

LA LETTRE DE LA DISTRIBUTION INTERNATIONALE

MARS 2005 - Volume VII - N°62

SOMMAIRE

INTERNATIONAL	1
EUROPE	1
<u>ALLEMAGNE</u>	<u>2</u>
<u>FRANCE</u>	<u>2</u>
<u>ROYAUME-UNI</u>	<u>3</u>
<u>RUSSIE</u>	<u>4</u>
AMÉRIQUE DU NORD	5
<u>ÉTATS-UNIS</u>	<u>5</u>
ASIE	7
<u>CHINE</u>	<u>7</u>
<u>JAPON</u>	<u>8</u>

ETUDE

● En Inde, un pays en plein boom, le commerce moderne se développe et ses nouvelles formes attirent les jeunes et riches consommateurs **1a**

● Home Depot s'intéresse à l'Asie, ou l'expansion internationale du leader mondial de l'équipement du foyer et du bricolage **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

L'Europe se lance dans les REITs, sociétés d'investissement dans l'immobilier.

Depuis des années, ces sociétés favorisent les investisseurs américains (cf. LLDI Décembre 2004) en quête de dividendes solides et constants. Or, avec des taux d'intérêt susceptibles de repartir à la hausse aux Etats-Unis, les perspectives de bénéfices pourraient être entravées. Ce n'est pas tout à fait le cas en Europe.

En Europe, les structures de sociétés immobilières, cotées en Bourse, propriétaires de centres commerciaux, d'hôtels ou d'immeubles de bureaux n'existent qu'aux Pays-Bas, en Belgique et en France. La législation est en cours en Allemagne et au Royaume-Uni et autoriserait des avantages fiscaux. En Allemagne, elle pourrait voir le jour en janvier prochain ; au Royaume-Uni, un peu plus tard dans l'année 2006. La Finlande, la Suède, l'Italie et l'Espagne suivraient et stimuleraient le phénomène.

Performance des sociétés d'investissement immobilier en Europe ou REITs.

Sociétés (pays)	Performance		Rendement dividende brut	
	2004	5 ans	2004	2005 (*)
Unibail (France)	46,5%	139,9%	3,2%	4,1%
Klépierre (France)	31,7	93,5	3,4	3,5
Silic (France)	29,6	75,0	4,1	4,3
Rodamco Europe (Pays-Bas)	25,9	83,2	5,0	5,1
Corio (Pays-Bas)	25,1	59,8	5,4	5,3
Wereldhave (Belgique)	23,5	72,7	6,1	5,9
Gecina (France)	20,6	37,1	3,4	3,7
Eurocommercial Props. (Pays-Bas)	19,6	50,6	6,1	6,4
Vastned Retail (Pays-Bas)	16,1	37,1	7,0	7,0
Nieuwe Steen Inv. (Pays-Bas)	15,7	60,7	8,3	8,2
Cofinimmo (Belgique)	11,2	40,8	6,0	5,9
Vastned Offices Ind. (Pays-Bas)	11,1	7,9	9,3	8,2
Befimmo (Belgique)	11,0	36,0	5,9	5,9

Sources : UBS, European Public Retail Estate Association, Onvista, Kempen/Wall Street Journal
* estimation

Comparé aux 146 REITs américaines avec une valeur boursière totale de \$ 250 Mds (€ 194 Mds), le marché européen reste de petite taille d'après Morgan Stanley. S'il ne comprend qu'une douzaine de REITs, cotées en bourse dont la valeur totale ne s'élève qu'à \$ 70 Mds (€ 54 Mds), sa popularité croît.

En 2004, en Europe, elles ont

dépassé leurs contreparties américaines : en effet, selon l'indice européen EPRA, indice de l'Association Européenne de l'Immobilier Public, elles ont réalisé une rentabilité totale de 41,73%, calculée en €, contre 24,19% aux USA.

En moyenne, le rendement brut du dividende des REITs européennes doit grimper à 4,7% en 2006 contre 4,5% cette année d'après l'UBS. En Amérique, par contre, on s'attend à ce qu'il recule à 4,0% en 2006 contre 4,7% aujourd'hui.

Jusqu'à présent, ce sont les banques et les investisseurs institutionnels européens qui sont attirés par le phénomène mais d'autres pourraient y venir : «Les gens s'intéressent davantage à l'immobilier, c'est une des conséquences de notre société vieillissante... Le gros avantage des REITs c'est qu'elles permettent un niveau suffisant de liquidité aux plus petits investisseurs » selon l'UBS.

