

LA LETTRE DE LA DISTRIBUTION INTERNATIONALE

NOVEMBRE 2004 - Volume VI - N°58

SOMMAIRE

INTERNATIONAL	1
EUROPE	2
ALLEMAGNE	2
FRANCE	3
ITALIE	4
PAYS-BAS	4
POLOGNE	4
ROYAUME-UNI	5
RUSSIE	5
SUISSE	6
AMÉRIQUE DU NORD	6
ÉTATS-UNIS	6
ASIE	8
CHINE	8
INDE	8
JAPON	8

ETUDES

- Evolution des centres commerciaux américains ou leur influence sur le comportement des consommateurs. **1a**
- La franchise ne représente que 2% du commerce de détail en Chine en 2003. **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

Les 10 premières villes d'Europe pour l'implantation de sociétés.

	Rang 1990 (*)	Rang 2003	Rang 2004
Londres	1	1	1
Paris	2	2	2
Francfort	3	3	3
Bruxelles	4	4	4
Amsterdam	5	5	5
Barcelone	11	6	6
Madrid	17	7	7
Munich	12	10	8
Berlin	15	8	9
Zurich	7	11	10

Source : Cushman & Wakefield/Healey & Baker
* en 1990, 25 villes seulement étudiées

Ce classement a été réalisé par le cabinet de conseil immobilier Cushman & Wakefield / Healey & Baker entre juin et juillet 2004 à partir d'un sondage auprès de 501 décideurs de 500 entreprises sélectionnées sur un échantillon de 15 000 dans 9 pays d'Europe (Allemagne, Belgique, Espagne, France, Italie, Pays-Bas, Royaume-Uni, Suède et Suisse).

Londres conserve sa première place. Paris se maintient à la 2^e malgré une concurrence croissante. C'est de très loin la capitale européenne préférée des investisseurs européens pour les congrès, foires et salons. Les 7^{es} villes n'ont pas bougé par rapport à l'an passé. Munich figure au 8^e rang, dépassant Berlin et Milan (11^e). Zurich est à nouveau dans le peloton de tête.

Pour figurer dans ce classement, les facteurs clés pris en compte incluent en priorité l'accessibilité aux marchés et aux clients, la disponibilité de personnel qualifié, les communications puis les coûts dont ceux du personnel. La qualité de la vie est le facteur le moins important et les langues parlées deviennent de plus en plus importantes.

Pour les années à venir, Varsovie, au 20^e rang du classement, devrait enregistrer le plus gros influx de sociétés au cours des 5 années à venir. Dans le monde, c'est Shanghai la favorite (44 des sociétés sondées pensent s'y implanter), Pékin, New

York et New Delhi peuvent aussi espérer des investissements en provenance d'Europe.

Sur le plan de l'expansion internationale d'ici 5 ans, la Chine peut espérer encore là venir en tête pour le nombre de sociétés pressenties avec Pékin devant New York et New Delhi.

	Nbre de stés
Shanghai	44
Pékin	29
New York	14
New Delhi	10
Mexico	9
Hong Kong	8
Mumbai	8
Sydney	8
Bangkok	7
Tokyo	7
Sao Paulo	6

Source : Cushman & Wakefield/Healey & Baker

Le flot des investissements européens se déplace à l'Est.

La Russie et les nouveaux Etats membres de l'Union européenne, dont la Hongrie, la république tchèque et la Pologne, ont attiré 283 projets d'investissement étrangers au premier semestre de cette année contre 156 un an plus tôt à la même époque d'après Ernst & Young. Cela représente pour les 4 pays le cinquième du total des investissements européens contre 14% au 1^{er} semestre 2003.

Globalement, le nombre d'investissements directs étrangers (IDE) en Europe a progressé de 27% à 1 432 l'an passé. Le Royaume-Uni vient en tête avec 313.

La Russie a attiré 66 projets contre 58 en 2003, soit plus que l'Espagne. Près du quart des nouveaux investissements en Russie au cours des premiers semestres 2003 et 2004 ont été injectés dans l'alimentaire même si des secteurs comme le pétrole, les produits chimiques, le plastique et le caoutchouc n'ont pas été oubliés.

Il est clair que ce déplacement des capitaux à l'Est, concentrés à Moscou et Saint Pétersbourg, est conduit par une main d'œuvre bon marché. Les Etats-Unis et l'Allemagne représen-

tent le tiers du total, le reste provient essentiellement d'autres pays occidentaux. L'an passé, la Russie a attiré \$ 7 Mds d'investissements étrangers. Si cela représente environ \$ 90 à 100 par personne depuis 1994, la Hongrie et la république tchèque et certains des Etats Baltes sont plus proches des \$ 2 000.

Investissements étrangers directs.

Rang	Pays	Projets 1 ^{er} sem.2004
1	Gde-Bretagne	313
2	France	156
3	Hongrie	84
4	Allemagne	81
5	Pologne	69
6	Belgique	69
7	Russie	66
8	Rep.Tchèque	63
9	Espagne	62
10	Suède	50

Source : Ernst & Young

Les transactions de centres commerciaux ont doublé au 1^{er} semestre 2004.

Le nombre de transactions en Europe continentale a doublé à 85 totalisant € 3,4 Mds au cours des six premiers mois de l'année par rapport à la même période l'an passé. D'après CB Richard Ellis, c'est la plus forte période depuis 2000. En incluant le Royaume-Uni, le volume total des investissements dans le secteur grimpe à € 6,3 Mds et l'opération moyenne continue à dépasser les 30 millions.

La république tchèque et la Pologne ont connu des semestres consécutifs. Ces deux pays ont représenté 43% du total des transactions en incluant la vente des actifs de l'allemand Metro en Pologne pour € 750 millions à la société foncière américaine Apollo Rida.

Les grosses sociétés foncières ont été parmi les principaux acheteurs d'immobilier l'an passé en investissant € 922 millions. Elles en ont vendu pour 1,57 Md. Les Américains montrent un intérêt croissant pour les centres commerciaux et se classent parmi les trois plus grands investisseurs pour la première fois avec € 1,1 Md. L'achat du portefeuille de Metro par Apollo et celui pour 421 millions du portefeuille de la Rinascente en Italie par Simon Group en sont les raisons essentielles.

Entre 1999 et 2003, les plus gros

investisseurs ont été respectivement les Hollandais, les Français et les Allemands.

La démarque inconnue en Europe coûte € 33 Mds à la distribution.

Selon le 4^e baromètre européen de Checkpoint Systems sur la démarque inconnue subie par 423 grands distributeurs, possédant 23 274 magasins dans 24 pays sondés et représentant 20% du commerce de détail européen, il ressort qu'elle a reculé de 1,37% du CA à 1,34% (-2,2%) en douze mois. Toutefois les pertes restent très élevées avec un coût total de € 33 Mds soit € 71,52 en moyenne par habitant.

Le Royaume-Uni vient en tête avec un taux de 1,59% suivi par la Finlande, la Grèce, le Portugal et la France. La Suisse, l'Autriche et l'Allemagne sont les moins touchées par le problème parmi les pays sondés.

En France, le coût total s'élève à € 6 Mds soit 101,63 par habitant et par an. Le taux moyen représente 1,40% du CA et recule seulement de 0,7% en un an.

Les produits les plus volés sont la maroquinerie, la lingerie, le prêt-à-porter, les bijoux, parfums et cosmétiques. Si les clients sont à l'initiative des vols à 48% de la démarque inconnue, les vols par les employés ont encore augmenté de 28 à 29%.

Les distributeurs ont pris conscience de l'ampleur du phénomène et ont augmenté leurs investissements en matière de sécurité de € 300 millions à 7,2 Mds. Ils ont aussi développé des programmes de protection à la source et EAS (Surveillance Electronique des Articles), les dépenses de sécurité représentant désormais 23% de la démarque. Comme ces efforts sont insuffisants, 9% des commerçants interrogés mènent de projets pilotes sur la technologie RFID (Identification par Radio Fréquence).

EUROPE

ALLEMAGNE

KarstadtQuelle ou la survie d'un grand groupe (suite) : un accord a été trouvé avec le syndicat Ver.di.

