

# LA LETTRE DE LA DISTRIBUTION INTERNATIONALE

OCTOBRE 2004 - Volume VI - N°57

## SOMMAIRE

<b>INTERNATIONAL</b>	<b>1</b>
<b>UNION EUROPEENNE :</b>	
<i>ALLEMAGNE</i>	1
<i>FRANCE</i>	2
<i>HONGRIE</i>	3
<i>PAYS-BAS</i>	4
<i>PORTUGAL</i>	4
<i>ROYAUME-UNI</i>	4
<i>RUSSIE</i>	5
<b>AMÉRIQUE DU NORD :</b>	
<i>ETATS-UNIS</i>	6
<b>ASIE :</b>	<b>7</b>
<i>CHINE</i>	8

## ETUDES

- **Influence des évènements politiques sur le commerce international** 1a
- **La franchise aux Etats-Unis** 2a
- **Les promoteurs se ruent sur l'Inde pour construire des centres commerciaux.** 3a

## LA LETTRE DE LA DISTRIBUTION INTERNATIONALE

Publication mensuelle (11 numéros par an)

Directeur de la Publication : Patrice de Chabot

e-mail : pdechabot@chabot-associates.com

Rédactrice en Chef : Brigitte Guillot

e-mail : bguillot@chabot-associates.com

7, rue Fould, 78600 Le Mesnil-le-Roi - France

Tél/Fax : (33)1 39 12 17 93

Site Internet : www.chabot-associates.com

### Abonnement :

France 500,00 € T.T.C. (T.V.A. 5,5%)

Etranger 510,00 €

Abonnement en nombre : nous consulter

ISSN 1298-4728

Siret : B418 771 481 000 11

## INTERNATIONAL

### En bref...

Auchan a ouvert 4 hypermarchés au Portugal courant septembre dont trois en périphérie de Lisbonne et le 4<sup>e</sup> à Maia, au nord du pays, dans un centre commercial. Ils représentent un investissement global de € 2,5 millions.

Auchan compterait ajouter € 450 millions dans d'autres projets de ce pays...

Plaza Olympique est le 1<sup>er</sup> grand centre commercial situé au cœur de Kiev (Ukraine) dont l'ouverture est prévue pour décembre 2005 sur 90 000 m<sup>2</sup>. Il comprendra un hypermarché, des magasins spécialisés, un centre de remise en forme, des restaurants, cafés et 1 245 places de parking. Le promoteur est le groupe ukrainien HCM. Galerija Patollo ouvrira au second semestre 2005 au centre-ville de Riga (Lettonie) sur 50 000 m<sup>2</sup> et comprendra 210 magasins et un chapelet de fast foods au 7<sup>e</sup> niveau.

Sur le toit, une terrasse est aménagée pour recevoir 6 restaurants et brasseries en plein air.

Shinsegae, l'une des chaînes éminentes de grands magasins coréens, construit un centre commercial à Busan, dans le quartier de Centum City, qui sera le plus grand du pays une fois achevé en 2008 sur un terrain de 205 hectares, créant ainsi « une ville dans la ville. »

Ce quartier est destiné à devenir une grande zone d'achat. Dès 1999, Lotte avait acheté un terrain de 7 hectares pour y construire un grand magasin. Hyundai Department Store s'est aussi assuré un terrain de 6 hectares en face. À proximité, Home Plus, exploité par Samsung Tesco est déjà opérationnel.

Centum City est une zone de 715 hectares construite par la Ville de Busan afin d'en faire un complexe commercial des plus modernes...

### Augmentation des investissements en 2004 d'après les Nations Unies.

Les investissements étrangers directs (IDE) doivent rebondir cette année à \$ 600 Mds d'après une conférence sur le Commerce et le Développement des Nations Unies. Ils ont été stimulés par une amélioration du climat économique mondial, notamment dans les pays de la zone Asie-Pacifique et dans les grandes nations industrialisées.

Cette augmentation ferait suite à trois années de déclin successif. En 2003, le flux des investissements directs étrangers a chuté de 18% à \$ 560 Mds contre 17% en 2002 et 41% en 2001.

L'an dernier, la Chine était effectivement le plus gros destinataire des investissements avec \$ 53,5 Mds, pourtant bien loin derrière les 87,5 Mds au Luxembourg. Mais ces capitaux sont immédiatement réinvestis dans d'autres pays alors qu'en Chine ils ont été injectés dans de nouvelles activités locales.

Le flux vers les USA, habituellement la première destination, ont plongé l'an dernier à 29 Mds seulement contre 63 Mds un an plus tôt. Il est précisé que les services représentent environ 60% du total contre 50% voilà 10 ans et que 70% du total investi en Chine est encore concentré dans les activités manufacturières.

## UNION EUROPEENNE

### ALLEMAGNE

### Le commerce dans l'ex Allemagne de l'Est est difficile.

Les commerçants souffrent de pressions croissantes, de clients toujours réticents à la consommation et d'une faiblesse structurelle dans cette zone. De fait le paysage commercial change avec la fermeture d'innombrables vieux magasins et la disparition totale d'enseignes aussi respectables que Coop Dortmund

et Kathreiner. Un taux de chômage élevé, un faible pouvoir d'achat et de très nombreuses surfaces commerciales renforcent les difficultés comme jamais auparavant. Le rendement par magasin chute et le déséquilibre de la région pousse quelques distributeurs à repenser leur stratégie.

Le Groupe Metro ne dévoile ni ses performances dans cette zone ni la répartition de son CA par régions dans les différents états fédéraux. En fait il reconsidère sa filiale déficitaire Extra qui compte « bien trop d'unités en Allemagne de l'Est » selon leurs directeurs. Kaufland du groupe Lidl & Schwarz serait aussi touché par la concurrence. Pourtant à magasins comparables son CA a progressé de 3% en 2003. Les supermarchés de Tengelmann et de Kaisers Kaffee seraient des échecs dans cette région d'après les observateurs du marché. Edeka est plus positif et annonce qu'au cours du 1<sup>er</sup> semestre, les indépendants en Allemagne de l'Est ont réalisé de meilleures performances que leurs contreparties à l'Ouest du pays.

Ces Etats fédéraux bordent la Pologne et la République Tchèque et souffrent d'un pouvoir d'achat attiré par ces pays à l'Est. En effet « Une famille allemande peut économiser jusqu'à 30% sur ses achats hebdomadaires si elle se rend en Pologne » déclare un porte-parole de la Chambre de Commerce à Dresde.

Source : *Lebensmittel Zeitung*

### **Kaufland se révèle un leader en Allemagne avec 450 hypermarchés et un CA proche de € 11,2 Mds en 2004.**

Les concurrents de cette filiale du groupe Lidl & Schwarz ne peuvent suivre Kaufland sur le plan de l'expansion et voient ainsi leur CA pratiquement stagner depuis 4 ans.

La progression organique de Kaufland est un facteur clé. Entre 20 et 30 nouveaux hypermarchés ont vu le jour chaque année au cours des dix dernières années, leur nombre doublant depuis 1998. L'achat de Grosso/Magnet en 2000 a permis d'ajouter 60 unités à son portefeuille et celle de Bremke & Hörster et Distribuata 40 en 2003.

Une autre de ses méthodes consiste à acheter des magasins auxquels d'autres exploitants avaient

renoncé parce qu'ils n'étaient pas rentables. En fait, sa force réside dans un concept très flexible, des magasins dont la surface de vente varie de 1 200 à 14 000 m<sup>2</sup> : 376 sont sous l'enseigne Kaufland et 74 sous celle d'Handelshof/Concord.

Avec une stratégie aussi souple, Kaufland peut grouper ses magasins d'où une efficacité extrême sur le plan de la logistique et de la publicité. Il lui faut seulement 20 000 foyers dans sa zone de chalandise contre 50 000 pour Real et 70 000 pour Globus. Ses magasins sont situés dans des zones où vivent 12 millions des 38,7 millions de foyers allemands et, selon M+M, ils sont leaders avec 21,6% du marché. Ses plus gros concurrents sont Lidl, Aldi Sud et Aldi Nord et Real. Mais comme Real, Marktkauf, Globus et Wal-Mart ne réalisent qu'environ le tiers de leur CA dans les régions où Kaufland est le plus fort ils ne sont pas particulièrement vulnérables aux prix dynamiques de Kaufland.

Kaufland est leader en Allemagne de l'Est avec une part de marché de 14,4% suivi par Aldi Nord (11,8%) et Lidl (8%). En Allemagne de l'Ouest, par contre, il se situe au 5<sup>e</sup> rang avec 5,4%.

Sur 53 nouvelles unités programmées pour 2004, Kaufland en a prévu 11 seulement en Allemagne de l'Est et sur les 23 de 2005, 4 seulement seront à l'Est du pays car, de toute évidence, Kaufland veut se développer surtout à l'Ouest. On dit qu'il paie cher son expansion mais avec un rendement au m<sup>2</sup> de près de € 5 000 le distributeur n'a pas de problème pour financer ses investissements.