EUROPE

Les transactions de centres commerciaux en Europe continentale ont atteint le record de € 7,44 Mds en 2004 dépassant le chiffre de 5,8 Mds réalisé en 2003.

Au Royaume-Uni, le montant total des transactions de centres

En bref...

Le groupe Delhaize le Lion vend ses supermarchés en Slovaquie à Rewe.

Présent en Slovaquie depuis 1998, le distributeur belge a cédé ses 11 magasins Delvita, à l'allemand Rewe pour € 7,7 millions... *La chaîne d'habillement H&M voit la croissance de son CA ralentir à 5% en janvier contre 12% en décembre pour des raisons calendaires et de fermetures lors des fêtes de fin d'année. En 2005, H&M ouvrira 155 magasins dont 3 en Irlande et 1 en Hongrie, deux nouveaux marchés...*

Aldi va s'installer au Portugal sans préciser de date sous le nom de Aldi discount supermercados Lda, une société au capital de € 10 millions. Le premier hard discount sera ouvert dans la région sud de l'Algarve. Les principaux concurrents sur le marché local incluent Lidl, Plus, Minipreço/Dia et Netto...

Dixons (1 400 magasins d'équipement électrique au Royaume-Uni) pourrait s'installer en Russie. Forte de son succès en Hongrie depuis 2002 et en république tchèque la même année, l'entreprise s'intéresse à la Fédération comme à son prochain marché. Celui-ci, sans réelle concurrence étrangère, est dominé par le groupe Eldorado (CA € 1 Md). Ses magasins ressembleront davantage à ceux des chaînes plus petites comme M Video, Technosila et Mir...

Carrefour a récemment ouvert son 12^e hypermarché (10 200 m²) en Turquie, à Maltepe, près d'Istanbul, en partenariat avec la société locale Sabanci Holding.

Le 2^e distributeur mondial a l'intention d'ouvrir le plus grand centre commercial d'Europe dans le quartier Merter d'Istanbul en 2007. Jusqu'à présent le montant de ses investissements dans ce pays s'est élevé à € 597,3 millions. En 2004, les 11 hypermarchés, 7 Champion et plus de 250 hard discounts Dia ont réalisé un CA de € 767 millions. Pour son expansion future, Carrefour songe à se développer jusqu'à Ankara et Izmir...

s'est élevé à € 6,9 Mds en 2004, en hausse par rapport à 2003 mais le marché de l'Europe continentale a progressé plus rapidement selon CB Richard Ellis (CBRE). L'Europe centrale s'est taillé la part du lion par un nombre d'opérations dix fois supérieur à l'année supérieure. Outre le Royaume-Uni, la Pologne a été le marché le plus actif avec € 1,2 Md de transactions. Les Pays-Bas ont suivi avec 1,1 Md.

L'Italie et l'Espagne, très dynamiques en 2003, ont enregistré un recul significatif de leurs opérations, suivant ainsi la France où la plupart des centres commerciaux sont maintenant la propriété à long terme d'investisseurs spécialisés.

Les mois de décembre et de janvier ont été très chargés avec plus de € 1,2 Md d'actifs qui ont changé de main. Cela inclut l'achat pour € 388 millions de St Enoch en Ecosse par le fonds américain The Mills auprès de Deka et l'achat par le Crédit Suisse Asset Management du centre Le Cupole à Milan pour € 90 millions.

Parmi les opérations les plus importantes l'an passé, citons la reprise du portefeuille de Metro pour € 750 millions par Apollo Rida et l'engagement par Fortis Vastgoed d'acquérir 5 centres en construction aux Pays-Bas pour 450 millions auprès de Bouwfonds.

ALLEMAGNE

Rewe se lance dans le bio.

Le 2^e distributeur allemand avec une quarantaine de Mds d'euros de CA est sur le point d'ouvrir une chaîne de supermarchés ne vendant que des produits bio. La 1^e unité verra le jour sur 700 m² en mai prochain à Düsseldorf. Outre les produits habituels de marque privée et à sa propre marque Füllhorn, on y trouvera des produits régionaux. « Nous voulons montrer aux consommateurs qu'une nourriture saine n'est pas automatiquement chère, » a déclaré un porte-parole du projet.