Le premier groupe allemand de grands magasins va supprimer 5 500 emplois, soit 5,7% de sa masse salariale, dont 4 000 dans les grands magasins et 1 500 dans son activité VPC (Neckermann et Quelle). 67 des 77 grands magasins les plus petits seront maintenus mais 10 sont menacés de fermeture.

Les salaires des employés vont être gelés pendant 3 ans et la direction subira des réductions à hauteur de 26 millions. Au total, les économies pour les trois années à venir porteront sur € 760 millions.

Le plan de sauvetage prévoit une augmentation de capital de € 500 millions à laquelle vont souscrire les deux grands actionnaires, la famille Schickedanz et l'assureur Allianz pour 280 millions.

Par ailleurs, KarstadtQuelle cherche à obtenir une prolongation et une augmentation de sa ligne de crédit de 1,75 Md auprès des banques créancières dont la Société Générale.

En fait, le groupe paie les erreurs de stratégie de ses dirigeants successeurs qui se sont lancés dans des investissements très coûteux depuis les années 70 : l'achat de la VPC Neckermann en 1977, des grands magasins Hertie en 1994, lancement d'une activité voyages avec Lufthansa, fusion en 1999 avec la VPC Quelle à une période délicate pour le secteur... puis se sont succédés des prises de participations dans des studios de remise en forme, des sociétés de sport et la chaîne de cafés Starbucks entraînant une augmentation des pertes à € 100 millions entre 2001 et 2003.

La direction s'est révélée incapable de réagir alors que d'autres sociétés de grands magasins concurrentes comme Kaufhof, racheté par Metro en 1995, décidait dès 1996 de fermer 42 filiales et de licencier 12 000 personnes. En fait Karstadt souffre de l'expansion des grandes surfaces spécialisées en périphérie des grandes villes, des hard discounts et de sa trop grande dépendance du marché domestique (90% de son CA en Allemagne) totalement atone.

Par conséquent, une perte d'exploitation de € 1,34 Md est annoncée pour cette année et le retour aux bénéfices est escompté pour 2005.

Spar supprime 1 000 emplois.

La filiale d'ITM Entreprises, holding du Groupement des Mousquetaires (Intermarché, Ecomarché, Bricomarché), va supprimer 1 000 emplois sur un total de 3 600 dans la branche commerce de gros, espérant ainsi économiser € 70 millions et revenir rentable en 2005. Cette décision fait partie du programme de restructuration entrepris depuis 2002 et entraîne la concentration sur le commerce de gros et le hard discount alimentaire.

Des erreurs de stratégie coûteuses, comme de mauvaises acquisitions dans les années 90, ont conduit à la situation actuelle : le distributeur perd de l'argent depuis 1998, un an après son rachat par Intermarché. Au 1^{er} semestre 2004, la perte d'exploitation s'élevait à € 31,2 millions après 64 millions en 2003.

Intermarché a sauvé Spar en 1997 et exigé un plan de restructuration s'engageant à le financer. Il cherche à en prendre le contrôle total afin de pouvoir le vendre dans sa globalité comme l'indique son rachat à Spar des 50% détenus dans les hard discounts Netto.

FRANCE

Le rapport Canivet annonce un projet de réforme de la loi Galland avant la fin novembre 2004.

À la suite de la commission dirigée par Guy Canivet, premier président de la Cour de Cassation, un rapport a été déposé entre les mains du ministre de l'Économie et des Finances à la mi-octobre.

Ce rapport préconise des solutions progressives plutôt qu'une abrogation totale d'une loi qui interdit la vente à perte et propose l'assainissement des relations commerciales entre industriels et distributeurs. Ce rapport, suivi de consultations bilatérales et d'une réunion avec les signataires de l'accord du 17 juin sur la baisse des prix, doit conduire à la présentation d'un projet de réforme de la loi Galland avant la fin novembre, date de départ du ministère de Nicolas Sarkozy.

Le rapport propose le renforcement du cadre administratif et judiciaire de la réglementation, l'encadrement de la coopération com-

merciale, la sanction des remises de gammes abusives et l'aménagement du seuil de revente à perte faisant disparaître les marges arrière.

Rodamco Europe renforce sa présence en France et augmente sa participation dans le commerce de détail.

L'investisseur immobilier néerlandais, spécialisé dans l'immobilier commercial en Europe, a acquis 13 630 m² supplémentaires de surface commerciale dans le centre commercial régional de Parly 2 (87 000 m²) auprès de la SCI Parly Hausmann moyennant € 27 millions et un rendement de 6,13%. Par cette acquisition, il augmente sa propriété de 46,95% à 68,63%.

Carrefour revoit ses objectifs à la baisse pour l'année. Le 2^e distributeur mondial ne se retirera pas du Japon.

Au cours du 3^e trimestre, clos fin septembre, les ventes totales sont en hausse de 2,9% à € 20,31 Mds (\$ 24,82 Mds), de 4,2% à taux de change constants. À magasins comparables, la croissance est de 0,6%.

En France, les ventes sont stables à € 9,99 Mds (US\$ 114,79 Mds). Les hypermarchés, dont la part de marché a reculé de 0,7% en juillet et en août, ont décliné de 2,6% à € 5,09 Mds (\$ 6,01 Mds). À magasins comparables et hors essence, leur CA a baissé de 4,6%, marquant une chute de 5,5% de l'alimentaire et de 2,8% dans le non alimentaire. Ils auraient perdu € 422 millions de CA au cours des neuf premiers mois dont 229 millions investis dans les prix (plus de 335 millions le seront sur l'année 2004).

Les supermarchés Champion sont en hausse de 5,8% à 2,1 Mds (\$ 2,48 Mds) et les hard discounts Ed en très forte hausse de 13,9% à 554 millions (+2% à magasins comparables).

En Europe, les ventes ont progressé de 5,8% à € 7,46 Mds (\$ 8,8 Mds), en Amérique Latine de 2,2% à € 1,4 Md (1,65 Md) et en Asie et de 9,9% à 1,46 Md (1,72 Md). Hors France, la croissance du CA est de 8,5%.

Carrefour se bat face à une faible demande en Europe, à une « sévère détérioration » de la consommation dans l'hexagone et à une féroce concurrence menée par les chaînes de hard discount. En septembre, la situa-

tion a été renforcée par la baisse des prix notamment des produits alimentaires. Dans un contexte de détérioration du marché, Carrefour a déclaré qu'il n'atteindrait pas son objectif de 5% de progression des ventes et d'une augmentation à deux chiffres du bénéfice par action en 2004.

Par ailleurs, le distributeur affirme ne pas se retirer du Japon. Il ne vendra pas pour \$ 400 millions ses 8 hypermarchés pour couvrir ses pertes en Europe comme l'avait annoncé une rumeur et comme aurait pu laisser entendre son annonce de vouloir réduire sa dette nette de 20% d'ici à 2006 par la vente d'actifs non stratégiques et de magasins non rentables. Dans le même temps, il a prévu un programme d'expansion de \$ 3,6 millions en 2005 dont l'essentiel est consacré à la Chine et à la Corée.

Casino lance un avertissement sur son résultat d'exploitation en 2004.

Après Carrefour, c'est le tour de Casino de souffrir d'une consommation morose, d'une tendance à la déflation et de baisses des prix aussi bien dans les magasins du groupe que dans le cadre de la mise en œuvre des accords Sarkozy. Les ventes accusent un recul de 1% à € 5,645 Mds au 3^e trimestre.

Sur les 9 premiers mois, le CA est en progression de 0,2% (+3,7% en croissance organique) à € 16,746 Mds. En France, les ventes sont en hausse de 1,3% à 13,49 Mds; les hypermarchés Géant sont en recul de 1,3% à 5,146 Mds (-1,9% au 3^e trimestre). La branche supermarchés (Casino, Monoprix, supérettes) est stable avec +0,3% (-2,9% au 3^e trimestre). Le pôle discount (Franprix/Leader Price) est toujours très performant avec une progression de + 6,5% au cours des neuf premiers mois mais Leader Price connaît un ralentissement au 3^e trimestre avec une progression de 2,8% seulement.