### **KarstadtQuelle ou la survie d'un grand groupe.**

Le plan de sauvetage du distributeur, né en 1999 de la fusion de Karstadt et de VPC Quelle, a été annoncé le 28 septembre par Christoph Achenbach, nouveau président du directoire depuis juin. Ce plan va peser € 1,4 Md sur les bénéfices cette année et prévoit :

- la vente de 77 grands magasins d'ici 3 ans pour n'en conserver que 89,
- des économies de 360 millions en deux ans,
- une augmentation de capital de 500 millions à laquelle vont souscrire les deux actionnaires principaux, la famille Schickedanz et l'assureur

Allianz,

- un plan de cessions d'actifs non stratégiques pour 1,1 Md en 2004 et 2005,

- des suppressions d'emplois non encore précisées mais la presse allemande a parlé de 8 500 sur un effectif total de 100 000 employés.

Par contre la participation de 50% dans Thomas Cook est conservée. Au 1<sup>er</sup> semestre, la perte opérationnelle s'est élevée à € 388 millions et le CA a reculé de 6% à 6,87 Mds. En fait, il a reculé progressivement depuis 2001 de 16,1 Mds en 2001 à 15,3 en 2003, 14,5 sont escomptés pour 2004, 13,4 pour 2005 et 13,7 pour 2006.

Le résultat exploitation a suivi la même courbe descendante reculant de 0,382 millions en 2001 à 0,225 millions en 2003 et doit chuter à -1,34 million cette année. Le retour au bénéfice d'exploitation serait attendu pour 2005.

Le groupe, qui réalise 38,9% de son CA avec les grands magasins et 49,1% la VPC, souffre de la concurrence des hard discounts (Aldi, Lidl) et des spécialistes de la mode comme H&M et C&A.

### **ITM cherche à prendre le contrôle total de l'allemand Spar.**

ITM Entreprises, holding du Groupement des Mousquetaires (Intermarché, Ecomarché, Bricomarché) est entré dans le capital du 5<sup>e</sup> distributeur allemand en 1997 en prenant 85% du capital pour ensuite grimper à plus de 95%. Il veut acquérir les 2,73% qu'il ne détient pas encore moyennant une prime de 6,2% par rapport à la moyenne du cours des trois derniers mois. En plus, il chercherait à acheter les 50% de Netto Stavenhagen, qui appartient à parité à sa filiale et au danois Dansk Supermarked. Cette transaction porterait sur 220 hard discounts au nord et à l'est de l'Allemagne qui réalisent un CA de € 800 millions.

Ce pourrait être le signe d'un désir de vendre Spar en bloc dans lequel il a déjà investi au minimum un milliard d'euros.

## **FRANCE**

### **Guyenne et Gascogne a lancé un avertissement sur ses résultats annuels.**

Le franchisé de Carrefour, qui →

exploite à travers Sogara 13 hypermarchés dans le Sud-Ouest de la France, a annoncé un CA HT en recul de 4% à € 539,2 millions au cours des six premiers mois de l'année pour un bénéfice net part du groupe en chute de 14% à 14,7 millions. Le résultat d'exploitation a également chuté à 16 millions contre 20,5 millions l'an passé à la même époque.

Un mauvais été et les efforts menés en matière de baisse de prix en sont les causes essentielles. D'où une chute du cours en Bourse le jour de cette annonce à la fois pour Guyenne et Gascogne (-6%). Carrefour a chuté également (-3,58%) car la part de marché de ses hypermarchés français, qui avait progressé sur la période de mai à juillet, a reculé en août. Les efforts fournis devraient se faire sentir au 2<sup>e</sup> semestre.

**Hyparlo**, autre franchisé Carrefour, a dégagé un résultat net courant en recul de 35,8% à € 2,5 millions contre 3,9 millions au cours du 1<sup>er</sup> semestre 2003. Mais ce chiffre intégrait une plus-value nette de 19,3 millions suite à la cession de l'Italie.

Les 12 hypermarchés français ont réalisé un CA HT de € 452,2 millions. TTC le CA a légèrement décliné de 1,8% à 462,9 millions au 30 juin. En consolidé, les ventes sont en hausse de 3,9% (513,8 millions) grâce au développement en Roumanie.

Au cours de cette période, 10 millions ont été investis dans l'agrandissement et la modernisation de l'hypermarché de Feurs (Loire).

Les 3 hypermarchés roumains (le 4<sup>e</sup> hypermarché verra le jour à Brasov le 21 octobre prochain), détenus à moitié en partenariat avec Carrefour, ont réalisé 101 millions de CA (+119%) au cours des six premiers mois. Dès cette période ils ont atteint l'équilibre d'où la légère croissance du résultat d'exploitation de 6,4 millions à 6,5 millions. L'ambition est d'exploiter 15 magasins d'ici à 2009 dans ce pays et d'être le leader du marché.

**La société holding Rallye, qui groupe Casino et Go Sport**, a vu son résultat net part du groupe progresser de 41,8% à € 35,6 millions au cours des six premiers mois par rapport à la même période l'an passé. Le résultat d'exploitation est aussi en hausse de 7,2% à 460,8 millions pour

un CA de 11,4 Mds (+0,2%).

Rappelons que sa filiale **Casino** a réalisé un bénéfice net semestriel de € 220 millions (+10,5%) pour un CA de 11,1 Mds (+0,8%). Par contre **Go Sport** a dégagé une perte nette de 7,3 millions contre un bénéfice de 2,8 millions sur la même période en 2003 et ses ventes sont en repli de 0,6% à 298,7 millions.

### **Les Galeries Lafayette : les grands magasins sur la voie de la reprise. Un résultat net en hausse de 25,5% à € 27,6 millions fin juin.**

Au cours du semestre les ventes HT consolidées étaient en augmentation de 3,1% à € 2,7 Mds et le résultat d'exploitation de 18,5% à 93,3 millions. Ces bons chiffres ont été tirés par les grands magasins. Le résultat net part du groupe a grimpé de 25,5% à 27,6 millions après un résultat exceptionnel positif de 2,9 millions de cessions sous enseignes Monoprix et GL/NG.

Les grands magasins ont vu leurs ventes progresser de 6,1% à 914,5 millions stimulées par le retour des touristes et l'ouverture en mars du Lafayette Maison. Dans ce contexte, leurs pertes opérationnelles ont reculé de 8,9 à 4,7 millions.

Le BHV est toujours en difficulté même si ses ventes ont augmenté de 1,6% à 280 millions car ses pertes opérationnelles se sont encore alourdies de -4,5 à 7,3 millions (-62,2%), la branche étant « pénalisée » par la rénovation de 9 magasins. L'ambition est d'atteindre l'équilibre en 2004.

LaSer et les activités crédits et services, dont Cofinoga, ont dévoilé des ventes en hausse de 1,3% à 561,3 millions et un résultat d'exploitation de 75,5 millions (+18,2%).

Monoprix, contrôlé à parité avec Casino, a réalisé un CA en progression 2,2% à 1,88 Md.

Le groupe a l'intention de développer ses concepts spécialisés : en septembre un nouveau Lafayette Maison a été ouvert à Nice, un Lafayette VO, destiné aux ados, à Paris, et un magasin de mode à Chambéry. Le parc compte 487 établissements, dont 55 grands magasins en France, sur une surface totale de 1 128 000 m<sup>2</sup>. L'unité du boulevard Haussmann est au 1<sup>er</sup> rang

en Europe par le CA (700 millions) grâce notamment à un flot de 80 000 visiteurs par jour et de 8 millions d'étrangers par an.

### **Ikea France voit son CA dépasser le milliard d'euros en 2003/4 et renforce sa présence sur le territoire.**

La filiale française du leader mondial de l'ameublement se situe au 3<sup>e</sup> rang derrière Conforama et But, avec 14 magasins qui emploient 4 800 personnes et ont réalisé un CA en hausse de 13,7% sur l'exercice précédent avec € 1,097 Md. Au cours des six premiers mois de l'année calendaire, les ventes ont déjà augmenté de 13% dans un contexte où le marché du meuble en France ne progresse que de 3%.

Pour l'année à venir, 4 nouveaux magasins sont prévus en France (Franconville et Montpellier au printemps et Dijon et St Etienne à la rentrée). Au total, Ikea va investir 200 millions et créer plus de 1 000 emplois.

Dans le monde, le groupe possède 179 magasins dans 23 pays. Au cours de l'exercice passé, il a réalisé un CA de € 12,8 Mds (+13%) et a procédé à 13 ouvertures. Il est surtout présent en Europe pour 81% de son activité. Ses 5 principaux marchés sont l'Allemagne (20%), le Royaume-Uni (12%), les Etats-Unis (11%), la France (9%) et la Suède (8%).