Rewe sera ainsi le premier commerçant alimentaire classique à se lancer avec ses propres supermarchés dans la vente de produits organiques, un phénomène en plein boom. 20 ouvertures sont prévues au cours des prochaines années. L'enseigne n'est pas encore dévoilée car l'en-

treprise doit encore être enregistrée.

Rewe exploite un peu plus de 7 000 magasins dont 4 800 supermarchés HL, miniMAL et Rewe, 2 000 hard discounts Penny Market et 170 hypermarchés Toom.

En Allemagne, on compte actuellement 250 magasins vendant du bio.

Wal-Mart maintient sa stratégie telle quelle malgré une amélioration des performances.

Les chiffres records publiés récemment par le groupe américain sur l'exercice 2004/5 ne changent en rien la stratégie en place en Allemagne. L'entreprise n'a pas prévu d'ouvrir de nouveaux magasins ou de procéder à des acquisitions mais simplement de rénover 6 supercenters sur un total de 92 qui ont entre 25 et 30 ans sans l'aide financière de la maison-mère de Bentonville (Arkansas, USA).

Lee Scott, président du groupe, considère que l'environnement commercial en Allemagne reste difficile et n'a permis qu'une progression à un seul chiffre des résultats à magasins comparables à la fois au cours du 4^e trimestre et sur l'exercice entier. Il a ajouté que « Le CA en 2004 s'est situé en-dessous des estimations, la perte opérationnelle du 4^e trimestre a été « plus élevée que prévu » mais bien inférieure à l'année précédente. » La bonne utilisation de ses actifs a permis à « Wal-Mart Allemagne de réaliser une rentabilité positive de ses capitaux en 2004 pour la première fois depuis son acquisition. »

Si l'an dernier, la logistique a été améliorée, l'accent en 2005 sera mis sur les produits à sa marque propre et plusieurs concepts de « magasin en magasin » seront développés. Il est peu vraisemblable que WM Allemagne réalise de grandes performances cette année. Elle va plutôt chercher à améliorer fortement sa rentabilité pour l'expansion future.

FRANCE

Polémique autour de l'ouverture le dimanche. Réforme de la loi Galland.

Le Premier ministre a manifesté sa franche hostilité à l'ouverture du dimanche préconisée par son ministre de l'Industrie, Patrick

Devedjian, au moment où le gouvernement va lancer une réforme du Code du Commerce. Le ministre du Commerce, Christian Jacob, est également opposé à cette ouverture du dimanche. Patrick Devedjian, qui cherche à soutenir l'industrie française du textile face au déferlement de produits en provenance de Chine depuis la levée des quotas, s'oppose aussi aux professionnels de l'habillement (50 000 boutiques exploitées par des indépendants), lesquelles à 88%, refusent d'ouvrir le dimanche. Le ministre est pourtant soutenu par la Fédération française du prêt-à-porter féminin, qui voit un accroissement de ses ventes dans cette opportunité. Elle est forte des déclarations de ses adhérents qui ont constaté que « dans les zones de chalandise où la disposition était appliquée le CA réalisé ce jour-là représente plus de 30% du total annuel. »

En ce qui concerne la réforme de la loi Galland, la mission d'information parlementaire « sur les relations commerciales », présidée par Luc-Marie Chatel, a présenté son rapport d'étape à la mi-février. Ce rapport va dans le sens d'un renforcement et non pas d'une abrogation de la loi Galland.

Concernant les conditions de vente, il est stipulé que « Les tarifs doivent rester la propriété des industriels ». Le seuil de revente à perte serait maintenu mais déterminé selon des modalités à fixer. La coopération commerciale fera l'objet de contrats précis et la DGCCRF verra ses pouvoirs de sanctions renforcés. La mission doit maintenant poursuivre son travail par l'étude de l'équipement commercial.

Cette loi, mise à jour, sera présentée au conseil des ministres fin mars et au Parlement au printemps pour un vote définitif avant l'été.

Go Sport en 2004, « une année de transition » au cours de laquelle le N°3 français des chaînes d'articles de sport, derrière Decathlon et Intersport, accuse une perte de € 9 millions.

Cette filiale de Rallye, holding qui contrôle aussi le groupe Casino, était en perte l'an dernier contre un bénéfice de € 14,6 millions en 2003 pour un CA consolidé HT en hausse de 3,2% à 658,5 millions. Cette perte est

affectée par € 7,5 millions de charges non récurrentes liées à l'assainissement des stocks de Courir, filiale spécialisée dans les chaussures de sport, aux coûts des opérations de relance commerciale, au renforcement des structures et à l'augmentation des coûts d'occupation des locaux.