À l'international, les activités ont connu une croissance soutenue du CA avec +12,9% au 3^e trimestre soit une croissance organique de 14,0% sur les 9 premiers mois de l'année. Les États-Unis, qui représentent plus du tiers du CA international consolidé du groupe, ont vu leurs ventes à magasins comparables grimper →

de +12,0% au 3^e trimestre. L'Amérique Latine a confirmé la reprise de la croissance économique avec une augmentation de 33,4%. La Pologne résiste toujours bien et Leader Price y poursuit son expansion. En Asie, la Thaïlande continue d'enregistrer des performances en progression et Taiwan revient à une croissance organique positive.

Picard Surgelés est racheté par BC Partners.

Le fonds d'investissement a négocié l'acquisition de Picard Surgelés pour un montant de € 1,308 Md auprès des fonds Candover, Chevrillon et Associés, Montagu Private Equity et Astorg Partners, lesquels l'avaient acheté en 2000 à Carrefour pour € 920 millions. La famille fondatrice Decelle devrait conserver 20% du capital.

Après approbation des autorités de la concurrence l'opération doit être close d'ici à la fin de l'année.

Picard Surgelés exploite 570 magasins en France et 45 en Italie avec 12% de part de marché dans un secteur en croissance de 1 à 2% par an. L'entreprise se développe au rythme d'une quarantaine d'ouvertures par an et son CA s'est élevé à € 747 millions en 2003 (+12,7%). Rappelons que Picard Surgelés a été créée dans les années 20 par la famille Picard. Armand Decelle la reprend en 1973 puis Carrefour en 1994.

ITALIE

Auchan et IFIL ont conclu un accord concernant la cession des activités alimentaires de Rinascente.

Récemment, le Groupe Rinascente a été séparé en deux sociétés distinctes : Rinascente S.p.A qui couvre l'activité textile au sein des grands magasins de la même enseigne et des magasins populaires Upim et la Societa Italiana Distribuzione Moderna l'alimentaire.

Selon cet accord, le groupe IFIL cèdera à Auchan sa part dans la Societa Italiana Distribuzione Moderna, qui groupe les hypermarchés Auchan (34), les supermarchés SMA (175), 50% de SIB Spa (bricolage) et 51% de Gallerie Commerciali Italia Spa pour environ € 1 063 millions.

L'opération devrait être terminée à la fin de cette année. Selon la transaction, un versement de € 810 millions est prévu à la clôture et le solde avant la fin du 1^{er} semestre 2005. Auchan devient alors le 3^e distributeur local après Coop Italia et Carrefour.

POLOGNE

Les 20 premiers commerçants par le CA en 2003.

rang	commerçants	pays d'origine	enseignes	CA (€ Mds)
1	Metro Polska	Allemagne	Makro, Real, Praktiker, Media Markt	2 629
2	Jeronimo Martin Dystrybucja Polska	Portugal	Biedronka	964
3	Tesco Polska	Royaume-Uni	Tesco, Savia	960
4	Auchan Polska	France	Auchan, Elea	887*
5	Ruch SA	Pologne	-	825
6	Carrefour Polska	France	Carrefour, Champion	819
7	Géant Polska	France	Géant, Leader Price	751
8	Rewe	Allemagne	Selgros, Minimal	572
9	Ahold Polska	Pays-Bas	Hypernova, Albert	561*
10	Milo SA	Allemagne / Pologne	Milo SA	496
11	Plus Discount	Allemagne	Plus Discount, Obi	489*
12	ITM Polska	France	Intermarché, Bricomarché	330
13	E.Leclerc	France	E.Leclerc	323
14	Eurocash	Pologne	Eurocash	310
15	KDWT	Pologne	KDWT	272
16	Schwarz Group	Allemagne	Kaufland, Lidl	261*
17	Polski Tyton SA	Pologne	Polski Tyton SA	230
18	Zabka Polska SA	Etats-Unis	Zabka Polska SA	204
19	Eldorado SA	Pologne	Eldorado, Stokrotka	203
20	McLane Polska	Etats-Unis	McLane Polska	197

Source : GfK *estimations

Carrefour Polska (16 hypermarchés, 72 supermarchés) a annoncé investir € 110 millions dans ce pays dans les 18 mois à venir notamment pour la construction de supermarchés Champion à Poznan, Gdansk et Rzeszow. Les projets portent sur 30 autres unités dans des villes de plus de 50 000 habitants d'ici 2006/7.

PAYS-BAS

Ahold et ses démêlés judiciaires. Vente de ses participations dans le suédois ICA AB et le chilien Disco SA

L'ancien président, Cees van der Hoeven, impliqué ainsi que 3 autres dirigeants dans le contexte de scandale comptable, dévoilé au début de 2003, a conclu un accord avec la SEC, autorités boursières américaines, aux termes duquel il ne sera pas poursuivi. Toutefois, il ne sera plus autorisé à diriger des entreprises de droit américain.

Par ailleurs, il devra passer en justice et s'acquitter d'une amende dont le montant sera dévoilé prochainement.

Cet accord suit un autre accord passé avec la justice aux Pays-Bas qui a définitivement abandonné toute poursuite judiciaire dans ce pays moyennant une amende de € 8 millions.

Au 3^e trimestre, le CA net consolidé est affecté par un dollar faible

et la cession d'actifs.

Les ventes se sont élevées à € 12 Mds en recul de 7,9% par rapport à la même période un an plus tôt, lourdement affectées par un dollar US plus faible et par les cessions d'actifs. Hors cet impact, elles sont en hausse de 1,2%.

En Amérique, les ventes ont reculé de 1,3% à \$ 6,1 Mds. En Europe, elles ont stagné même si la progression à magasins identiques chez Albert Heijn est en progression de 3,1%.

En outre, Ahold a fini par tomber d'accord avec Canica AS sur le montant de sa participation de 20% dans le joint-venture scandinave ICA AB moyennant € 811 millions. De plus, ICA Förbundet Invest AB, 3^e partenaire dans le joint-venture scandinave ICA AB, a accepté de payer en cash à Ahold la moitié de sa participation dans Canica pour un montant de € 318 mil- →

Evolution des centres commerciaux américains ou leur influence sur le comportement des consommateurs.

Un peu d'histoire.

Le premier centre commercial de la nouvelle génération a vu le jour à Edina, dans les faubourgs de Minneapolis, en octobre 1956, sous l'enseigne Southdale. Il comportait plusieurs concepts « révolutionnaires » en ce sens que c'était le premier mall fermé, avec une cour centrale intérieure paysagée éclairée à la lumière du jour, des espaces publics, un bassin avec des poissons, une volière, des plantes suspendues et des arbres artificiels. Ses murs extérieurs étaient aveugles et les vitrines des commerçants donnaient toutes sur l'intérieur du centre. Il comprenait 72 boutiques réparties entre deux grands magasins locomotives sur deux niveaux et deux niveaux de parking d'accès facile. Le centre commercial a bouleversé la manière dont les Américains faisaient leurs achats et il a totalement modifié le paysage du commerce de détail. Aujourd'hui il est partie intégrante de la vie américaine puisqu'il comporte pharmacie, bureau de poste et cinéma.

Il a fallu plus d'un siècle pour que l'on passe des antiques magasins de marchandises générales aux grands magasins urbains qui dominaient le commerce de détail dans les années 1900. Mais comme un nombre croissant d'Américains achetait des voitures, les rues des villes, conçues pour des voitures à cheval, ne pouvaient plus convenir au trafic et le besoin en places de parking était devenu urgent. D'où le début de l'apparition de centres commerciaux « sommaires », ou centres en bande, c'est-à-dire des « boîtes » les unes à côté des autres, dans les grandes banlieues vers 1920.

L'impulsion de Victor Grün.