## **HONGRIE**

**Ouverture par Miller Developments en octobre 2004 de la 1<sup>e</sup> phase du Budapest Outlet Center, centre de magasins d'usine de 13 470 m<sup>2</sup>, situé à une trentaine de kilomètres du centre de Buda.** Ce centre, loué à 70% trois mois avant son achèvement, a notamment Nike et Adidas pour locomotives. La phase 2 aura 14 865 m<sup>2</sup> et pourrait porter ombrage à un centre de 16 000 m<sup>2</sup> situé à Biatorbagy, à 1,5 km de là en voiture et conçu par le promoteur belge GL.

Budapest Outlet Center est une réalisation du promoteur britannique Miller Developments et de la banque autrichienne Raiffeisen qui ont investi € 25 millions. D'après GVA Grimley, les dépenses en habillement ont augmenté de 30% depuis les trois dernières années →

dans ce pays grâce au nombre élevé centres commerciaux. Alors que Budapest Outlet Center devient le premier centre de magasin d'usines du pays, les Hongrois représentent une grande part des acheteurs du centre de Parndorf, en Autriche, conçu par McArthurGlen.

## PAYS-BAS

### Ahold a cédé ses actifs espagnols au fonds d'investissement Permira Funds pour un montant de € 685 millions.

Le distributeur néerlandais, qui poursuit sa stratégie de désinvestissement et son recentrage sur les activités rentables à la suite du scandale comptable en 2003, a vendu ses activités en Espagne au fond Permira : 33 grandes surfaces Hiperdino et 595 supermarchés Supersol. Dans ce pays, Ahold était leader avec 25% de part de marché et un CA de € 2 Mds en 2003. Cette transaction devrait être close avant la fin de cette année. Des candidats tels que El Corte Ingles et Carrefour avaient successivement renoncé à les acquérir en juin et juillet.

### Ahold a par ailleurs annoncé son intention de vendre Deli XL au Benelux.

Deli XL est leader du marché de l'approvisionnement en denrées alimentaires aux collectivités aux Pays-Bas et en Belgique. Avec un CA net consolidé de € 837 millions, il domine ce secteur d'activité dans lequel Royal Ahold s'est lancé en 1985. Deli XI fournit actuellement 60 000 produits à 30 000 hôpitaux, cantines de sociétés, écoles... Mais cette décision ne concerne pas Foodservice aux Etats-Unis très florissante avec un CA de \$ 17 Mds et au 2<sup>e</sup> rang du marché. L'objectif est de réduire sa dette qui s'élève encore à € 7,5 Mds.

## PORTUGAL

### Sonae Imobiliaria : le promoteur a investi € 107 millions au 1<sup>er</sup> semestre dans des centres commerciaux dont 93% sont situés hors du Portugal.

En Espagne, le promoteur est propriétaire ou co-propriétaire de 8 centres commerciaux et de loisirs totalisant 385 000 m<sup>2</sup> GLA. Ses revenus locatifs ont augmenté de 6,7% par rapport à la même période l'an

passé alors que deux centres seulement ont vu le jour. Le centre Luz del Tajo à Tolède, détenu en association avec le groupe basque Eroski (65%/35), est ouvert depuis le 28 septembre et 3 autres projets sont en cours de développement : Zubiarte à Bilbao ouvrira ses portes à l'automne 2005, Plaza Eboli à Madrid en mars 2005, Plaza Mayor à Malaga devrait commencer ses travaux de construction dès la fin de cette année.

**Au Brésil**, pays dans lequel il compte 7 centres, 1 seul a vu le jour à Sao Paulo au 1<sup>er</sup> semestre, le tout représentant 242 000 m<sup>2</sup>. Les revenus locatifs sont en hausse de 13% en monnaie locale.

**Au Portugal**, la construction et la commercialisation de trois centres se poursuit pour une ouverture prévue à l'automne 2005.

**En Allemagne**, le centre commercial et de loisirs Alexander Platz de Berlin est construit en association avec Foncière Euris (51%/49%), les travaux devant démarrer avant la fin de l'année. Un second centre, 3DO, poursuit sa construction à Dortmund.

Dans le reste de l'Europe, la société conduit des projets notamment en Grèce, comme Aegean Park (Athènes) et Mediterranean Cosmos (Thessalonique) et en Italie (Brescia).

En ce qui concerne la gestion de centres, son portefeuille s'est agrandi en Espagne par l'ouverture de Dos Mares et d'Avenida M40. Désormais Sonae gère 4 590 contrats de location correspondant à 1 432 000 m<sup>2</sup> au Portugal, en Espagne et Italie. Au Brésil, ses 1 130 locataires représentent un total de 242 000 m<sup>2</sup> GLA.

Ses bénéfices nets consolidés se sont élevés à € 32,18 millions au cours des six premiers mois contre 64,61 millions un an plus tôt mais ce chiffre n'a pas subi l'impact des intérêts minoritaires à la suite de la vente des 49,9% du fonds Sierra. Les revenus directs des investissements ont atteint 130,9 millions contre 113,9 millions (+14,9%) et les revenus directs des exploitations ont progressé de 20% à € 21,3 millions.

## ROYAUME-UNI

### Tesco, de nouveaux records au 1<sup>er</sup> semestre 2004.

Le N°1 de la distribution en Grande-Bretagne a dégagé des bénéfices

avant impôts à parc comparable en progression de 28% à £ 804 millions (€ 1,2 Md) pour un CA en hausse de 12,2% à £ 16,5 Mds (€ 24,6 Mds). Le CA a été fortement tiré par les ventes de DVD, habillement et papeterie, au total le non alimentaire, représentant 20% du total, a progressé de 17% et le textile à lui seul de 39%. Les ventes à magasins comparables au Royaume-Uni, hors impact des nouvelles ouvertures, sont en hausse de 8,3% et sa part de marché du non alimentaire a progressé de 6,0% à 6,5%.

Au Royaume-Uni, le CA est en hausse de 11,5% à £ 13,1 Mds (19,55 Mds) et à l'international, qui représente le cinquième de ses exploitations, il a fait un bond de 14,9% à £ 3,4 Mds et le résultat avant impôts s'est élevé à 140 millions. En Europe de l'Est et en Asie, 34 magasins ont été ouverts et 65 autres le seront au 2<sup>e</sup> semestre.

Le commerce en ligne a grimpé de 27% à 307 millions, la division comptant 650 000 souscripteurs.

Les ventes de carburants sont aussi en hausse (+8,8%) mais les marges sont plus faibles parce que Tesco ne répercute pas toutes les augmentations du prix du pétrole aux consommateurs.

En ce qui concerne les ouvertures de magasins périphériques, Tesco affronte les nouvelles restrictions gouvernementales en matière d'urbanisme au Royaume-Uni alors qu'il a prévu d'agrandir 20 hypermarchés. Il table aussi sur 500 magasins de proximité Express en exploitation à la fin de 2004 grâce à des rachats. Il confirme la reprise de 10 magasins au nord de l'Angleterre auprès de Morrison qui doit s'en séparer afin de répondre à la demande de la commission de la Concurrence.

### Part des supermarchés au Royaume-Uni.

Tesco	28,1%
Asda	16,6
Sainsbury	15,4
Morrisons/Safeway	13,9
Somerfield	5,7
Waitrose	3,2
Iceland	2,0
autres	15,1

Source : TNS

« Malgré la baisse des prix dans nos magasins le consommateur moyen dépense 3% de plus. » déclare Tesco. →

# Comment des événements politiques et des problèmes de santé publique influencent le commerce international dans un monde de plus en plus volatile.

Les événements du 11 septembre 2001 à New York, les guerres en Afghanistan et en Irak, la crise aviaire en Asie du Sud-Est, les attentats de Madrid et la « vache folle » au Royaume-Uni début 2001, tous ces événements ont paralysé de multiples marchés dans le monde et lourdement pénalisé les voyages nationaux et internationaux, privant de touristes certaines des villes du monde parmi les plus prisées. Pourtant les chiffres de la consommation depuis le 3<sup>e</sup> trimestre 2001 indiquent une répartition compliquée des dépenses nationales, à la fois solides et terriblement volatiles.

Après le 11 septembre, les dépenses des ménages japonais et américains ont chuté considérablement pendant toute l'année et la reprise depuis cette date est balbutiante et sensible aux événements notamment du Moyen-Orient. Pourtant, au milieu de cette grisaille, le nombre de touristes à New York a atteint un niveau record en 2003. On a constaté une chute considérable des visiteurs en provenance de l'étranger, c'est encore vrai aujourd'hui, et une formidable augmentation du nombre de touristes nationaux dont beaucoup auraient normalement passé leurs vacances hors des Etats-Unis.

