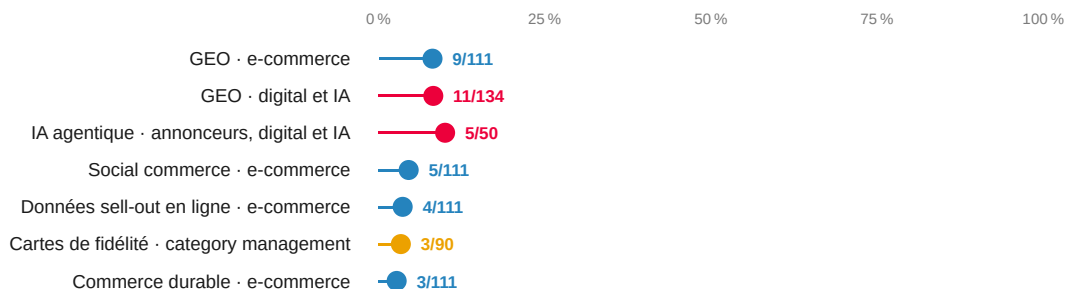
Dans les postes e-commerce, l'IA reste un outil. Sur 19 postes e-commerce de l'étude digital et IA, 4 citent l'IA générative et 4 le GEO. Le pilotage budgétaire y est cité 13 fois.

Compétences encore rares dans les annonces, mais déjà présentes dans certains métiers

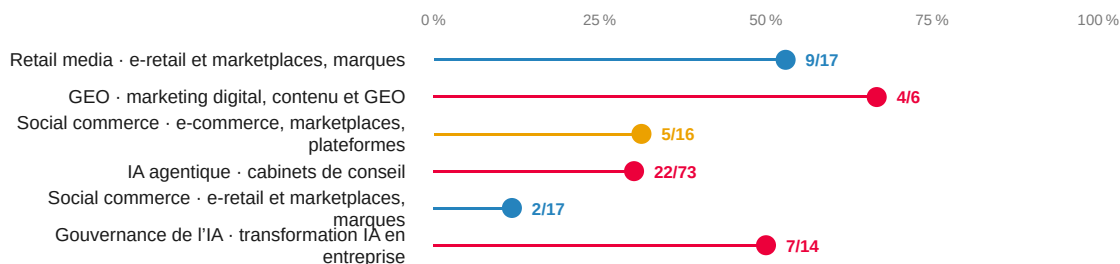
Graphique 13. Rares dans l'ensemble des offres, ces compétences sont déjà fréquentes dans certains métiers.

Offres citant la compétence, en nombre d'offres du périmètre indiqué

Rares dans l'ensemble des offres



Fréquentes dans une métier



Couleur : étude d'origine. Petites bases dans le second panneau : 6 à 17 offres.

Source : analyse ACTINCO d'offres d'emploi LinkedIn (trois études), France, offres publiées sur les 30 jours précédant le relevé du 10 septembre 2026.

Le GEO. Des postes entièrement consacrés au GEO figurent dans le corpus, chez Coty et Accor. Le sujet apparaît aussi dans des fiches e-commerce plus larges (JJA, CABAIA, Sephora). Dans l'ensemble, 9 offres e-commerce sur 111.

Le retail media. 12 offres e-commerce sur 111, mais 9 sur 17 dans la métier e-retail des marques. Dans ce métier, c'est déjà une compétence demandée.

Le social commerce. 5 offres de marques en e-commerce (Logitech, Juva Santé, SharkNinja). TikTok a publié 15 offres TikTok Shop sur la période, écartées de l'étude e-commerce car émises par la plateforme ; l'étude category management en compte 5.

L'IA agentique. 22 offres de cabinets sur 73 la citent, contre 5 sur 50 chez les annonceurs. L'IA agentique est aujourd'hui beaucoup plus présente dans les recrutements du conseil que chez les annonceurs.