Un plan triennal a été mis en place par l'équipe autour de Jean-Paul Giraud, président depuis avril 2004. Elle est composée de nouveaux directeurs des ventes et des achats, d'un directeur pour Courir, d'un pour Go Sport en Pologne, un pays dans lequel l'enseigne compte 20 magasins, d'un directeur du marketing et de la communication. Pour mener à bien son plan et combler son retard sur la concurrence, Go Sport portera ses investissements à € 35 millions cette année contre 15 en 2004. Entre 2005 et 2007, l'ouverture d'une vingtaine de magasins est prévue.

À l'international, le CA progresse de 28,3% à 46,2 millions grâce notamment à 11 ouvertures en Pologne. Au total, Go Sport exploite 360 magasins dont 4 en franchise en Arabie Saoudite.

Nbre de mag :	Au 31/12/2004	31/12/2003	Variation
Go Sport	148	143	+5
Courir	201	193	+8*
Moviesport	11	10	+1
Total Groupe Go Sport	360	346	+14**

Source : Go Sport * dont 4 en franchise ** dont 15 ouvertures et 1 fermeture

Les perspectives du nouvel exercice passent par la révision de l'offre chez Courir vers des produits modes ciblés sur les grandes marques et les marques émergentes, le lancement d'un nouveau concept centré sur la pratique sportive.

ROYAUME-UNI

Harvey Nichols : le grand magasin londonien vise une expansion globale.

Le grand magasin va s'implanter à Dublin, Dubaï et Hong Kong avant la fin de cette année et prend ainsi une dimension internationale se portant à 10/12 unités. Il fait un saut dans une voie dans laquelle quelques grands magasins seulement ont réussi.

En effet, aux USA, Saks Fifth Avenue, filiale de Saks Inc, et Barney's, récemment acquise par Jones Apparel Group, sont présentes à

l'étranger mais ce sont des enseignes de petite taille. Harrods, le grand rival de Harvey Nichols à Londres, limite sa présence internationale à quelques boutiques d'aéroports ou aux grands magasins d'Asie.

Les grands magasins redoutent de s'implanter à l'étranger car l'aventure a été émaillée d'échecs pour beaucoup : les Galeries Lafayette, qui avaient ouvert un magasin de 4 000 m2 à New-York en septembre 1991 dans la célèbre tour Trump, l'ont fermé en 1994 après trois années de pertes. Celui de Berlin n'est toujours pas rentable au bout de 7 ans. L'américain Barney's a eu du mal à s'implanter au Japon en raison de difficultés avec son franchisé Isetan. Sogo et Takashimaya ont fermé leurs unités de Londres. Takashimaya n'en conserve qu'une à New York et, tout comme Sogo, se concentre sur les pays d'Asie.

L'expansion internationale est un véritable défi pour les grands magasins parce qu'ils vendent beaucoup de marques différentes d'où la difficulté d'offrir le bon assortiment. Une difficulté que, du reste, les

magasins spécialisés connaissent aussi : Gap a dû

fermer en 2004 tous ses magasins en Allemagne parce que ses clients sensibles aux prix lui ont préféré H&M. De son côté, H&M a connu des débuts difficiles aux Etats-Unis.

Harvey Nichols, Saks et une autre chaîne britannique de grands magasins, Debenhams, ont toutes choisi d'ouvrir des boutiques au Moyen-Orient parce que les consommateurs sont aisés et connaissent leurs enseignes du fait de leurs voyages à l'étranger. Saks est présent à Riyad et à Dubaï et pourrait l'être à Bahreïn, Koweït et Qatar.

Les grands magasins américains Nordstrom suivent une approche différente à l'étranger. La chaîne a racheté la marque française Façonnable en 2000, après l'avoir vendue pendant plusieurs années dans ses unités ce qui lui permet d'être présente dans 36 boutiques dans le monde dont 5 aux USA.

Harvey Nichols a été racheté par →

Dickson Concepts de Hong Kong en 1991 au groupe Burton. Avec un seul magasin, les nouveaux propriétaires ont compris que l'expansion serait limitée. Une première étape leur a permis d'en ouvrir 4 au Royaume-Uni puis le 1er à l'étranger en 2000, à Riyad. Aujourd'hui la chaîne vise les marchés émergents dont la Chine et la Turquie parce que les coûts d'exploitation y sont moins élevés qu'à Londres ou à New-York.