## Augmentation des dépenses.

À l'opposé, le tourisme en Russie et en Chine, des marchés en plein boom, a été très peu touché par l'instabilité politique mondiale. Les citoyens de ces deux pays ont maintenu l'augmentation de leurs dépenses globales de consommation depuis le 3<sup>e</sup> trimestre 2001. Seule la Chine s'est efforcée de ralentir la cadence en imposant des restrictions sur les voyages durant la crise du SRAS l'an passé. Des chiffres plus récents indiquent une nouvelle forte progression. L'Inde, le 3<sup>e</sup> pays du triumvirat émergent, constate aussi une augmentation importante des dépenses en 2003 et montre que l'influence globale de ces 3 pays commence à se voir.

Les dépenses des ménages en Europe sont restées plutôt solides au cours des trois dernières années. C'est sans doute le reflet d'une certaine expérience du terrorisme sur le continent alors que les voyageurs du Moyen-Orient se révèlent plutôt peu sensibles aux menaces terroristes.

« La volatilité des schémas de voyage est de toute évidence un grand souci pour les commerçants dépendant du flot des touristes ou des voyageurs par avion, qu'ils exploitent un large portefeuille de boutiques dans les aéroports, un grand nombre de grandes surfaces

dans des zones très touristiques ou des grands magasins comme Harrods ou Bloomingdale, » déclare Bryan Roberts, chercheur chez M+M Planet Retail.

Il est curieux de voir que les dépenses au Moyen-Orient semblent chuter au moment où un préjudice est perçu contre les Arabes sur les marchés occidentaux. Il est également curieux de voir que des pays comme Dubaï tentent de capitaliser sur ce phénomène en lançant durant les mois d'été des promotions commerciales importantes comme le festival « Summer Surprises » en 1998, alors que, traditionnellement, de nombreux Arabes quittent leur pays à cause de la chaleur pour visiter des grandes villes d'Europe ou d'Amérique.

« Nos cibles principales sont les pays du GCC (Gulf Countries Council) et quelques pays arabes et africains » déclare Saeed Al Nabouda, président de Dubai Summer Surprises. L'an passé nous comptons 1,5 million de visiteurs soit 20% de plus qu'en 2002 et les dépenses ont progressé de 15% pour atteindre U S\$ 410 millions ». Jeddah (Arabie Saoudite), Doha (Qatar), Sharjah aux Emirats et Salalah en Oman ont monté des opérations similaires à la suite du succès rencontré à Dubaï.

L'Égypte a accueilli 6 millions de touristes en 2003 soit 20% de plus qu'en 2002, un véritable record. Dubaï est devenue « la » destination mondiale dont le nombre de visiteurs progresse le plus vite avec une hausse de 32% à 5 millions (2 millions en provenance des pays arabes), la Syrie en a enregistré 2 millions (+17%) et le Liban 656 000 (+14,2%).

## Le cas de Hong Kong.

Hong Kong, particulièrement touché pendant la crise du SRAS, a curieusement organisé son « Shopping Festival » le 31 août et annoncé que le nombre de ses visiteurs était proche du sommet de 2002. Pourtant, si plus de 10 millions de personnes ont visité la région au 1<sup>er</sup> semestre 2004, le commerce était encore de 26% en deçà de 1997, date de la fin de la souveraineté britannique, selon l'association des dirigeants du commerce de détail local.

Si Hong Kong a enregistré une modeste progression de ses visiteurs en provenance des USA, d'Europe, Afrique et du Moyen-Orient en 2002, la progression réelle est venue des touristes régionaux et Chinois.

## La richesse du pays.

Compter sur des pays émergents pourrait être la

preuve d'une politique à court terme pense Hana Ben-Shabat chez AT Kearney. « La mobilité de la population est directement reliée aux deux facteurs suivants, les pays destinataires de richesses et de voyages. À l'échelle globale, il existe de nombreuses villes incontournables que tout individu à un certain niveau de revenus doit avoir vu une au moins une fois dans sa vie comme Paris, Londres ou New York. Pourtant, une fois qu'il a visité l'une d'elles, il est peu vraisemblable qu'il y revienne. C'est le même cas pour Vienne qui connaît un véritable cauchemar depuis 1989 parce que l'autoroute à péage entre cette capitale et Budapest avait été programmée sur la base du trafic en pointe au début de l'ère post-communiste. »

### Quel impact pour les commerçants ?

Comment peuvent-ils résister à de telles pressions ? « La clé tient dans la diversité, la diversité dans l'emplacement, le format commercial, le produit et la demande du consommateur. En réduisant leur dépendance de tout marché particulier, national ou régional, de tout mode d'achat, les commerçants devraient pouvoir mieux affronter les difficultés mondiales. L'espoir étant que si un marché souffre de conditions difficiles un autre ne soit pas touché ou étranglé. En fait, une telle diversification pourra être hors de portée de certains petits commerçants et ce qu'ils peuvent espérer de mieux c'est que les périodes fastes le soient suffisamment pour les aider à traverser les périodes difficiles. »

Ben-Shabat ajoute que « La plupart des commerçants

traditionnels sont des commerçants locaux, par conséquent, ils devraient raisonnablement mieux résister face à des événements globaux et être plus sensibles à l'économie locale. Ceux qui sont directement concernés par les voyages trans-frontaliers sont évidemment affectés. La solution d'avoir un portefeuille d'actifs situés dans diverses régions et de disposer de méthodes de gestion attentives aux risques pour y répondre et récupérer rapidement. Une autre méthode consiste dans l'innovation. Des sociétés pouvant réellement innover dans les produits et les services peuvent se protéger dans une certaine mesure.

Mais les clients restent facilement influençables. Il suffit d'une rumeur faisant état d'une possible attaque pour qu'ils réagissent et que les magasins se vident. Pourtant des signes non négligeables d'amélioration se font sentir. Au Royaume-Uni, les chiffres mensuels du commerce de détail à Londres, fournis par KPMG, montrent une hausse de 3,3% des ventes entre juillet 2002 et juillet 2003. Un grand nombre de visiteurs, des performances exceptionnellement élevées au cours de l'été et un beau temps ont réussi à stimuler les commerçants. Du coup, le reste du Royaume-Uni a retrouvé un climat de confiance. Pourtant un mois seulement de bons chiffres ne peut enrayer la baisse de la confiance des consommateurs.

En réalité, les bons commerçants sauront toujours traverser les épreuves. ■

Source : Retail World

## ETUDE

# LA FRANCHISE AUX ETATS-UNIS

Dans ce pays, la franchise crée 1 emploi sur 7 dans le secteur privé. Elle représente 760 000 entreprises franchisées qui réalisent plus de mille cinq cent milliards de dollars de chiffre d'affaires et, selon Pricewaterhouse Coopers, offre des opportunités de carrières directes à plus de 9 millions d'Américains et indirectement à 9 autres millions. Les analystes pensent qu'un établissement en franchise est ouvert toutes les 8 minutes. Par conséquent, cette méthode, déjà très populaire depuis le milieu des années 70 pour lancer une activité en Amérique, sera la meilleure au XXI<sup>e</sup> siècle.

Les franchises sont de deux types, celles qui concernent les différents produits et les différents types d'activités des sociétés. Les franchises liées à l'activité des sociétés vendent les produits ou les services du franchiseur, utilisent sa marque et travaillent selon un système défini par la maison-mère, comme la formation, les méthodes d'exploitation et de marketing. Le plan fournit, étape après étape, les procédures nécessaires aux grands aspects de l'entreprise, anticipe de nombreux problèmes de gestion et apporte des solutions possibles à des prises de décisions auxquelles sont confrontés les franchisés. Sont ainsi concernés les restaurants rapides, les stations d'entretien automobile, les hôtels, motels et

magasins de proximité.

La franchise liée à la distribution des produits permet de vendre les produits de l'entreprise du franchiseur. Dans la plupart des cas, elle octroie sa marque au franchisé mais ne lui fournit pas de plan pour son activité. Ce sont notamment les vendeurs d'autos, les stations-service et les distributeurs de sodas.

### Les secteurs d'expansion augmentent les opportunités dans la franchise.

De nombreux facteurs affectant l'économie ont un impact sur la franchise. L'économie est ainsi plus orientée vers les services et la technologie, elle tient compte d'une augmentation du nombre de femmes au travail et du vieillissement de la population américaine. Comme la franchise répond à ces changements, elle crée des opportunités d'emploi et d'activité.

### Une tendance importante : le développement de la franchise internationale.

Certaines catégories de franchise sont susceptibles de progresser rapidement comme l'entretien et la rénovation du foyer, l'ameublement, le nettoyage des tapis et autres services de maintenance. Elles comprennent des services comme la comptabilité, le traitement du cour-

rier, la publicité, l'expédition des paquets, les agences pour l'emploi et le personnel temporaire et aussi l'imprimerie et la photocopie de documents. D'autres secteurs d'expansion comprennent la réparation et les services automobiles comme les vidanges rapides, les réglages et aussi les services liés à l'environnement et à la santé, les coiffeurs, ordinateurs, garderies d'enfants, produits éducatifs, l'habillement et les télécommunications.