Le modèle agences. Le pilotage des agences figure dans 23 offres e-commerce. Trois annonceurs mentionnent l'internalisation des agences ou du CRM (Atelier Choux, Humble+, une PME recrutant via un cabinet). Chez Bel, le poste IA marketing couvre l'évolution du modèle agences.

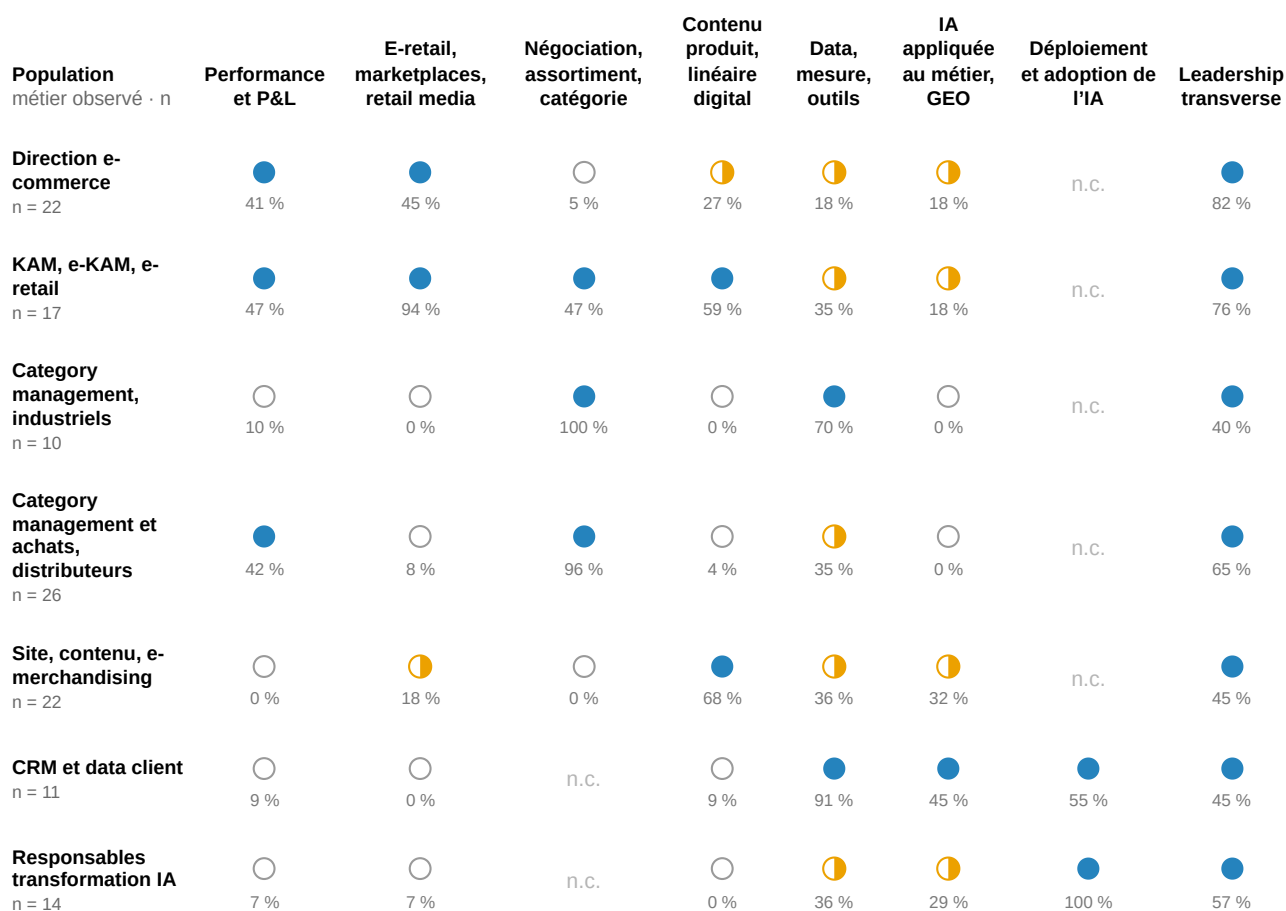
Les données partagées. Données sell-out des e-retailers (4 offres e-commerce), cartes de fidélité (3 offres de category management, dont GALEC et Alsace Lait). Une offre d'OpenAI, pour sa régie publicitaire, est le seul signal sur la publicité dans les assistants IA.