S'implanter à l'international ne se fait pratiquement jamais seul. Harvey Nichols, Saks et Barneys octroient tous leur enseigne à des commerçants locaux. La démarche n'implique pas d'investissement et ne comporte donc pas de risque financier, les contrats leur permettant un contrôle étroit sur ceux qui exploitent et gèrent les magasins.

Expansion internationale des chaînes éminentes de grands magasins :

Enseignes	Pays d'origine	Présence à l'étranger
Harvey Nichols	Royaume-Uni	Arabie Saoudite
Saks Fifth Avenue	Etats-Unis	Emirats Arabes Unis
Barney's New York	Etats-Unis	Japon
Galleries Lafayette	France	Allemagne
Lane Crawford	Hong Kong	Chine, Macao, Taiwan
Takashimaya	Japon	Etats-Unis, France, Singapour
Mitsukoshi	Japon	12 pays dont USA, Europe, Asie

Source : WSJ Research, Wall Street Journal

Le britannique Asda annonce l'ouverture en 2005 d'au moins 15 nouveaux magasins, des superstores de 10 000 m² et de plus petites unités de 1 500 m², élargissant ainsi son réseau de 92 900 m² supplémentaires. 6 000 personnes seront embauchés dans les magasins. En plus, 20 supermarchés seront rénovés et 15 agrandis. C'est un investissement total de \$ 1,1 Md. Par ailleurs, le nouveau format de magasin non alimentaire, sous enseigne Asda Living, va être développé par 5 ouvertures au 1^{er} semestre de cette année. Au total, la société, qui appartient à Wal-Mart, exploite 266 supermarchés et 10 hypermarchés, 1 Living et 6 magasins d'habillement George au Royaume-Uni... Signalons qu'Asda a lancé une OPA inamicale sur Littlewoods et offre \$ 944 millions à la famille Barclays pour l'achat de ses 186 magasins populaires. Mais les chaînes Next, New Look et Arcadia sont également sur les rangs.

RUSSIE

Projet de centre commercial souterrain au cœur de Moscou.

La municipalité a approuvé la réalisation par Tekhinvest d'un centre de 115 000 m² et 4 niveaux de sous-sol, en forme de trapèze, situé sous la place Paveletskaya. Une fontaine et un parc seront construits en surface et les lignes de tram vont être déplacées à proximité du métro auquel il sera relié par un passage souterrain.

Il comprendra un supermarché de 2 000 à 3 000 m², des restaurants, un multiplex de 10 salles et un parking sur 5 niveaux. La construction par Tekhinvest, qui a d'autres réalisations à son actif comme un immeuble de bureaux de 75 étages (\$ 250 millions) dans la capitale, doit démarrer

Giga Mall, le prochain centre d'Ikea sera situé à Kotelniki au sud-est de Moscou.

Deux mois après l'ouverture du plus grand Ikea de Russie à Khimki, l'étape suivante du commerçant suédois verra investir \$ 400 millions (contre 300 à Khimki) dans la construction de Giga Mall, un centre commercial de 240 000 m². L'opération sera menée en partenariat avec la société agricole russe Belaya Datcha, propriétaire du terrain et fournisseur de la plupart des supermarchés russes comme de McDonald's et du Kremlin.

Belaya Datcha (CA \$ 50 millions) s'est déjà associée avec une entreprise étrangère. En août dernier, elle a signé un accord avec Bouygues pour construire le complexe d'entrepôts « Logopark » de 320 000 m² près de Moscou sur un terrain lui appartenant.

La première phase de Giga Mall, démarrée en 2004, comprendra un magasin Ikea de 30 000 m² situé en bordure du périphérique, dont l'ouverture est prévue pour septembre de cette année. La construction du centre lui-même va démarrer cet été pour une ouverture à la fin de 2006. La 3^e phase, prévue pour 2007, inclura un parc de loisirs, un motel et un immeuble de bureaux. Sur une surface totale de 240 000 m², 160 000 à 170 000 m² seront consacrés au centre commercial.

Ikea exploite deux magasins à Moscou, tous les deux locomotives de ses Mega Malls, et deux à Kazan et à St Pétersbourg. Ses investissements dans la Fédération de Russie portent aujourd'hui sur \$ 1 Md et son ambition est d'ouvrir des Mega Malls de 110 000 m² avec un magasin Ikea dans toutes les grandes villes de province d'un million d'habitants dans les années à venir.