Une autre tendance de poids, le développement à l'étranger. Toute entreprise qui songe à investir dans une franchise peut penser à un autre pays. De plus en plus de franchiseurs recherchent des franchisés à l'international mais c'est une franchise différente de la franchise nationale qui crée de nouveaux défis en même temps que de nouvelles opportunités. Un franchisé peut avoir besoin de connaître les obligations en matière de tarifs, les éventuelles différences linguistiques et culturelles. Il peut avoir à adapter les méthodes du franchiseur dans le pays du franchisé.

Par ailleurs, comme un plus grand nombre de femmes travaillent, elles occupent des positions à responsabilité dans la franchise, peuvent lancer de nouvelles sociétés, investir dans une seule ou de multiples franchises voire occuper un poste de direction dans l'entreprise. Selon la Fondation Nationale des Femmes Propriétaires d'Entreprises, 9,1 millions de femmes possèdent des firmes aux Etats-Unis. Cela représente 38% du nombre total des sociétés avec plus de 27,5 millions d'employés et un CA de 3 mille 600 Mds de dollars de CA.

### Franchise et technologie.

On constate qu'il existe plusieurs tendances quant à l'utilisation de la technologie dans la franchise. Internet facilite les communications entre franchiseurs, franchisés et fournisseurs. Grâce aux réseaux sécurisés, tous les partenaires sont en mesure de partager l'information, de communiquer les méthodes d'exploitation et leurs mises à jour, de transmettre des nouvelles sur le marketing, gérer les chaînes d'approvisionnement et de recueillir automatiquement les données sur les ventes. Internet est

aussi un moyen de faire de la publicité sur la franchise auprès de clients. Les franchiseurs l'utilisent comme un nouvel outil pour atteindre les consommateurs et les franchisés potentiels rassemblent de l'information et communiquent avec les franchiseurs via le réseau câblé.

### Les 12 grandes franchises de l'alimentation avec service.

Noms	Total mag	Total mag franchisés	CA total sté (US\$ 000)
McDonald's Corp	31 129	22 170	17 140 500
McDonald's Restaurant Group	30 187	22 157	15 998 500
Yum !Brands	33 039	25 372	8 380 000
Starbucks	7 427	2 807	4 075 522
KFC Corp	12 644	9 720	3 200 000
Wendy's International	9 291	7 637	3 148 912
Pizza Hut	12 063	9 467	2 450 000
Wendy's Old Fashioned Hamburgers	6 481	5 016	2 190 809
Burger King	11 223	10 144	1 525 000
Taco Bell	6 299	4 974	1 525 000
CKE Restaurants	3 284	2 033	1 413 437
Domino's Pizza	7 332	6 753	1 333 322

Source : Chain Store Guide

### La franchise concerne 9 millions de personnes .

Il est clair que la franchise est un facteur d'expansion et créateur d'emplois. Avant de se lancer dans cette voie, il est primordial de se poser des questions sur les capitaux nécessaires à l'exploitation d'une franchise, les différents types de franchise. Il est aussi nécessaire d'analyser les performances de l'entreprise, de parler à d'autres franchisés... Il faut être bien conscient que la progression rapide n'est pas automatiquement une garantie de succès. En effet, les franchises qui grandissent trop vite peuvent être mal équipées pour desservir correctement toutes les unités. ■

### Les grandes franchises du commerce de détail.

Noms	Nombre total de magasins	Nombre mag franchisés	CA total sté (US\$ 000)	Type d'activité
SuperValu	1 515	825	20 209 679	alimentaire
Amerada Hess	1 195	383	14 311 000	Mag proximité
7-Eleven	6 619	3 000	10 881 716	Mag proximité
A&P	667	65	10 546 000	Alimentaire
Wakefern	206	158	6 100 000	Alimentaire
Giant Eagle	214	84	4 739 000	Alimentaire
Radio Schack	7 042	1 921	4 649 300	Electronique
Saves-A-Lot	1 089	754	4 000 000	Alimentaire
Circle K	1 663	408	3 741 750	Mag proximité
Medicine Shoppe International	1 178	1 178	2 240 000	Drugstores
Casey's General Stores	1 353	52	2 158 057	Mag proximité
Clark Retail Enterprises	800	200	2 000 000	Mag proximité
Fresh Brands	102	74	658 000	Alimentaire
USA/Super D Drugs	113	24	627 000	Drugstores
Medicap Pharmacies	180	180	403 000	Drugstores
Sav-Mor Franchising	83	83	351 300	Drugstores
The Body Shop	416	120	291 317	Cosmétiques

Source : Chain Store Guide

## LES PROMOTEURS SE RUENT SUR L'INDE POUR CONSTRUIRE DES CENTRES COMMERCIAUX.

On compte plus d'un milliard d'habitants sur le continent. 70% d'entre eux vivent dans les campagnes et 27 villes comptent chacune plus d'un million d'habitants. 30% connaissent des conditions de pauvreté extrême et 150 à 200 millions composent les classes moyennes.

C'est le pays le plus démocratique du monde, mais son économie de marché est freinée par un carcan de réglementations. Par exemple, son système protectionniste contrôle étroitement la production de biens de consommation étrangers pour protéger les sociétés locales des investisseurs internationaux et seuls les Indiens sont autorisés à posséder la terre.

### Commerce moderne et commerce traditionnel.

Sur le plan du commerce de détail, dont le CA s'élèverait à US\$ 260 Mds selon les estimations, l'Inde est un pays en voie de développement. Aujourd'hui encore 98% des établissements sont de petites boutiques appartenant à leur propriétaire. Le commerce moderne, de type occidental, est surtout concentré dans les Etats du sud de Kerala, Karnataka et Tamil Nadu. L'accent sur le Sud est lié aux loyers. A Mumbai et à New Delhi, ils sont plus élevés qu'à Los Angelès. Par contre, à Bangalore, Chennai et Hyderabad, ils sont le tiers de ceux de Mumbai.

Les grands commerçants internationaux comme Wal-Mart et Tesco se sont déjà penchés sur ce continent. Casino s'y intéresserait également... la chaîne britannique de drugstores Boots et bien d'autres... Seul l'allemand Metro a été autorisé à s'implanter à Bangalore en tant que grossiste et non comme commerçant.

La loi, entrée en application depuis 1997, empêche tout commerçant étranger d'ouvrir des magasins. Elle a été appliquée par le gouvernement dans la crainte de s'opposer aux 10 millions de commerçants. Le commerce de détail est le second plus gros employeur du pays après l'agriculture et représente 10% du PIB national. Dans ce pays, la forte croissance du PIB se situe à 8,3% en 2003 contre 4,3% en 2002. Les investissements directs étran-

gers n'y représentent que \$ 4,7 Mds en 2003 contre 3 en 2002. Mais il est clair que sans investissements étrangers le secteur est condamné à la stagnation. Très peu de commerçants étrangers ont réussi à y mettre le pied comme Dairy Farm de Hong Kong et le sud-africain Shoprite. Ils ont eu le courage de s'implanter dans le pays avant 1997 et ont su y rester une fois la loi mise en application.

### La folie des malls : 600 sont en cours d'ouverture ou programmés dans ce pays pour la fin de 2009 contre 20 en exploitation en 2004 selon KSA.

La capitale est l'épicentre de ce boom avec une centaine, voire 150 centres, prévus à New Delhi et sa banlieue pour les trois années à venir. Beaucoup auront du mal à être rentables car les Indiens les fréquentent pour l'air conditionné et peu d'entre eux font des achats. Ainsi, le pourcentage de visiteurs qui deviennent des acheteurs n'est que de l'ordre de 10 à 15%. La classe bourgeoise hésite à dépenser car elle est convaincue que les prix y sont plus élevés. Or, les commerçants présents dans ces centres reconnaissent qu'il leur faut payer un loyer et de l'électricité mais ils se refusent à reconnaître qu'ils augmentent les prix pour compenser ces coûts supplémentaires.