Référentiel de compétences 2027 : quels blocs couvrir par population

Cette page se lit seule. Pour chaque population, elle indique les blocs que le marché attend comme un socle, ceux qui distinguent un profil, et ceux à mettre sous veille. Chaque niveau découle d'une fréquence observée dans les annonces.

Graphique 14. Huit blocs de compétences, sept populations : ce que le marché attend de chacune.

Part des offres du métier citant au moins une compétence du bloc, une offre comptée une seule fois par bloc



● Socle attendu : au moins 40 % des offres du métier citent le bloc. ● Compétence distinctive : 15 à 39 %. ○ À anticiper, veille : moins de 15 %. n.c. : bloc non codé dans l'étude d'origine de la population. Composition des blocs : voir méthodologie et annexe page 19.

Populations : direction e-commerce et site issues de l'étude e-commerce ; KAM et e-KAM, métier e-retail et marketplaces côté marques ; category management, étude category management ; CRM et transformation IA, étude digital et IA.

Source : analyse ACTINCO d'offres d'emploi LinkedIn (trois études), France, offres publiées sur les 30 jours précédant le relevé du 10 septembre 2026.

Lecture pour un responsable formation. Ce benchmark peut alimenter un diagnostic de compétences ; la priorité de formation dépend ensuite du niveau réel des équipes. Le socle attendu forme l'ossature d'un parcours métier. Les compétences distinctives sont les modules qui différencient un profil. Les blocs en veille relèvent de la sensibilisation.

Deux constats transversaux. Le leadership transverse fait partie du socle attendu pour les sept populations, de 40 à 82 % des offres. L'IA appliquée au métier n'est citée dans aucune offre des deux populations category management ; elle est distinctive dans quatre populations et atteint le socle dans le CRM et la data client. Le déploiement de l'IA reste l'affaire des postes qui en ont la charge.

Les compétences nouvelles s'ajoutent aux fondamentaux ; elles ne les remplacent pas

Les fiches de poste observées en septembre 2026 racontent une addition, pas une substitution. Performance, négociation, assortiment et expertise du secteur restent le socle.

Marketplaces, retail media, données, IA et GEO créent de nouvelles combinaisons à partir de ce socle.

Un responsable e-commerce porte un P&L et pilote des agences. Un KAM de marque négocie avec Amazon et achète du retail media. Un category manager distributeur gère une marketplace. Dans chacun de ces postes, les annonces exigent d'abord l'analyse de la performance, puis les compétences propres au métier, puis, parfois, une compétence nouvelle.

L'IA suit la même logique. Là où elle est au cœur du rôle, les annonces demandent de prioriser, de faire adopter et de prouver la valeur. Là où elle est un outil, elles la citent à côté de l'acquisition, du CRM ou du contenu. Dans les métiers de la catégorie, elles ne la citent pas encore. Aucun poste observé ne recrute un utilisateur d'IA sans métier.

Pour les entreprises qui préparent leurs plans de développement 2027, trois conséquences ressortent. Consolider le pilotage de la performance avant d'ouvrir des modules IA. Travailler les deux côtés de la table, marques et distributeurs, dont les fiches de poste se répondent. Viser d'abord les métiers existants : c'est là que se trouvent les effectifs, et c'est là que les combinaisons de compétences sont les plus exigeantes.