Le mall moderne serait probablement apparu bien plus tôt, mais la Grande Dépression puis la Seconde Guerre mondiale ont mis un frein au développement du commerce et du bâtiment. Après deux décennies de restrictions, le temps était venu d'un nouveau style d'architecture dans le commerce de détail. L'homme qui a profité de la situation s'appelait Victor Grün, un architecte viennois, qui a fui le nazisme en 1938 pour les Etats-Unis avec 8 dollars en poche. Il a commencé par imposer un nouveau design aux vitrines des boutiques sur la 5^e Avenue avant de devenir le premier architecte de centres commerciaux. C'était un socialiste et un rêveur. Il avait une vision idéaliste de la manière dont les affaires pouvaient transformer la société.

Au début des années 50, Victor Grün dessinait Northland, un centre commercial sur un terrain de 65 hectares en périphérie de Detroit avec près de 10 000 places de parking. Ce fut ensuite le tour de Southdale, lequel de par son architecture en circuit fermé était le premier centre à concrétiser totalement sa vision. Ce fut un succès. En quelques mois, on comptait plus de 20 000 clients par jour soit bien plus que n'annonçaient les prévisions des promoteurs. De fait, son succès a conduit à la naissance d'autres malls à travers l'Amérique et une nouvelle forme de commerce est apparue basée essentiellement sur le planning et le contrôle. En créant un environnement complètement clos, sans fenêtres extérieures, les promoteurs ont pu utiliser un tas d'astuces pour faire se déplacer les acheteurs dans le centre : des balustrades transparentes pour donner une vision sans obstacles, des arbres artificiels pour donner la sensation de verticalité et encourager les clients à prendre les escaliers mécaniques pour se rendre dans les étages, l'éclairage permanent pour maintenir l'illusion de milieu d'après-midi afin que les gens ne se rendent pas compte du temps passé à faire leurs achats.

Influence de Walt Disney.

Cette histoire répète les méthodes d'un autre promoteur au milieu des années 50, Walt Disney. Si Disneyland voit le jour en 1955, tout juste une année avant Southdale, ce n'est pas une coïncidence. On y trouvait parmi les meilleures attractions une « fausse » rue principale, nommée « Main Street », qui était une réelle copie d'un centre-ville tout comme l'a imité Southdale. « Je ne veux pas que les gens voient le monde réel dans lequel ils vivent quand ils sont à Disneyland, disait Walt, je veux qu'ils se croient dans un autre monde. »

De nombreux malls aujourd'hui comprennent de réels parcs à thème et zones de loisirs qui stimulent les dépenses car les clients ont l'impression d'être en vacances. Il est clair que c'étaient des parcs à thème pratiquement dès le début grâce surtout au développement des magasins succursalistes. À l'origine, 5% seulement des boutiques de Southdale étaient des succursales. Or le succès a conduit à augmenter ce ratio et six ans plus tard il atteignait 100%. Aujourd'hui, on trouve Gap, Foot Locker et Radio Shack dans les malls.

Les malls ont aussi permis aux grands magasins, généralement liés au contexte d'une ville ou d'une région particulière de devenir de grandes chaînes nationales et des commerçants de poids. Tel fut le cas de Nordstrom, Saks et Federated Department Stores (maison-mère de Bloomingdale et de Macy's).

Comment le mall a contribué au développement des banlieues et causé des problèmes aux centres des villes américaines.

En 1954, l'année du démarrage de la construction de Southdale, les centres commerciaux suburbains réalisaient des CA supérieurs au CA total des magasins de centre-ville. Leur prolifération par la suite a accéléré la tendance et rapidement des douzaines de villes se sont interrogées sur la viabilité de leurs quartiers d'affaires. Nombre d'entre elles a opté pour la fermeture du trafic dans leurs centres les convertissant en zones piétonnes. D'où l'ironie de la situation ! Le mall était la copie d'un centre-ville en périphérie et désormais les villes tentaient de créer un mall en centre-ville.

C'est alors que Victor Grün a commencé à se transformer en urbaniste et à rénover des centres-villes dans toute l'Amérique. Mais peu de projets ont pu retarder la prolifération suburbaine. En 1976, comme les chaînes éminentes de grands magasins réalisaient 78% de leur CA dans leurs succursales périphériques, les villes ont alors commencé à rechercher de nouveaux moyens pour attirer une partie de la clientèle piétonne suburbaine. Aujourd'hui, les villes ont donné une autre fin à leurs anciens centres industriels les transformant en des zones de détente animées par des chaînes telles que Hard Rock Café, Planet Hollywood et Niketown. Le résultat est que la ville est devenue une sorte de parc à thème.

Puis en 1966, les malls ont été considérés comme des « bâtiments disgracieux qui n'étaient guère mieux que des usines à vendre ». En fait, le gouvernement avait poussé à la dépense et à la consommation pendant des années, tout d'abord pour éviter une autre dépression et puis, dans une sorte d'état d'esprit de Guerre Froide, il avait mis le consumérisme au même niveau que patriotisme et démocratie.

Or les malls n'étaient pas supposé avoir cet impact. Il est clair que Grün dans son idée incluait généralement le terrain dans son mall pour que le prix ne soit pas inclus dans les charges administratives et communautaires. Mais il a été rarement tenu compte de ses idées dans les projets finaux. Tout d'abord parce que la construction d'un centre commercial généralement augmentait la valeur des terrains voisins de sorte que les promoteurs

qui ne partageaient pas les idées de Victor Grün trouvaient plus rentable de liquider les terrains destinés aux municipalités à des spéculateurs lesquels inévitablement y ont construit des entreprises commerciales. C'est comme cela que le mall a donné naissance à d'autres malls et ainsi de suite.

Dans les années 70, Victor Grün très amer abandonnait ses rêves utopistes essentiellement tournés vers le commerce et rentrait à Vienne. Il s'est alors mis à critiquer ce qui avait été le travail de toute sa vie. Il est mort en 1980 convaincu que ses idées avaient été corrompues par des promoteurs profiteurs.

Dans le même temps, des millions d'Américains, dont aucun n'avait entendu parler de Victor Grün, ont continué à faire leurs achats dans les centres commerciaux.

Le centre commercial ou le « mall » d'aujourd'hui.

Il a changé définitivement le paysage du commerce de détail et la manière de faire les achats en Amérique. En effet, on y trouve désormais la pharmacie, la poste et le cinéma. Désormais l'Amérique compte plus de centres commerciaux que de lycées (47 000). Ils attirent plus de 200 millions de clients par mois, emploient plus de 17 millions de personnes, soit 12% de la main d'œuvre nationale, hors agriculture, et génèrent près de US\$ 2 mille Mds de CA soit les trois-quarts du commerce de détail américain, en excluant les ventes de voitures et d'essence. Il faut encore y ajouter \$ 84 Mds d'impôt sur le CA.

Si leur impact est plus difficile à mesurer, il est par contre plus facile à constater. En fournissant une alternative aux achats en centre-ville, les malls ont contribué au développement des banlieues et ont été stimulés en même temps par le phénomène conduisant à des changements dans la manière de se nourrir, de se socialiser, de travailler et, naturellement, de faire des achats. Ces changements ont abouti à d'autres mutations comme l'expansion des succursalistes au dépens des indépendants de centre-ville.

Aujourd'hui les consommateurs modernes auraient du mal à imaginer un monde sans la nombreuse « descendance » du mall dont l'une des plus importantes est le discount né en 1962 avec les enseignes Kmart, Target et Wal-Mart. La vente à bas prix n'était pas un concept tout à fait nouveau puisque Frank Woolworth avait ouvert plus de 1 300 magasins à « 5 Sous » entre 1879 et 1919. Or les nouveaux discounters de banlieue n'ont pas copié les Woolworth mais les malls et leur grande surface de plancher, leurs grands parkings et un volume suffisant

pour permettre la vente d'articles à perte. Si Kmart s'est rapidement développé en premier par l'ouverture de 162 magasins en 1966, c'est Wal-Mart qui a fini par prendre le contrôle du phénomène discount avec son premier milliard de dollars de CA en 1979 et son milliard par semaine en 1993. Et aujourd'hui Kmart est réduit à la peau de chagrin.