La spéculation immobilière pousse à cette explosion, l'Etat et les gouvernements locaux étant toujours prêts à stimuler la bulle parce qu'ils en tirent de bons profits. Mais, le pays n'a pas toujours l'infrastructure nécessaire pour supporter tous ces nouveaux malls. En effet, la foule quotidienne d'acheteurs, se rendant par exemple de Delhi dans les centres de Gurgaon, crée des problèmes de trafic. En plus, à Gurgaon, les réseaux d'électricité ne sont pas très fiables ce qui fait que les nouveaux malls devront avoir leurs propres générateurs alimentés au diesel... Par ailleurs, comme le débit de l'eau n'est pas toujours régulier, des puits devront être creusés. De tels problèmes d'environnement sont à prendre en considération avant la construction de nouveaux projets. ■



## BULLETIN DE SOUSCRIPTION

### Je souscris un abonnement à :

- La Lettre de la Distribution Internationale (11 numéros) support papier en français
- La Lettre de la Distribution Internationale (11 numéros) support papier en anglais
- Je souhaite recevoir LLDI par e-mail en français
- Je souhaite recevoir LLDI par e-mail en anglais
- France : 500,00 € T.T.C. (T.V.A. 5,5%) -
- Etranger : 510,00 €
- Abonnement en nombre : nous consulter

Nom : \_\_\_\_\_  
Prénom : \_\_\_\_\_  
Fonction : \_\_\_\_\_  
Société : \_\_\_\_\_  
Secteur d'activité : \_\_\_\_\_  
Adresse : \_\_\_\_\_  
Code postal : \_\_\_\_\_ Ville : \_\_\_\_\_  
Tél. : \_\_\_\_\_ Portable : \_\_\_\_\_  
Fax : \_\_\_\_\_ e-mail : \_\_\_\_\_

prière de retourner ce bulletin de souscription et votre règlement à : Brigitte GUILLOT  
Chabot & Associates / LLDI, 7 rue Fould - 78600 Le Mesnil le Roi - FRANCE - Tél/Fax : (33) 1 39 12 17 93

### **Kingfisher en forte progression à l'étranger au cours du 1<sup>er</sup> semestre 2004.**

Le N°1 européen du bricolage et de l'équipement de la maison dévoile un bénéfice semestriel avant impôt au 31 juillet de € 509,4 millions en hausse de 27,1% pour un CA à parc constant de 5,74 Mds (+6,1%), pourtant en baisse de 24,8% en données publiées du fait de la vente de Kesa Electrical (Darty, Comet, But) en 2003.

Ces chiffres sont surtout tirés par les ventes de Castorama et de Brico Dépôt, les deux filiales françaises de Kingfisher : chez Castorama, elles sont en hausse de 5,3% et chez Brico Dépôt de 19,0% à parc constant. En Grande-Bretagne, 50% des ventes sont le fait de B&Q dont la progression n'est que de 2,5% au cours de cette période en raison de piètres conditions climatiques qui ont ralenti les ventes de meubles d'extérieur.

En excluant le Royaume-Uni et la France, les ventes ont grimpé de 48% à € 532 millions avec des hausses de plus de 30% en Italie, Chine et Pologne. L'expansion à l'international se poursuit notamment par l'ouverture d'un premier magasin en Russie au cours des deux prochaines années.

### **Kesa, le 3<sup>ème</sup> grand commerçant en électrodomestique d'Europe, gagne des parts sur tous ses marchés au 1<sup>er</sup> semestre 2004. Darty tire les résultats.**

Le CA du Groupe, séparé de Kingfisher depuis le 7 juillet 2003, a progressé de 5% à £ 1,66 Md (€ 2,5 Mds) et de 4,2% à parc comparable. Le résultat opérationnel avant exceptionnels de la branche de détail a augmenté de 3,6% sur l'année dernière à £ 54,7 millions. Il publie un bénéfice courant avant impôts et éléments financiers de £ 49,1 millions (€ 73,7 millions) en recul de 18%.

Malgré la concurrence, le commerçant britannique Comet a progressé en CA de +7% à £ 637,7 millions et de 4,6% à parc comparable grâce à un programme de repositionnement de ses gammes de produits et de services et ce malgré un ralentissement de l'activité sur le marché britannique. Il a dégagé un résultat d'exploitation de £ 5,9

millions contre 1 million un an plus tôt. Au cours de cette période, il a enregistré la plus forte progression des ventes de produits multimédia, de télévisions à écran plat...

En France, Darty, qui tire les résultats du groupe avec £ 38,6 millions (+6,3% hors effets de changes), a réalisé un CA total de £ 977,5 millions, en augmentation de 6,1% en monnaie locale, et vu sa part de marché augmenter dans toutes les grandes catégories et notamment dans les articles blancs. Les premiers baux viennent d'être signés pour des ouvertures en Italie, le 4<sup>e</sup> plus gros marché dans cette activité en Europe. La première unité verra le jour à Milan sous l'enseigne Darty au cours de l'été 2005 et sera suivie par une autre à Turin avec l'ambition de grimper rapidement à 6 unités dans le nord du pays.

But, dont le CA est en baisse de 2,8% à surface égale, a souffert du changement dans les goûts des consommateurs qui préfèrent un style plus moderne en ameublement. Son résultat d'exploitation est en recul de 17,8% hors effet de change à £ 27,2 millions. Dans ces conditions la mise en place d'un programme de remerchandising et de réduction des coûts devrait inverser la tendance à la baisse du résultat.

### **Marks & Spencer : les ventes sont en baisse de 2,7% au cours des dix semaines se terminant le 18 septembre.**

C'est la catégorie maison qui a enregistré le plus fort recul (-20,8%). De ce fait le projet de développer le concept de magasins d'accessoires du foyer Lifestore est annulé car les produits étaient trop modernes pour le client de Marks & Spencer. La collection sera désormais plus traditionnelle et l'accent placé sur les catégories de base comme la salle de bain, la chambre et la cuisine.

L'habillement, dont les performances durant l'été ont été « difficiles », a chuté de 5,4%. Par contre, la ligne Per Una pour femmes que M&S vient juste d'acheter à George Davies pour £ 125 millions (€ 185,56 millions) a été active. La seule catégorie à avoir progressé a été l'alimentaire (+2,9%).

En fait, Marks & Spencer souffre

de la concurrence de Tesco, qui vend de plus en plus d'habillement et dont les ventes sont en hausse de 39% durant les six premiers mois, et surtout de Asda devenu le premier vendeur d'habillement au Royaume-Uni.

Des mesures sont prises pour améliorer les marges et réduire les coûts à 1% contre 3% précédemment.

## **RUSSIE**

### **Wal-Mart s'implanterait à St Pétersbourg en 2005 selon une personnalité du Comité de Développement Economique de la Ville.**

Cette annonce n'est pas confirmée par le géant mondial du commerce, pourtant très attendu par la communauté locale. Il recrute du personnel par des agences locales pour un hypermarché de 20 000 m<sup>2</sup> qui serait situé en périphérie de Saint Pétersbourg.

### **Lenta adhère à l'accord passé entre Perekriostok et Kopeyka.**

Lenta, au 10<sup>e</sup> rang de la distribution russe avec une chaîne d'hypermarchés à St Pétersbourg a adhéré à l'accord passé entre Perekriostok et Kopeyka au printemps dernier. Cet accord porte sur une coopération directe avec de gros fabricants pour un certain nombre de produits et sur le partage de l'information sur les prix, les rabais, etc. Il est d'ores et déjà positif car les sociétés Baltimor et Nemiroff ont dernièrement accepté d'y participer.

Selon le président de Lenta, globalement le CA de Perekriostok, Kopeyka et Lenta devrait avoisiner \$ 2 Mds en 2005 ce qui les place en position favorable pour discuter de conditions avec les fournisseurs. Les trois entreprises poursuivent leur expansion : Lenta ouvre son 6<sup>e</sup> hypermarché à Ozerki, près de St Pétersbourg, sur 7 850 m<sup>2</sup> de vente, Perekriostok va construire un nouvel hypermarché de 20 000 m<sup>2</sup> à Voronezh en transformant d'anciens locaux industriels, Kopeyka fourmille de projets. →

## Ramenka projette d'investir \$ 270 millions au cours des 3 prochaines années pour agrandir son réseau de grandes surfaces Ramstores.

Le groupe turc, présent en Russie depuis 1997, se lance dans l'extension de son réseau de grandes surfaces par 8 ouvertures à la fin de cette année dont 5 à Moscou. Il exploite 28 hypermarchés et supermarchés, dont 6 hypermarchés et 18 supermarchés à Moscou, ce qui en fait le 3<sup>e</sup> plus gros commerçant de la capitale.

Ramenka est un joint-venture entre la société-mère de Migros, le holding KOC, le plus gros conglomérat industriel turc, et le constructeur turc Enka. Entre 1997 et 2003, Ramenka a investi \$ 250 millions dans ce pays et \$ 130 millions le seront cette année encore. En 2003, son CA s'est élevé à 430 millions, un chiffre qui doit atteindre 550 millions en 2004 et le milliard en 2007.

## Le Groupe Kesko, via sa filiale Rautakesko, acquiert 55% de Teks, propriétaire de la chaîne de bricolage Stroymaster.

Stroymaster est dominante dans la région de St Pétersbourg avec 4 magasins, (un 5<sup>e</sup> en construction), 20% de part de marché et un CA net de € 38,6 millions. Au cours du 1<sup>er</sup> semestre 2004, ses ventes ont grimpé de 73% à € 26,9 millions.