Septembre 2026 est le point zéro de cet observatoire. Cette édition décrit une photographie. Elle ne mesure pas une évolution. La répétition de la même méthode, à intervalles réguliers, permettra de mesurer ce que cette édition ne peut qu'observer : la progression ou le recul de chaque compétence, la diffusion de l'IA hors des postes dédiés, la place du GEO et du retail media, et le rapprochement éventuel entre commerce, e-commerce et category management.

Méthodologie

Source. Texte public des offres d'emploi publiées sur LinkedIn.
Filtres : France, offres publiées au cours des 30 derniers jours.
Relevé et lecture le 10 septembre 2026.

Trois recherches. Une alerte « Digital Marketing & AI Transformation Consultant – Manager Level » (étude digital et IA). Une recherche « category management ». Une recherche « e-commerce ». Les listes proviennent de la recherche IA de LinkedIn, qui classe les offres par pertinence : 9 premières pages pour l'étude digital et IA, 10 pour l'étude e-commerce. Ces trois recherches ne sont pas comparables entre elles en volume ; seule la constitution de chaque corpus l'est.

Sélection. Les offres hors périmètre ont été écartées à la lecture de la liste : postes IT purs, achats indirects, distribution industrielle, secteur public. Les doublons et variantes d'un même poste (autre ville, autre grade) ont été regroupés. Les offres publiées par un cabinet de recrutement sont rattachées à l'employeur final.

Exclusions de l'étude e-commerce. 48 offres d'agences, cabinets et ESN ; 56 de plateformes, éditeurs et prestataires, dont 15 offres TikTok Shop ; 9 postes IT purs ; 8 postes hors e-commerce ; 2 postes débutants ou en alternance ; 16 doublons regroupés.

Codage. Chaque annonce a fait l'objet d'une lecture intégrale et d'un codage compétence par compétence par l'équipe ACTINCO. Une compétence est codée 1 lorsque l'annonce la demande explicitement. Les soft skills génériques ne sont pas codées. Chaque étude dispose de sa propre grille : 39 compétences en e-commerce et en category management, 40 en digital et IA. Un pourcentage se lit comme le nombre d'offres citant la compétence divisé par le nombre d'offres du groupe.

Métiers (clusters). Les postes sont classés par nature du métier. Les cabinets de conseil forment un cluster isolé dans les études digital et IA et category management.

Chevauchements. Un rapprochement par employeur et intitulé identifie au moins 26 offres présentes dans deux corpus et une offre présente dans les trois. Les 335 annonces analysées ne constituent donc pas 335 offres uniques. Aucun résultat de ce document n'additionne les corpus.

Salaires (page 9). Relecture des 306 offres distinctes des trois études, texte de l'annonce et encart salaire LinkedIn. Montants normalisés en k€ bruts annuels ; une fourchette donne un minimum et un maximum, le point médian n'est pas publié. Trois montants en dollars ou en livres sont exclus, sans conversion. Les montants hors salaire (tickets restaurant, primes de cooptation) sont écartés.

Blocs du référentiel (graphique 14). Performance et P&L : P&L, budget, marge. E-retail : marketplaces et Amazon, retail media, comptes e-retailers. Négociation, assortiment, catégorie : négociation, assortiment, stratégie de catégorie. Contenu produit : contenu produit, linéaire digital, données produit. Data, mesure, outils : outils data et BI, panels, mesure de l'efficacité marketing, analyse et reporting. IA appliquée, GEO : IA et automatisation, GEO, IA générative, IA agentique. Déploiement de l'IA : adoption, cas d'usage, business case, gouvernance. Leadership transverse : influence ou dialogue avec la direction, management, pilotage des agences. Une offre compte une fois par bloc dès qu'elle cite l'une de ses compétences.

Comparaisons entre études. Seules les compétences de définition proche sont rapprochées (graphiques 1, 2 et 14). « n.c. » signifie non codé dans l'étude concernée. Les seuils utilisés pour classer les compétences (socle, distinctive, veille) sont indiqués sous chaque graphique.