Le succès de Wal-Mart a inspiré d'autres variations de centres commerciaux comme les magasins entrepôts, dont Costco, et les « tueurs de catégories » comme Home Depot, Lowe's, Staples et Toys R Us qui vient d'annoncer son retrait probable du marché du jouet en raison de la concurrence féroce menée par Wal-Mart. À leur manière, toutes ces sociétés sont les descendants de Southdale.

Mais tous les centres ne sont pas des succès et d'après une étude réalisée en 2001 par PricewaterhouseCoopers, 19% d'entre eux sont soit morts soit mourants. En réalité, 85% ont plus de 20 ans. Ceux qui sont morts sont démolis. Ceux qui ne se portent pas bien sont l'objet de transformations à d'autres fins. Aujourd'hui, un grand nombre de promoteurs veut ajouter au centre commercial l'hôtellerie, des bureaux, des logements résidentiels comme parties intégrantes de la communauté mêlant les intérêts privés et publics.

ETUDE

La franchise ne représente que 2% du commerce de détail en Chine en 2003.

Si un pays compte déjà 1 500 franchiseurs étrangers et domestiques, plus de 70 000 franchisés et que 300 autres entreprises étrangères veulent s'y implanter, il faut être un pays particulièrement dynamique et attractif comme la Chine. En effet, on y trouve déjà McDonald's (560 établissements), Kentucky Fried Chicken (plus de 1 000 restaurants dont 200 nouveaux en 2002 et 200 en 2003), Dairy Queen, 7-eleven, Pizza Hut (110), Days Inn et Sign-A-Rama, Starbucks (70).

De grands franchiseurs ne se sont pas implantés en Chine par la franchise mais par l'intermédiaire de joint-ventures avec des partenaires locaux. KFC, présent sur le continent depuis 1987, est devenu l'une des meilleures enseignes étrangères et un bon exemple de réussite. Mais elle n'a commencé à utiliser la franchise que récemment et encore à une échelle limitée. McDonald's, qui a ouvert son premier établissement en 1992, réfléchit à ce moyen depuis 2003.

Internet est un autre grand défi. Plusieurs commerçants en ligne ont fait des percées significatives depuis Amazon à Apple et son site populaire de musique iTunes. Le plus réussi est eBay, un site de ventes aux enchères, qui constitue de toute évidence le plus grand mall du monde. La technologie du commerce virtuel continuera à évoluer sans aucun doute. Mais il est peu vraisemblable qu'elle remplacera le mall comme le pensaient certains prévisionnistes au début car nombre de consommateurs aiment encore voir et toucher ce qu'ils achètent. En outre, ils pensent que se rendre dans un centre est une distraction d'autant plus qu'effectivement on trouve des zones de loisirs dans certains. C'est le cas du plus grand centre commercial et de loisirs d'Amérique, Mall of America, ouvert en 1992 à Minneapolis, à quelques kilomètres de Southdale. De par sa présence, Southdale est devenu un monument historique puisqu'il n'est plus le plus célèbre centre périphérique de Minneapolis. Il a été détrôné par Mall of America, un complexe commercial et de loisirs où l'on trouve 520 boutiques, 50 restaurants, 8 cabarets, un aquarium et le plus grand parc à thème intérieur du pays sur 420 000 m². Il emploie plus de 11 000 personnes et attire 42,5 millions de clients par an. ■

Source : Paul Lukas, Fortune

Comme on peut le comprendre, le CA réalisé par les établissements franchisés a grimpé de 44% par rapport à 2002 mais cela ne représente pourtant que 2% de l'ensemble du commerce de détail en Chine.

Aujourd'hui les franchiseurs étrangers ne sont pas limités aux joint-ventures. Depuis le 1^{er} juin 2004, des entreprises internationales sont autorisées à créer des sociétés de détail leur appartenant totalement. Alors pourquoi des franchiseurs étrangers se tiennent-ils encore à l'écart de cette formule en Chine ? La réponse se trouve dans les lois, les problèmes associés liés au piratage des marques, au sous-développement des infrastructures, aux incertitudes quant à l'application des contrats et aux faibles chances de règlement des conflits.

Le concept de la franchise est nouveau sur le marché chinois.

Si des franchiseurs étrangers comme KFC se sont implantés dans le pays voilà près de 20 ans, la

franchise internationale est souvent perçue comme illégale même si rien ne l'interdit.

Condamné à transformer le pays en une économie moderne, le gouvernement a entrepris une tâche gigantesque et créé un système légal pour soutenir cette économie. D'où une nouvelle infrastructure juridique et des procédures pour résoudre les conflits qui ont apparemment subi d'incessants changements depuis l'ouverture de l'économie aux investissements étrangers. En outre, la difficulté liée à l'entrée sur le marché a été renforcée par les réglementations sur ces investissements étrangers.

Concurrence nationale.

Un étranger doit se battre contre la concurrence locale. Plusieurs franchiseurs chinois, dont Beijing Quanjude Roast Duck, Tianjin Goubuli Steamed Bun, Shanghai Ronghua Fried Chicken et Lanzhou Jinding Beef Noodles imitent les modèles internationaux.

Non seulement ces opérateurs locaux ont le savoir et la compréhension du terrain mais ils ont aussi les relations et les lois locales sont en leur faveur. Les réglementations existantes qui fournissent le cadre des activités à des franchises nationales ne sont pas applicables aux franchiseurs étrangers. « Cela donne aux franchiseurs chinois une stabilité réglementaire alors que les franchiseurs étrangers attendent toujours de voir quelles vont être les nouvelles lois régissant leurs exploitations. » pense Fraser Mendel, expert en droits relatifs à la propriété intellectuelle, basé à Pékin.

La ruée sur la Chine.

Si la situation est si peu attractive pour les franchiseurs, comment expliquer ce ruée vers ce pays? L'économie a stimulé la croissance rapide d'une classe bourgeoise dont les revenus disponibles sont élevés et l'appétit contenu pour des styles de vie aux changements plus rapides, pratiques et plus à

la mode. Cette tendance explosive se reflète dans la progression annuelle du CA au rythme moyen de 10%, les ventes alimentaires et d'habillement croissant encore plus fortement.

Si les revenus disponibles sont faibles comparés aux normes occidentales, le franchiseur-type ne cherche pas atteindre le 1,3 Md de consommateurs et ne trouve pas nécessaire de le faire pense Phil Zeidman, expert en franchise internationale, qui maintient que « Le pouvoir d'achat est concentré dans les villes de plus d'un million d'habitants (on en compte plus d'une centaine) ». Il note par ailleurs que la télévision a élevé le niveau de connaissance des Chinois sur les schémas de consommation à l'Ouest et le parfum de modernité a créé une demande en produits et services de franchises essentiellement américaines et européennes.

Les premiers arrivés sur ce marché attendent le jour où la Chine facilitera ses normes et les alignera sur celles appliquées à l'Ouest. Ses engagements quant à la franchise, à la suite à son adhésion à l'OMC, portent sur la levée en décembre 2004 des restrictions sur les zones géographiques, le nombre, l'importance de fonds propres et le type d'établissement pour des investisseurs étrangers.

Les franchiseurs étrangers peuvent aussi espérer que la question relative à la propriété intellectuelle sera résolue rapidement.

Précautions à prendre.

Il est impératif de prendre certaines précautions sur ce marché dont les normes sont toujours en évolution et le cadre légal fluide. Quatre critères de base sont à considérer par des étrangers au moment du choix des partenaires et des franchisés locaux : l'expérience, les fonds, les ressources publiques et la crédibilité. Une master franchise est une approche plus sûre pour un nouvel entrant sur ce marché. ■

Source : Retail Asia



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 : _____

prrière 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

lions. Une fois ces deux opérations closes à la fin novembre, Ahold et ICA Förbundet détiendront respectivement 60% et 40% de ICA AB.

Il vient d'annoncer avoir partiellement terminé la vente de sa participation de 99,94% dans Disco SA au chilien Cencosud par le transfert de 85% des actions ordinaires de Disco pour US\$ 315 millions. Les 15% restants le seront dès que les autorités de la concurrence en Argentine auront donné leur feu vert.