McDonald's : 105 ouvertures de restaurants rapides d'ici 2008.

La chaîne américaine, implantée en Russie depuis 1990, compte pour l'instant, 127 unités dans 37 villes. Elle doublerait pratiquement sa présence au cours des trois prochaines années.

En 2005, McDonald's a prévu de se redéployer tous azimuts dans le monde en ouvrant un total de 350 restaurants dont 25 dans la Fédé- →

au second trimestre de cette année et prendra deux ans. C'est une opération dont le coût variera entre \$ 150 et 200 millions.

L'environnement dans lequel le centre est situé est devenu récemment un quartier d'affaires en plein boom. C'était une zone industrielle peu attirante du temps de l'ère soviétique. Son plus gros concurrent dans la ville sera un autre grand centre, Atrium, près de la station de Kursky.

À Moscou, deux autres centres commerciaux du même type sont en projet : le Turc MNG va en construire un cette année sur 96 500 m² sous la place Pouchkine. Africa Israel Investments du milliardaire israélien Lev Leviyev va investir, par l'intermédiaire de sa filiale russe de construction Stroinkom-K, \$ 200 millions dans un centre et un parking souterrain en face de la station de Biélorussie et sous la place du même nom. Les travaux devraient être achevés en 2008.

Rappelons que le premier centre commercial souterrain de la Ville de Moscou, Okhotny Ryad, a été construit en 1997 sur 62 000 m², à 100 mètres du Kremlin.

En Inde, un pays en plein boom, le commerce moderne se développe et ses nouvelles formes attirent les jeunes et riches consommateurs

L'enrichissement des consommateurs croît au même rythme que l'économie.

D'après Merrill Lynch et son rapport sur la richesse dans le monde, on compte 61 000 millionnaires en Inde contre 84 000 en Russie et 236 000 en Chine et le nombre de personnes qui atteint le cap du million de dollars US devrait croître de 11 000 en 2003 à 18 000 en 2004.

Ces riches Indiens ont fait progresser la consommation urbaine de 12% en 2002 et de 16% en 2003 soit les trois quarts de la croissance totale du pays. L'augmentation des dépenses de 12%-15% en 2004 devrait se maintenir en 2005. Or, ce sont les jeunes, qui disposent de revenus disponibles en hausse constante, qui ont une plus grande propension à dépenser que d'autres segments de la population.

Les dépenses de consommation finale des ménages ont progressé de 8,24% en 2003/4 par rapport à l'année précédente selon l'Office Central de la Statistique. Il démontre l'important changement dans les préférences des consommateurs au fil des années. En effet, les dépenses alimentaires sont en recul constant depuis des années : elles représentaient 56,36% des dépenses de consommation finale des ménages en 1971-72 et elles ont chuté à 39,3% en 2003/4. En fait, ce recul est proche de 6% depuis 1999/2000.

Plus précisément, les achats de réfrigérateurs, machines à laver et cuisinières ont vu leur part augmenter de 0,11% à 0,42% du total des dépenses depuis les trois dernières décennies, soit un taux de progression moyen de 8,6%.

Le commerce de détail est un des secteurs dans lequel le gouvernement pousse au renforcement des investissements étrangers d'après l'étude annuelle de politique économique récemment publiée. Ce pourrait être une aubaine pour les grandes multinationales dont Wal-Mart, Carrefour, Tesco et autres...

En effet, aujourd'hui, les sociétés étrangères ne

sont pas autorisées à détenir des participations dans des sociétés commerciales indiennes et si les enseignes de McDonald's, Nike et Tommy Hilfiger sont déjà présentes dans le pays c'est grâce à des accords de franchise.

Cette étude économique pousse à la libéralisation des lois rigides sur le travail, autre sujet sensible car aujourd'hui tout licenciement doit passer obligatoirement par l'approbation du gouvernement. La libéralisation permettrait au pays de lutter avec plus d'efficacité avec la Chine, le Brésil et le Mexique notamment dans le domaine de la production de textile. Elle permettrait aussi de réduire fortement le déficit fiscal de l'Inde pour atteindre l'objectif de 8% de croissance annuelle voulu par New Delhi.