Limites. LinkedIn classe les résultats par pertinence ; quelques offres ont pu échapper à la collecte. Plusieurs métiers reposent sur de petites bases (6 à 14 offres) : une offre y pèse 7 à 17 points. Un 0 % signifie « non mentionné dans l'annonce », jamais « non requis par l'employeur ». Aucune donnée externe ne complète l'analyse.

	Digital et IA	Category management	E-commerce
Recherche utilisée	Alerte « Digital Marketing & AI Transformation Consultant – Manager Level »	« category management »	« e-commerce »
Offres affichées et parcourues (recherche IA, par pertinence)	222	175	250
Écartées à la lecture de la liste : hors périmètre	78	76	107
Offres dans le périmètre	144	99	143
Doublons et variantes regroupés	10	8	16
Écartées après lecture de l'annonce	0	1	16
Offres analysées et codées	134	90	111
Taux de sélection du corpus parmi les résultats parcourus	60 %	51 %	44 %
Règle d'exclusion spécifique	Cabinets de conseil conservés, en cluster isolé	Cabinets de conseil conservés, en cluster isolé	Agences, conseil, plateformes et éditeurs exclus

Volumes affichés par LinkedIn (graphique 6)

Les volumes affichés par LinkedIn sont des observations réelles au moment du relevé, issues de la recherche classique sur l'intitulé exact, mêmes filtres. Ils servent à comparer les niveaux relatifs entre intitulés mais ne constituent ni un recensement exhaustif ni une estimation du nombre réel de postes disponibles. Ils incluent agences et cabinets, ne sont pas dédoublonnés et varient d'un jour à l'autre : la recherche « category management » a affiché 413 puis 421 résultats le même jour. LinkedIn retire progressivement cette recherche depuis septembre 2026.

Annexe : composition des blocs du référentiel

Pour chaque compétence d'un bloc, le nombre d'offres qui la citent, puis le nombre d'offres citant au moins une compétence du bloc. L'écart entre ces lignes mesure la dispersion à l'intérieur du bloc.