Casino augmente sa participation dans le néerlandais Laurus.

Le N°2 de la distribution aux Pays-Bas, contrôlé à 38,7% par Casino, cherche à lever € 200 millions par émission de nouvelles actions. Laurus cherche ainsi à relancer ses trois chaînes de supermarchés (Konmar, Edah et Super de Boer), exploitant au total 720 établissements, qui ont réalisé un CA en baisse de 8,1% à € 2,64 Mds au cours des 9 premiers mois de l'année contre 2,99 un an plus tôt. Leur part de marché a également chuté à 16,6% dans un contexte de guerre des prix menée par les supermarchés Albert Heijn du groupe Ahold depuis un an.

Casino, qui a déjà investi € 200 millions dans Laurus, va participer à l'opération d'émission à hauteur de 51,2% et le reste sera souscrit par un syndicat bancaire. Le distributeur français va ainsi augmenter sa participation entre 40 et 50% du capital.

ROYAUME-UNI

Le succès de H&M au Royaume-Uni.

Le commerçant suédois en habillement (1 000 magasins dans 20 pays) rencontre un très grand succès au Royaume-Uni qui pourrait devenir son second plus grand marché après l'Allemagne grâce à une augmentation de 16% de son CA au cours de l'été.

Dans ce pays, le distributeur exploite 86 magasins dont le CA s'est élevé à £ 102 millions (€ 147 millions) entre juin et août, malgré une triste saison qui a fait plonger les dépenses de consommation pendant l'été. Cette progression au cours du trimestre a été plus forte et plus rapide que lors des 9 premiers mois

(+14%) et révèle le décollage des ventes. Si cette évolution positive se poursuit, le Royaume-Uni rattraperait la Suède comme son second plus gros marché en 2005, après l'Allemagne où l'on compte 250 succursales et des ventes plus élevées.

Au 3^e trimestre, H&M a battu tous ses espoirs avec une augmentation de 18% de ses profits à £ 186 millions (€ 268 millions). La marge brute s'est établie à 55,9% contre 55,6% à la même époque l'an passé et la marge opérationnelle à 18,5% contre 17,8%. Aux USA, où la chaîne est pratiquement à l'équilibre, 70 magasins sont en exploitation et le CA total à £ 64,6 millions (€ 93,15 millions) était en hausse de 27% au 3^e trimestre grâce à un étroit contrôle des coûts.

Elle vient de s'implanter en Slovaquie, son 20^e marché, et son programme d'ouverture va s'accélérer vers la fin de l'année avec 65 ouvertures surtout en Allemagne et au Royaume-Uni (5).

Sainsbury prend des mesures drastiques. Une OPA a été lancée par George Magan.

Sainsbury est l'objet d'une OPA au montant de € 7,2 Mds de la part de George Magan, un ancien trésorier du parti conservateur britannique. Cette annonce a été faite quelques jours après que le commerçant ait déclaré diminuer son dividende et réduire ses coûts pour financer ses baisses de prix et améliorer son image auprès de la clientèle.

Le 3^e commerçant alimentaire britannique a annoncé le licenciement de 750 emplois au siège, l'embauche de 3 000 personnes dans ses supermarchés et des baisses des prix de 1,0% à 1,5% afin de relancer ses ventes et reprendre la lutte contre ses grands concurrents Tesco et Asda de Wal-Mart. Par ailleurs, douze magasins seront fermés et 131 autres rénovés.

Au final, Sainsbury espère ainsi augmenter son CA de £ 2,5 Mds (€ 3,6 Mds), hors essence et produits bancaires, au cours des trois années à venir, investissant dans sa chaîne d'approvisionnement.

Il a déjà annoncé que son bénéfice avant impôts, éléments exceptionnels et survaleurs se situerait entre £ 125 et 135 millions (€ 180 et 195 millions) au 1^{er} semestre 2004 contre

un bénéfice de 366 millions (528 millions) l'an passé.

La part du marché alimentaire de Tesco continue à progresser quand celle de Sainsbury semble avoir enrayer le recul de la sienne, du moins temporairement, d'après les derniers chiffres de TNS Superpanel. En effet, au cours du trimestre clos au 10 octobre, Tesco détenait 28,1% contre 26,6% à la même période l'an passé. Asda a progressé de 16,6% à 16,8% et Sainsbury était à 15,4% en légère remontée par rapport aux 15,3% précédents.

RUSSIE

La Russie découvre le crédit à la consommation.

Selon la Banque Centrale russe, les prêts à consommation ont atteint \$ 15 Mds à la mi-2004, soit une hausse de 50% sur les six premiers mois ou de \$ 1 Md depuis le début de 2000. Malgré l'ampleur du phénomène, prêts, cartes de crédits, crédit-auto et hypothèques sont encore dans leur première phase de développement. L'endettement total à la consommation représente tout juste 3% du PIB à comparer avec 75% aux USA et 20 à 30% en Europe de l'Est, en Pologne par exemple. Une personne sur 100 est porteuse d'une carte de crédit contre 2,5 cartes par personne aux USA. Jusqu'à présent les Russes sont très friands de ces nouveaux produits malgré des taux d'intérêts aussi élevés que 40% pour les prêts et 25 à 30% pour les cartes de crédit.

C'est un marché intéressant pour les banques car elles réalisent des marges importantes. La BNP a payé \$ 300 millions pour prendre une participation de 50% dans la banque russe Standard fin juillet. Peu de temps après, GE Consumer Finance a versé \$ 100 millions pour l'acquisition de Delta Bank. Les deux établissements russes, Standard et Delta, ont construit leur activité sur l'offre de crédit instantané à des consommateurs, une voie dans laquelle la banque d'épargne d'état Sberbank, trop lente et trop bureaucratique, ne s'est pas encore lancée.

La tendance récente est au développement du crédit à deux têtes : le magasin et l'établissement bancaire à l'exemple d'Ikea et de la Delta Bank. Delta a émis 140 000 cartes depuis →

deux ans et octroyé pour 40 millions d'emprunt ; la Standard 1,1 million de cartes disposant de 379 millions de crédit, soit 77% du marché.

Mais les banquiers sont conscients des risques car les Russes ont un passé très récent dans le domaine du crédit. Ils tentent de résoudre le problème à l'aide de systèmes complexes informatisés qui recueillent de l'information sur des variables comme l'emploi, l'instruction, l'état civil et les revenus. Jusqu'à présent ces garde-fous semblent convenir car le taux de défaillance est infime, de l'ordre de 2 à 3%. Mais les analystes mettent en avant que si le taux de remboursement est impressionnant c'est parce que l'économie est en plein boom et que l'explosion du phénomène du crédit à la consommation ne fait que commencer.

Source : Jason Bush, Moscou, Business Week

Mosmart a ouvert son second hypermarché sur 26 000 m² à Moscou, sur la Chaussée Dmitrovskoye, suivi en octobre par un 3^e en périphérie.

Mosmart est une société en joint-venture de capitaux russes entre Hypermarket et les supermarchés Sedmoi Kontinent. Le suisse ENR Russia Invest et le trust d'investissement immobilier Eastern Property Holdings détiennent une participation de 10% dans son capital depuis avril dernier.

Rappelons que le premier Mosmart a été ouvert en juin 2003 sur 16 500 m² à Moscou. Quatre autres devraient être opérationnels dans la capitale d'ici à 2006. L'an prochain verra l'ouverture du premier Mosmart en province, à Nijni Novgorod.

Kingfisher espère ouvrir son premier magasin dans ce pays sous enseigne Castorama d'ici deux ans.

Trois enseignes occidentales d'équipement de la maison/bricolage sont présentes sur le marché russe : le franchisé allemand Obi avec 2 magasins à Moscou, Ikea 3 à Moscou, St Pétersbourg et Kazan et Leroy Merlin 1. Le français a ouvert un premier magasin en juin dernier sur 12 000 m² de vente à Mitishi, en périphérie nord de la capitale. Un second est prévu avant la fin de cette année.