La chaîne est aujourd'hui détenue par le groupe local Teks et ses vendeurs sont Alexander Selenkin et Dimitri Skortsov. Le prix de l'opération s'élève à € 8,3 millions plus une prime maximum de 5,1 millions en fonction des résultats sur la période 2005-2009.

Rautakesko réalise un CA de € 995 millions dont 31,8% hors de Finlande. Sur le marché domestique, elle exploite 43 magasins de bricolage K-rauta, 102 Rauta et une division « Industrial and Constructor Sales » ; en Suède, 11 K-rauto de matériaux de construction et quincailleries. En Estonie et en Lituanie, elle est le leader du marché des articles durs et des matériaux de construction. En Lettonie, elle n'a qu'un seul K-rauta à Riga.

## AMERIQUE DU NORD

### ETATS-UNIS

#### Centres commerciaux : les clients les visitent moins souvent mais dépensent davantage.

Selon l'ICSC, le phénomène est en partie imputable aux centres « Lifestyle » (Style de Vie, cf. LLDI Juillet 2004) de qualité, qui regroupent des grands magasins, des magasins spécialisés -de l'encadreur aux boutiques de loisirs à grandes enseignes connues comme Pottery Barn et Abercrombie & Fitch- dans un cadre agréable avec des fontaines, des allées décoratives et des aires de jeux pour les enfants.

Les grands magasins sont toujours étranglés par des consommateurs dont les dépenses stagnent à \$ 36 par visite contre 34,10 voilà sept ans alors que les magasins spécialisés sont en forte hausse avec \$ 42,20 contre 28,40 en 1996.

Ces chiffres sont basés sur l'interview de 23 235 personnes dans 79 centres commerciaux appartenant ou gérés par General Growth, The Rouse Com et Simon Property Group.

On comprend que les promoteurs doivent plaire à la fois aux jeunes et aux personnes âgées pour maintenir leur succès. Les jeunes les fréquentent le plus souvent au rythme de 12,4 fois par trimestre en 2003. Ce sont les personnes de 65 ans qui ont passé le plus de temps dans les centres avec 92,8 minutes contre 88,8 pour les 14 à 17 ans. Les plus gros acheteurs sont ceux qui sont restés le plus longtemps avec \$ 83,30 par visite l'an passé contre 66,70 en 1996.

Les Latinos ont dépensé le plus dans les grands magasins avec \$ 52 par visite et les Asiatiques dans les magasins spécialisés avec \$ 107,80.

#### Wal-Mart vient d'annoncer un programme d'expansion dynamique pour 2005.

Ce programme porte sur l'ouverture de 40 à 45 discounts, 240 à 250 Supercenters (dont 160 déplacements ou agrandissements de sites existants), 25 à 30 magasins de proxi-

mité Neighborhood Markets et 30 à 40 magasins-entrepôts clubs Sam's aux USA dont 30 seront des agrandissements. Il envisage aussi la construction de 3 nouveaux entrepôts de marchandises générales et de 3 pour l'alimentaire sur 500 000 m<sup>2</sup>. À l'international, 155 à 165 magasins verront le jour sur les marchés existants, soit dans 10 pays : Argentine, Brésil, Canada, Chine, Allemagne, Mexique, Porto Rico, Corée, Royaume-Uni et au Japon par sa participation dans Seiyu.

Au cours du 1<sup>er</sup> semestre, 2004, le géant mondial du commerce a dégagé un bénéfice net en hausse de 11,89% à \$ 4,8 Mds et un résultat d'exploitation de 16,4% à 8 Mds pour un CA qui a grimpé de 12,7% à 135,9 Mds.

À magasins comparables, les ventes ont augmenté de 5,2% dont 4,5% pour les discounts et 8,8% pour les magasins entrepôts Sam's. La branche internationale a réalisé un bénéfice d'exploitation en croissance de 38,7% à 1,3 Md pour un CA en hausse de 19% à 21,79 Mds. Le CA global au cours de cette période a atteint 135,91 Mds.

Le géant vient de lancer un programme de rachat de ses actions pour un montant de \$ 10 Mds qui remplace un précédent programme de 7 Mds lequel lui avait déjà permis de racheter pour 4,64 Mds d'actions.

#### Les entreprises et le client mystère.

Un nombre croissant d'entreprises confie à des « clients » anonymes la tâche de déterminer comment elles peuvent améliorer le service à la clientèle et certaines comme McDonald's, Starbucks ou Home Depot... investissent de US\$ 400 à 600 millions tous les ans dans ce domaine.

Au cours de la dernière décennie, le système a évolué des restaurants, commerçants et des hôtels vers les banques, compagnies d'assurance, vendeurs d'auto, pompes funèbres et autres. Aujourd'hui 500 à 600 sociétés d'« acheteurs mystère » agissent en tant qu'intermédiaires entre l'acheteur et le client, analysent les données et montrent à leurs clients comment améliorer le service tout en utilisant la réaction des acheteurs. On estime qu'ils sont entre 600 000 et 700 000 actifs aux Etats-Unis qui →

sont rémunérés selon le degré de difficulté et le type d'entreprise : par exemple, les magasins alimentaires paient \$ 10 à 25, les cinémas de 10 à 50 et les fleuristes de 45 à 100 par mission. Un client-mystère à plein temps qui travaille 40 heures par semaine peut gagner \$ 40 000 par an.

Ils doivent être observateurs, savoir très bien rédiger et se comporter en de véritables professionnels. Leur tâche commence dès l'instant où ils arrivent sur le parking et se termine quand ils le quittent. Par exemple, chez Home Depot, ils prennent mentalement des notes sur la manière dont ils sont accueillis à l'entrée du magasin, les produits manquants, les prix, l'interaction des employés, l'aspect global et l'expérience d'achat en magasin.

### **The Home Depot a réalisé un excellent 2<sup>e</sup> trimestre 2004.**

Le géant mondial du bricolage a annoncé que son CA était en hausse de 11% à \$ 19,96 Mds contre 8,2% à la même période en 2003. Le bénéfice net s'est élevé à \$1,55 Md contre 1,30 Md un an plus tôt soit une hausse de 19%. Ces derniers chiffres marquent la plus forte progression durant un second trimestre depuis 2000 et son 5<sup>e</sup> trimestre consécutif de progression positive à parc comparable.

Pendant cette période, Home Depot a développé son activité de service « Faites-le pour moi » de 27%. Tapis, cuisines, fenêtres et toitures étaient les meilleures catégories. Il a fini d'acquérir les 20 magasins mexicains Home Mart ce qui lui permet d'exploiter un total de 42 unités dans ce pays. Il en a également ouvert 48 aux USA portant le total à 1 788 et augmenté sa surface de 9,8%. Il a aussi procédé à l'achat de 18 discounts Kmart pour \$ 271 millions et dévoilé le projet de s'implanter en Chine.

Au cours du semestre, le distributeur a dégagé un bénéfice net de \$ 2,6 Mds contre 2,2 Mds un an plus tôt soit une progression de 19,8%. Pour l'année, il table sur une hausse de 14 à 17% du bénéfice par action contre 10 à 14% initialement prévus et confirme une augmentation du CA de l'ordre de 10 à 12%. Par ailleurs il continue à investir \$ 2 Mds dans la modernisation de ses magasins et la technologie.

En outre, un vaste programme pour embaucher davantage de vétérans est mis en place afin d'offrir des emplois à d'anciens militaires, des membres de la garde nationale, des réservistes et des femmes dans l'armée. L'initiative est soutenue par le ministère de la Défense. Celui-ci met à leur disposition sur son propre site Internet un lien avec celui de Home Depot pour déposer leur candidature. Le ministère du Travail collabore aussi à l'opération. On voit ainsi combien la coopération entre le secteur public et le secteur privé est efficace et comment ensemble ils peuvent honorer les familles de militaires en leur assurant d'avoir de bons emplois au retour de leur service actif. Depuis juin 2002, Home Depot a employé plusieurs milliers de personnes par ce programme.

### **Restauration rapide et santé : l'activité est en plein bouleversement.**

Le marché de la restauration rapide (CA de \$ 144 Mds) sert pratiquement le tiers de la population adulte américaine tous les jours. Mais, comme les deux-tiers sont officiellement en surcharge pondérale, les chaînes de fast foods sont montrées du doigt comme les principales responsables de leur obésité.

Elles cherchent des remèdes mais lancer des menus plus sains n'est pas une tâche aisée car les critères de base sont incontournables : dans un fast food, la cuisine doit être bonne, avoir bon goût et partout le même goût et le service doit être rapide. Les chaînes se penchent sur des alternatives comme des quartiers d'orange au lieu de frites chez Wendy's. À l'origine, elle avait prévu d'offrir des cubes de melon mais elle n'a pas pu trouver de fournisseur fiable et la coupe quotidienne prenait trop de temps. C'est ainsi qu'elle s'est reportée sur les oranges, qui lui ont été livrées par son fournisseur de salades. Une fois la logistique résolue, il demeure l'incertitude quant au choix des consommateurs.