Bloc et compétences codées	Direction e-commerce n = 22	KAM, e-KAM, e-retail n = 17	Category management, industriels n = 10	Category management et achats, distributeurs n = 26	Site, contenu, e-merchandising n = 22	CRM et data client n = 11	Responsables transformation IA n = 14
Performance et P&L							
P&L, budget	9 · 41 %	8 · 47 %	—	—	0 · 0 %	—	—
P&L, marge	—	—	1 · 10 %	11 · 42 %	—	—	—
Pilotage budgétaire, P&L	—	—	—	—	—	1 · 9 %	1 · 7 %
Au moins une du bloc	9 · 41 %	8 · 47 %	1 · 10 %	11 · 42 %	0 · 0 %	1 · 9 %	1 · 7 %
E-retail, marketplaces, retail media							
Marketplaces, Amazon	9 · 41 %	13 · 76 %	0 · 0 %	1 · 4 %	3 · 14 %	—	—
Retail media	0 · 0 %	9 · 53 %	0 · 0 %	1 · 4 %	1 · 5 %	—	—
Comptes e-retailers	1 · 5 %	9 · 53 %	—	—	2 · 9 %	—	—
Marketplaces, Amazon, retail media	—	—	—	—	—	0 · 0 %	1 · 7 %
Au moins une du bloc	10 · 45 %	16 · 94 %	0 · 0 %	2 · 8 %	4 · 18 %	0 · 0 %	1 · 7 %
Négociation, assortiment, catégorie							
Négociation	1 · 5 %	4 · 24 %	4 · 40 %	20 · 77 %	0 · 0 %	—	—
Assortiment	0 · 0 %	7 · 41 %	9 · 90 %	19 · 73 %	0 · 0 %	—	—
Stratégie de catégorie	—	—	5 · 50 %	17 · 65 %	—	—	—
Au moins une du bloc	1 · 5 %	8 · 47 %	10 · 100 %	25 · 96 %	0 · 0 %	n.c.	n.c.
Contenu produit, linéaire digital							
Contenu produit, linéaire digital	6 · 27 %	10 · 59 %	—	—	15 · 68 %	—	—
Linéaire digital, fiches produits	—	—	0 · 0 %	1 · 4 %	—	—	—
Données produit, digital shelf	—	—	—	—	—	1 · 9 %	0 · 0 %
Au moins une du bloc	6 · 27 %	10 · 59 %	0 · 0 %	1 · 4 %	15 · 68 %	1 · 9 %	0 · 0 %
Data, mesure, outils							
Data, analytics, BI	4 · 18 %	6 · 35 %	—	—	8 · 36 %	—	—
Outils : Excel, Power BI	—	—	4 · 40 %	8 · 31 %	—	—	—
Panels, sell-out	—	—	7 · 70 %	3 · 12 %	—	—	—
Mesure de l'efficacité marketing	—	—	—	—	—	7 · 64 %	0 · 0 %
Analyse de la performance	—	—	—	—	—	10 · 91 %	5 · 36 %
Au moins une du bloc	4 · 18 %	6 · 35 %	7 · 70 %	9 · 35 %	8 · 36 %	10 · 91 %	5 · 36 %
IA appliquée au métier, GEO							
IA et automatisation	3 · 14 %	3 · 18 %	0 · 0 %	0 · 0 %	4 · 18 %	—	—
GEO	1 · 5 %	0 · 0 %	—	—	5 · 23 %	0 · 0 %	0 · 0 %
IA générative, contenu	—	—	—	—	—	3 · 27 %	2 · 14 %
IA agentique, automatisation	—	—	—	—	—	2 · 18 %	2 · 14 %
Au moins une du bloc	4 · 18 %	3 · 18 %	0 · 0 %	0 · 0 %	7 · 32 %	5 · 45 %	4 · 29 %
Déploiement et adoption de l'IA							
Adoption IA	—	—	—	—	—	3 · 27 %	12 · 86 %
Cas d'usage IA	—	—	—	—	—	3 · 27 %	10 · 71 %
Business case, ROI	—	—	—	—	—	1 · 9 %	10 · 71 %
Gouvernance IA	—	—	—	—	—	0 · 0 %	7 · 50 %
Au moins une du bloc	n.c.	n.c.	n.c.	n.c.	n.c.	6 · 55 %	14 · 100 %
Leadership transverse							
Influence, parties prenantes	7 · 32 %	8 · 47 %	3 · 30 %	7 · 27 %	8 · 36 %	—	—
Management d'équipe	11 · 50 %	3 · 18 %	1 · 10 %	12 · 46 %	2 · 9 %	3 · 27 %	1 · 7 %
Pilotage des agences	8 · 36 %	8 · 47 %	—	—	1 · 5 %	2 · 18 %	1 · 7 %
Dialogue direction, Comex	—	—	—	—	—	3 · 27 %	7 · 50 %
Au moins une du bloc	18 · 82 %	13 · 76 %	4 · 40 %	17 · 65 %	10 · 45 %	5 · 45 %	8 · 57 %

Lecture : « 9 · 41 % » = 9 offres sur les 22 du métier citent la compétence. « — » : compétence non codée dans l'étude d'origine de la population ; le bloc est alors calculé sur les compétences codées. n.c. : aucune compétence du bloc n'est codée dans cette étude. Règle de regroupement : les compétences de définition proche d'une même thématique sont réunies ; une offre compte une fois par bloc dès qu'elle cite l'une de ses compétences. Exemple de dispersion : dans le bloc « IA appliquée, GEO », une offre qui cite le GEO ne cite pas nécessairement l'IA agentique ; dans le bloc « leadership transverse », le management d'équipe et le pilotage des agences sont des compétences distinctes.