« Le marché du bricolage en Russie (estimé à US\$ 5 Mds) est composé de marchés ouverts qui pratiquement des prix élevés. La qualité est variable et le cadre d'achat peu attirant » déclare Gerry Murphy, président de Kingfisher. Il estime par ailleurs que le développement du marché et la sophistication de la clientèle russe est en retard de 10 ans sur la Pologne où Kingfisher exploite déjà 22 magasins.

Les Russes, habitués à travailler avec leurs mains, seraient de parfaits clients. Nombreux sont ceux qui sont propriétaires de leur habitat depuis la chute du communisme et qui disposent de revenus disponibles relativement élevés car ils n'ont ni loyer ni hypothèque à payer.

Kingfisher est confiant dans sa réussite en Russie et son objectif serait d'y compter 75 établissements à la fin de 2008. Il espère renouveler dans ce pays le succès rencontré en Chine, où il réalise déjà un CA de £ 84,5 millions (€ 121,70 million) avec 18 magasins.

SUISSE

Une guerre des prix se prépare en Suisse avec l'arrivée de Aldi et de Lidl.

Aldi a annoncé son arrivée en Suisse alémanique et romande. Son grand rival Lidl doit le suivre à court terme. L'opposition locale est déjà forte : Migros et les Coop, les deux géants du commerce alimentaire suisse avec 73% du marché local, s'attendent à une bataille des prix. Denner, la 3e chaîne de supermarchés, a déjà lancé une campagne de rabais de 30%.

Le premier maillon d'une douzaine d'unités Aldi prévues dans ce pays, dotées d'un parking, sera ouvert à Romanshorn au nord-est du pays. Selon les experts de la profession, pour être rentables, Aldi tout comme Lidl devront ouvrir une soixantaine de hard discounts.

Malgré la stagnation du marché, Migros et les Coop continuent de se développer : chez les Coop, les ventes ont augmenté de 5,6% l'an passé (€ 22,17 Mds) leur permettant de se rapprocher de leur grand rival. Chez Migros, elles n'ont progressé que de 1% seulement à FS 20 Mds (€ 30,59 Mds), les deux chaînes

profitant du développement de leur réseau. Manor, 3e grand détaillant local, a enregistré une chute de 0,8% à FS 3,05 Mds (€ 4,66 Mds), Spar est resté stable à FS 790 millions (€ 1,2 Md).

AMERIQUE DU NORD

ETATS-UNIS

Centres commerciaux : les magasins situés dans les centres commerciaux voient leur part de marché reculer.

En 1994, les commerçants situés dans les centres commerciaux représentaient 39% du total des ventes non alimentaires au détail. Aujourd'hui, ce chiffre a chuté à 18,5% contre 19,5% en 2002 selon les données de 2003 d'une étude de New Canaan.

Les 10 commerçants qui ont enregistré les plus fortes augmentations de leur CA annuel en dollars en 2003 étaient essentiellement des commerçants hors centres commerciaux avec un CA de \$ 739 Mds contre 167 Mds pour les chaînes en centres commerciaux. Aux premiers rangs, on trouve Wal-Mart, The Home Depot et Lowe's.

Supermarchés : recul prévisible de leur part de marché.

Dans un contexte économique en amélioration, il est prévisible que les supermarchés traditionnels devront s'adresser à un nouveau type de clientèle pour mieux répondre à la concurrence des supercenters. Telle est la conclusion d'une conférence récente organisée par Retail Forward.

En effet, ils seront parmi les cinq créneaux à enregistrer le taux annuel le plus faible de progression consolidée au cours des 5 années à venir : 2,5% (1,8% après ajustement à l'inflation) entre 2003 et 2008 alors qu'ils ont progressé de 3,6% (ou de 2,3%) entre 1998 et 2003. Habillement, chaussures, grands magasins traditionnels et discounts connaîtront eux aussi le même phénomène alors que les supercenters augmenteront de 15%, suivis par les drugstores (6,9%), l'équipement de la maison (6,2%) et les magasins entrepôts (6%).



Ralentissement de la progression des supermarchés :

	Taux annuel progression consolidé 2003/2008 (prévision)			Taux annuel progression consolidé 1998/2003 (réel)		
	nominal	réel	inflation	nominal	réel	inflation
CA total détail	5,3	5,6	-0,3	5,1	5,2	-0,2
Com.en ligne	26,8	33,2	-4,8	82,2	105,4	-11,3
5ers créneaux :						
Supercenters	15,0	15,6	-0,5	23,3	22,7	0,5
Drugstores	6,9	3,7	3,1	8,6	5,1	3,3
Equip.du foyer	6,2	5,0	1,1	5,7	5,9	-0,2
Petits mag .qualité	6,2	6,7	-0,5	6,1	5,6	0,5
Mag.entrepôts	6,0	6,5	-0,5	10,6	10,0	0,5
5 derniers créneaux :						
Habil/accessoires	4,4	8,7	-3,9	4,1	6,3	-2,1
Supermarchés	2,5	0,6	1,8	3,6	1,3	2,3
Chaussures	1,4	3,8	-2,3	0,4	1,9	-1,5
Discounts	1,0	4,3	-3,1	0,3	2,1	-1,7
Gds mag traditionnels	-1,0	2,2	-3,1	-1,7	0,0	-1,7

Source : Supermarket News/US Department of Commerce

Hors auto et essence, le CA total du commerce de détail aux USA progressera de 5,3% entre 2003 et 2008.

Les supermarchés qui résistent le mieux au développement de Wal-Mart sont ceux qui s'adressent à une clientèle aux revenus plus élevés par une offre de produits alimentaires bio et davantage de services. Ceux qui survivront sont ceux qui peuvent créer de nouveaux formats sur des marchés plus riches.

Le hard discount connaît un développement limité en Amérique.

Les chaînes de hard discount ont un potentiel d'expansion significatif aux USA selon Goldman Sachs car elles ont représenté moins de 2% des ventes de l'alimentaire consommé au foyer en 2003 contre 33% en Allemagne l'an passé. En effet, aux USA, on compte 1 954 magasins à assortiment limité pour une population de 281 421 personnes soit 144 000 personnes par unité.

Les Américains préfèrent les magasins offrant proximité et prix bas. Ce sont aussi les critères du succès des hard discounts mais en plus ils ont une surface moitié moins grande que les supermarchés traditionnels et offrent des prix encore inférieurs à ceux de Wal-Mart. Ils sont en nombre très limité dans ce pays parce que, selon Goldman Sachs, les Américains sont plus aisés que les habitants d'autres pays où ce type de magasins rencontre un grand succès. Une autre raison au relatif sous-développement du format c'est

la quasi-absence aux USA de performances réelles des exploitants. «Les chiffres de Sav-A-Lot sont inclus dans ceux du grossiste Supervalu qui ne révèle pas les bénéfices opérationnels de chacun de ses formats de détail et Aldi USA est une chaîne privée appartenant à Aldi en Allemagne.»

Selon Goldman Sachs, le hard discount peut tripler sa taille, voire plus, à l'horizon 2013 et voir son CA progresser de US\$ 11,7 Mds en 2003 à environ 36 Mds en 10 ans.

Les obstacles à un développement plus répandu du hard discount aux USA portent sur une adoption plus lente par le consommateur, un immobilier insuffisant, un suréquipement rapide du marché en magasins, une réponse dynamique en matière de prix de la part de supermarchés traditionnels et une pression sur les coûts de la main d'œuvre.

Pénétration selon les pays.

Pays	Taux de pénétration
Allemagne	33%
Espagne	14
France	12,4
Belgique	12
Pays-Bas	9
Irlande	6
Royaume-Uni	5
Etats-Unis	2

Source : Goldman Sachs

Home Depot se lance dans les services et s'appuie sur la technologie pour stimuler sa productivité.

Au cours des trois dernières

années, le N°1 mondial de l'équipement du foyer a investi \$ 2 Mds dans la technologie notamment dans des systèmes de gestion des stocks. Il a aussi investi dans des kiosques reliés à Internet permettant à ses clients en magasins d'accéder à des milliers d'articles faisant l'objet de commandes spéciales. Ces mesures ont permis d'améliorer les marges bénéficiaires de 0,8% au second trimestre à 12,3% à comparer aux 11,7% de son concurrent Lowe's.