Malgré la popularité des régimes diététiques divers, les recommandations les plus strictes sur le niveau de cholestérol et l'inquiétude liée à l'obésité, la plupart des Américains ne veut absolument pas consommer de nourriture plus saine et ils

choisissent toujours en priorité des burgers, des frites et du soda d'après un chercheur de NPD Foodworld. Voilà quel est le réel dilemme auquel se heurte la profession de la restauration rapide. Alors elle ajoute de nouveaux plats au menu, réellement plus sains, mais sans trop de succès, ou des alternatives de menu qui donnent l'illusion d'être plus sain, même s'ils ne le sont pas, tout en continuant à offrir les mêmes produits car après tout, le client est roi.

Mais pourquoi la restauration rapide vend-elle toujours des produits pleins graisse et pourquoi ne se décide-t-elle pas réellement à en proposer de moins mauvais pour la santé ? Durant les années 90 toutes ses tentatives sporadiques ont échoué : le McLean Deluxe burger de McDonald's, un pâté à 91% composé d'algues de mer, a été le plus grand désastre dans l'histoire du géant de la spécialité. Le « Border Lights » de Taco Bells a fait aussi un flop à cause de son goût et du prix car des ingrédients plus sains coûtent plus cher à la production. Ce fut alors le lancement de salades en 2002. Or, compte tenu des paramètres rigides de l'activité, une surface limitée, un temps limité et un client au budget limité, c'était un défi car cela nécessitait la production, la livraison et le stockage de nouveaux ingrédients dont la durée est plus courte et nécessite par conséquent des livraisons plus fréquentes. Au final, certaines salades peuvent être meilleures pour la santé, tout dépend de l'accompagnement et de l'assaisonnement qui peut être plus riche en calories, sodium et cholestérol que des salades classiques.

En fait l'attitude des consommateurs n'a guère varié depuis 1989 et aussi longtemps qu'ils aimeront les burgers l'activité ne changera guère.

## **ASIE**

### **Les plus grands commerçants d'Asie et d'Océanie.**

Aeon a consolidé sa position de détaillant alimentaire leader en Asie et en Océanie grâce à une stratégie réussie qui consiste à prendre des participations dans des commerçants et à les contrôler par la suite. Il ambitionne de figurer aux 10 premiers →

rangs des commerçants globaux au cours de la prochaine décennie avec un CA de l'ordre de US\$ 64 Mds contre 28,95 Mds en 2003.

Commerçants	Pays	CA net ( M d s US\$)	Part de marché
1 Aeon	Japon	28,95	2,8%
2 Ito Yokado	Japon	20,43	2,0
3 Woolworths Australie	Australie	18,12	1,8
4 Coles Myer	Australie	17,52	1,7
5 Daiei	Japon	17,04 *	1,7
6 Uny	Japon	10,07	1,0
7 Seiyu	Japon	8,08 **	0,8
8 Lotte	Corée du sud	7,61	0,7
9 Carrefour	France	5,24	0,5
10 Shinsegae	Corée du sud	4,95	0,5

\* estimation \*\* 10 mois source : M+M Planet Retail

Dans le passé, les Japonais figuraient aux 3ers rangs mais Woolworth's Australie a maintenant rattrapé Daiei, écrasé par sa dette, pour se placer en 3<sup>e</sup> position. En 2003, Carrefour, au 9<sup>e</sup> rang, a ouvert 19 hypermarchés et 105 hard discounts et a déclaré que l'Asie représentera désormais 50% de sa croissance future. Tesco, au 12<sup>e</sup> rang, s'est implanté en Turquie, en Chine et au Japon.

### Carrefour prévoit un investissement massif en Corée, désignant le pays comme prioritaire et demande des changements dans la loi sur les zones de chalandise en Thaïlande.

A partir de 2005, Carrefour, qui exploite 27 hypermarchés en Corée, va investir dans ce pays plus de 250 Mds de won par an pour ouvrir des magasins dans chaque ville de plus de 300 000 habitants a annoncé Koh Seung-tae, directeur de Carrefour dans ce pays.

Carrefour a choisi la Corée pour son grand potentiel de croissance et investit là plus que dans n'importe quel autre pays en le désignant comme « prioritaire ». À partir de 2006, il ouvrira au moins 5 hypermarchés par an. À long terme, il élargira leur nombre à Séoul de 7 à 25. Depuis son entrée sur ce marché en 1996, Carrefour est devenu l'une des plus grosses multinationales après y avoir investi 1,6 trillion de won à ce jour. En 2003, il a réalisé un CA total de 1,44 trillion de won devenant le 4<sup>e</sup> plus gros distributeur après E-Mart, Home Pus et Lotte Mart.

En Thaïlande, Carrefour, qui se situe au 4<sup>e</sup> rang des chaînes d'hy-

permarchés après Tesco Lotus, Big C et Siam Makro, a émis le souhait auprès du Premier ministre qu'un changement soit apporté à la loi sur

les zones de chalandise. En effet, la loi actuelle empêche toute construction de grandes surfaces à moins de 15 kms d'une ville. C'est un préjudice pour Carrefour car ses concurrents ont déjà ouvert des magasins en deçà de cette distance avant son arrivée sur le marché. Le 1<sup>er</sup> Ministre aurait répondu y réfléchir car il souhaite que la loi soit la même pour tous les commerçants.

1 won Coréen : US\$ 1,147

## CHINE

### Augmentation des revenus, augmentation des ventes au détail.

L'augmentation des revenus a permis aux Chinois cet été de s'offrir des vacances, d'acheter des téléphones cellulaires et des ordinateurs. D'où une augmentation des ventes au détail en août de 13,1% à US\$ 51,5 Mds après 13,2% en juillet selon le Bureau National des Statistiques. Au total, au cours des 8 premiers mois de l'année, les ventes étaient en hausse de 12,9% à \$ 407 Mds.

Les revenus disponibles par tête d'habitant en zones urbaines, dans lesquelles vit le tiers de la population, étaient en croissance de 12% à \$ 582 Mds au cours du 1<sup>er</sup> semestre 2004. L'impact se sent dans les voyages. On constate en effet qu'environ 2% des Chinois se rend à l'étranger et ce nombre augmente de 15 à 20% par an selon Abacus International, la plus grosse agence d'Asie.

L'augmentation des dépenses dans des villes comme Pékin et Shanghai attire les investisseurs étrangers. Le Japonais Aeon vient de déclarer qu'il ouvrirait une centaine de magasins en Chine dont le 1<sup>er</sup> avant la fin de cette année. Riche-mont, le second plus gros fabricant de produits de luxe dans le monde, augmenterait le nombre de ses bou-

tiques sur le continent d'un tiers en 2006 pour répondre à la demande de montres Cartier, d'attachés-cases en cuir Dunhill et de stylos Mont Blanc.

Dans les grandes villes, les ventes au détail croissaient de 14% en août à \$ 34 Mds et dans les zones rurales de 11% à 17,4 Mds. L'alimentaire augmentait de 28% en partie en raison de la hausse des prix. L'augmentation du prix du pétrole brut et du nombre de propriétaires de voitures a fait grimper les ventes d'essence et de produits dérivés du pétrole de 49%. En effet, les propriétaires de voitures en zones urbaines ont doublé au cours des six premiers mois à 2% des foyers par rapport à l'an passé. Mais la demande ralentit car le gouvernement freine les prêts d'où un délai dans les achats dans l'attente que les prix continuent de chuter (-13% en août par rapport à l'an passé).

En août également, les ventes de voitures ont progressé de 9,8%, les équipements en télécommunications de 39%, le textile de 25%, le meuble de 34% et les accessoires pour le foyer de 1,3%.

### La Chine ouvrira ses librairies complètement aux investisseurs étrangers à la fin de cette année. Toutefois, le secteur de l'édition n'est pas autorisé.

Les conglomérats tels que Bertelsmann AG, Time Warner, News Corp et Viacom Inc se battent pour s'implanter et se développer en Chine car le marché de l'édition y est évalué à US\$ 13 Mds, chaque Chinois lisant en moyenne au moins 5 livres par an. L'allemand Bertelsmann jusqu'ici a été de loin le plus dynamique dans les médias imprimés par le lancement d'un club du livre et d'une chaîne nationale de librairies notamment à Shanghai.

Les investisseurs étrangers sont autorisés à créer des sociétés de gros et de détail spécialisées dans les livres, les journaux et les périodiques par l'intermédiaire de joint-ventures ou en solo. Face à eux, les éditeurs chinois sont encore largement des institutions gouvernementales.

Rédaction achvée le 7/10/2004

LLDI N°57 - Octobre 2004