Source : analyse ACTINCO d'offres d'emploi LinkedIn (trois études), France, offres publiées sur les 30 jours précédant le relevé du 10 septembre 2026.



ACTINCO

Développer les compétences opérationnelles et stratégiques des professionnels du retail, depuis 2015.

ACTINCO conçoit sur mesure des dispositifs qui rendent les équipes autonomes et génèrent des résultats durables : formations, ACTINCO Mastermind® et collaboration stratégique, sur les sujets e-commerce, Drive, Category Management efficient et responsable, data produit, IA et gouvernance.

ACADEMY

Formations E-commerce, Category & omnicanal management, Stratégie commerciale & marque, Leadership & transformation, Numérique responsable & éco-conception.

MASTERMIND®

ACTINCO Mastermind® — intelligence collective entre pairs : e-commerce, proximité, food service, RGM, digital marketing, pharmacie, leaders.

STRATEGIC COLLABORATION

Nous vous aidons à définir votre stratégie et à clarifier votre plan d'action. Nous partageons notre savoir-faire et vous fournissons les outils nécessaires pour mettre en œuvre votre stratégie.

ÉTUDES ET VEILLE

Baromètres, observatoires et veille sectorielle pour les marques de grande consommation.

Françoise Acca

Fondatrice d'ACTINCO, consultante et formatrice

Elle lance et anime les programmes ACTINCO Mastermind®. Domaines d'expertise : e-commerce, retail, Category Management efficient et responsable, data et information produit. Elle collabore avec l'Institut du Commerce et s'appuie sur son expérience chez Carrefour.

Certifications : E-commerce, e-marketing, facilitation (visual mapping, Process Com, PNL), gestion de projets d'innovation, Scrum Master, Product Owner, Lego® Serious Play®, Leadership de la transition. Animatrice fresque de l'IA, fresque du Numérique, Business Resilience Game®.

Nos valeurs

Intelligence collective avec méthode · Transfert de compétences · Implication d'experts · Un temps investi, mesuré et utile · Déontologie par essence · Responsabilité et bienveillance.

À propos de cet observatoire

Cette édition de septembre 2026 constitue le premier point de référence de l'observatoire ACTINCO des compétences. Elle décrit les attentes exprimées dans les annonces à un instant donné, pas le niveau réel des équipes ni les compétences effectivement mobilisées en poste.

La deuxième édition reprendra la même méthode et y ajoutera quatre éléments : le niveau de séniorité attendu, les résultats et KPI associés à chaque poste, le détail des compétences à l'intérieur de chaque bloc, et une validation des lectures par entretiens auprès de managers et de recruteurs.

Auteur

Françoise Acca, fondatrice d'ACTINCO.

Retrouvez nos formations sur actin-co.com

ILS NOUS FONT CONFIANCE

Industriels, distributeurs, enseignes spécialisées et écoles accompagnés par ACTINCO.

Ackerman · AIA · Andros · Aoste · Bacardi-Martini · Barilla · Bel · Bonduelle · Candia · Carlsberg · Carrefour · Carte Noire · Coca-Cola · Colgate · Coop · Danone · Dim · Disney · E.Leclerc · Ecotone · EDHEC Business School · Essity · Fleury Michon · General Mills · Haleon · Haribo · Heineken · Henkel · Jacobs Douwe Egberts · Kellanova · Lavazza · LDC · Lego · Lesieur · Lindt · Lipton · Lustucru · Marie · Mars · McCain · McCormick · Nestlé · Panzani · PepsiCo · Playmobil · SC Johnson · St Michel · Thai Union · Truffaut · Unilever · Yoplait

Pour citer ce document : ACTINCO, *Les compétences qui recrutent. Benchmark des métiers et des compétences en e-commerce, category management, digital et IA*, observatoire des compétences, édition 1, septembre 2026. © ACTINCO 2026. Reproduction autorisée avec mention de la source.