Dans le même temps, l'accent mis sur les services comme les installations de cuisine et de salle de bains et

un assortiment à marge plus élevée de produits de marque propre et de grandes marques contribue aussi à stimuler les profits. The Home Depot, un géant au CA de \$ 65 Mds, serait ainsi revenu sur la voie qui a fait de lui un commerçant novateur durant les années 80 et au début des 90.

Pour innover, l'entreprise se repose sur des données. Ainsi, pour savoir comment décorer son nouveau magasin de Manhattan, 400 interviews par téléphone ont été conduites auprès d'habitants de New York et 200 auprès d'entrepreneurs locaux. Finalement, un établissement de 10 000 m² a été ouvert sur 2 étages. 7% de la surface de plancher sont consacrés au design de placards pour ceux qui habitent de très petits appartements en ville. Le rayon cuisine et salle de bain est si populaire qu'il faut aujourd'hui attendre 5 semaines pour avoir un rendez-vous. D'autre part les kiosques câblés vont être transformés en des caisses en LS, équipées de checkouts, acceptant les cartes de crédit dès le début de 2005.

Dans ces conditions, sur 185 projets que Home Depot doit ouvrir au cours de cet exercice, 37 n'auront plus la disposition traditionnelle des grandes surfaces. En fait, ils seront adaptés au contexte des communautés dans lesquelles ils seront situés.

Son éternel concurrent, Lowe's dont les 1 019 magasins sont très clairs et propres, est le leader de l'activité pour la croissance en % du CA total, trimestre après trimestre sauf un depuis les trois dernières années. Chouchou de la Bourse, son cours à →

\$ 54 a plus que doublé depuis les 4 dernières années alors que celui de Home Depot stagne.

ASIE

CHINE

Wal-Mart cherche à se renforcer en Chine. Metro augmente ses investissements de € 600 millions. Carrefour annonce un plan d'expansion dynamique.

Wal-Mart, le leader mondial de la distribution, présent sur le continent chinois avec 43 magasins seulement à la fin de cette année, espère en ouvrir 10 à 15 en 2005. Il compte sur la nouvelle législation qui autorise à partir du 11 décembre les distributeurs étrangers à ne plus conclure de joint-ventures avec des entreprises locales pour ouvrir des magasins. Pourtant il a prévu que son développement se poursuive par l'association avec des entreprises chinoises. Au 17^e rang des distributeurs en Chine, il a déjà investi \$ 193 millions sur ce marché de détail estimé à \$ 240 Mds.

Carrefour est le 5^e distributeur en Chine mais le 1^{er} distributeur étranger avec un CA en 2003 de € 1,25 Md selon l'association chinoise de la franchise et des succursalistes. Il exploite 53 hypermarchés et plus de 130 hard discounts Dia. Ses projets pour 2005 portent sur l'ouverture de 13 à 18 Champion, de 10 à 15 hypermarchés et d'une centaine de Dia. Ses villes prioritaires sont Pékin, Shanghai, Guangzhou et Shenzhen.

Metro, 4^{ème} distributeur mondial, depuis 1996 en Chine où il compte 23 établissements, a annoncé l'augmentation de ses investissements de € 600 millions au cours des 3 à 5 années à venir consacrés à l'ouverture de 40 magasins dont 2 avant la fin de 2004. 10 autres suivront. Neuf ans après son arrivée, Metro devrait atteindre l'équilibre en 2005.

Ikea annonce un plan d'expansion national.

Dix magasins devraient être ouverts au cours des 4 à 5 prochaines années. Deux le sont déjà à Shanghai et Pékin depuis 1998 et 1999, un 3^e, prévu pour 2005, est en cours de construction dans un nouveau grand quartier résidentiel au nord

de Pékin.

Pour son expansion sur ce continent, Ikea a repéré 14 villes dont Chengdu, Dalian, Nankin et Qingdao qui pourraient l'intéresser et commence à regarder en dehors des grandes cités pour les deux années à venir. Son objectif est d'offrir de l'ameublement fonctionnel et bien conçu à des prix aussi bas que possible, une stratégie basée sur l'énorme potentiel du pays dans ce domaine et les efforts en matière de coûts menés par Ikea. Si les prix ont chuté de 10%, les ventes ont augmenté de 35% en 2003 et de 50% au 1^{er} trimestre 2004. « Nous espérons que 8 millions de Chinois visiteront Ikea cette année et que la moitié d'entre eux achètera chez nous » a déclaré le président d'Ikea Chine, Ian Duffy.

INDE

Naissance des premiers véritables hypermarchés dans ce pays.

ITC a ouvert le premier hypermarché à Sehore en septembre dernier. 50 autres devraient suivre d'ici un an dans la région rurale de Madhya Pradesh et d'Uttar Pradesh. Outre les gammes traditionnelles comme l'alimentaire, l'épicerie, les chaussures, TV, micro-ondes, cosmétiques et autres accessoires, les clients y trouvent des biens de consommation pour les fermiers, des graines, des engrais, des tracteurs et des scooters, une cafétéria, des services bancaires et une pompe à essence...

K Raheja, propriétaire des magasins alimentaires Shoppers Stop et des librairies Crossword, veut lancer une nouvelle chaîne alimentaire de qualité en avril 2005 dont sa filiale Shoppers Stop détiendra la majorité du capital. De plus, il voudrait transformer ses 14 Shoppers Stop en de véritables hypermarchés.

Tata, qui compte 10 magasins d'habillement et d'accessoires haut de gamme sous enseigne Westside, doit ouvrir des hypermarchés d'ici quelques mois. Le premier sera situé à Ahmedabad sur 4 645 m² sous enseigne Star India Bazaar. Il se heurtera à la concurrence de Big Bazaar du groupe Pantaloon Retail India (14 magasins), à Giant de RPG Group et éventuellement à Shopper's Stop.

Hors marché noir que pratiquent la plupart des boutiques, le CA du commerce de détail en Inde est de l'ordre de \$ 4,2 Mds. Le commerce « organisé » devrait progresser de 20% à la fin de la décennie contre 2% aujourd'hui.

JAPON

Aeon va construire le plus grand centre commercial de l'archipel et 170 « super centers ».

Le distributeur alimentaire ouvrira un centre commercial de 200 000 m², dont 120 000 m² de vente, à Koshigaya, en banlieue de Tokyo, dont l'ouverture est prévue pour 2008. Il comprendra 3 ou 4 locomotives dont des supermarchés, des grands magasins et 200 magasins spécialisés. L'investissement dans la construction serait de l'ordre de US\$ 183 millions. Le CA annuel escompté pourrait atteindre 455 millions.

Dans son expansion, l'accent désormais sera sur les zones métropolitaines du Japon là où il rencontre une plus forte concurrence.

Par ailleurs, Aeon, qui exploite 6 grandes surfaces alimentaires « Super Centers » a annoncé en mai dernier l'intention d'en ouvrir 170 en 4 ans dont au moins 4 avant la clôture de son exercice fiscal en février 2005.

Aeon, présent en Chine, à Hong Kong, Taiwan, Thaïlande et Malaisie, a rattrapé Ito Yokado (\$ 32,23 Mds) pour devenir la plus grande chaîne de supermarchés japonais par le CA (\$ 32,26 Mds). Elle table sur 37,30 pour l'exercice en cours grâce à son acquisition récente des supermarchés Mical.

Daiei refuse l'aide de Wal-Mart et préfère celle de l'Etat.

Le 3^{ème} distributeur japonais, écrasé par sa dette de € 7,9 Mds (\$ 9,7 Mds) et qui a déjà coûté pour plus de € 3,71 Mds en abandons de créances, a opté pour l'aide de l'Industrial Revitalisation Corporation of Japan (IRCJ), un fonds public créé essentiellement pour le sauver. Il est possible que pour sa restructuration l'IRCJ ait à faire appel à un partenaire extérieur comme Wal-Mart, qui espérait bien reprendre les 266 magasins du distributeur en difficulté. ■