L'étude pousse aussi à l'ouverture complète du commerce de détail indien, largement dominé par de petites exploitations traditionnelles, tout en éclairant les risques que représentera l'arrivée de grands acteurs internationaux. D'après les statistiques gouvernementales, 7% de la masse salariale totale du pays est employée dans le commerce qui représente 14% du PIB total. Le ministre des Finances, en faveur de la libéralisation, pense que les commerçants étrangers créeront de plus grands débouchés pour leurs produits, que « la distribution organisée contribuera à améliorer leur qualité, rendra les chaînes d'approvisionnement efficaces et générera un grand nombre d'emplois. »

Chiffes clés du commerce de détail indien.

Importance du marché	US\$ 286 Mds
Estim. progression 2003/2008	8,3% par an
Employés	7% de la population environ
Contribution au PIB	14%
Nbre de magasins	12 millions
Estim. progression CA	24% à 29% pour les Gdes s.

Source : The Wall Street Journal

Prolifération des centres commerciaux : 600 sont en cours d'ouverture ou programmés en Inde pour la fin de 2009 contre 20 en exploitation en 2004.

Les centres commerciaux se multiplient dans le

pays à un rythme effréné, le crédit à la consommation a triplé en 5 ans. Les marques de luxe de type Gucci et Mercedes affluent, les ventes de télévisions à écran plasma se sont multiplié par trois depuis 2003... les bagages Vuitton ouvrent des boutiques dans la plupart des grandes villes. « Ces gens ne sont pas simplement riches, ils sont super riches » déclare le directeur de Vuitton en Inde.

Le commerce de détail entre dans une nouvelle ère et 2005 est une année prometteuse. « La bourgeoisie indienne manifeste tous les signes d'une société de nouveaux riches... Elle manifeste tous les signes du désir incontrôlé de posséder tout ce que les classes supérieures ont... » Mais cette richesse a provoqué non seulement une augmentation de la fréquentation des centres commerciaux mais aussi des larcins. Or le renforcement de la sécurité ne connaît qu'un succès limité parce que les voleurs sont des « gosses » très riches qui volent rien que pour s'amuser et non pas parce qu'ils ne peuvent pas payer.

Une statistique de Jones Lang LaSalle jette quelque peu un trouble au milieu de toute cette richesse car elle annonce un écart entre l'offre et la demande de centres commerciaux dans la plupart des grandes villes du pays à la fin 2004. À Mumbai, par exemple, la demande est de 180 000 m2 environ alors que l'offre est de 320 000 m2. Une étude similaire de Knight Frank n'annonce pas moins de 2,5 millions de m2 de surface commerciale disponible dans tout le pays à la fin de 2005. Ces chiffres révèlent ainsi que 23 centres vont s'ouvrir à New Delhi, un nombre similaire à Mumbai, 8 à Bangalore et autant à Pune.

Par conséquent, les futurs grands centres commerciaux semblent dans une situation délicate. Les experts ont déjà commencé à tirer la sonnette d'alarme interrogeant les villes pour savoir si elles peuvent supporter autant de malls compte tenu des coûts élevés de l'immobilier et du niveau relativement faible des dépenses par foyer en Inde.

Les coûts de construction d'un centre sont de l'ordre de US\$ 485 à 540 au m2. Pour atteindre la rentabilité dans ce type d'investissement, le centre doit enregistrer au moins 4 000 visiteurs par jour dont 50% doivent faire de réels achats. Ce suréquipement en centres commerciaux est un risque parce qu'il peut entraîner la lassitude de la population et une difficulté croissante à l'attirer. Ces dernières années, certains malls ont senti le danger et ont fermé leurs portes. Plusieurs promoteurs ont tenté d'en exploiter par eux-mêmes et ont échoué par manque d'expérience. D'autres réagissent et ont commencé à fixer un minimum garanti assorti d'un pourcentage avec loyer indexé sur le CA. ■

Surface de centres commerciaux dans diverses villes d'Inde à la fin de 2004.

villes	surface (m2)		
	offre	demande	écart
Ahmedabad	30 000	30 000	-
Bangalore	175 000	90 000	85 000
Baroda	9 000	25 000	(16 000)
Chennai	50 000	150 000	(100 000)
New Delhi	220 000	180 000	40 000
Hyderabad	5 000	80 000	(75 000)
Jaipur	15 000	25 000	(10 000)
Kanpur	20 000	25 000	(5 000)
Kolkata	120 000	90 000	30 000
Mumbai	320 000	180 000	145 000
Pune	7 500	25 000	(17 000)
Total	971 500	900 000	82 000

Source : Jones Lang LaSalle

Le congrès annuel de l'International Council of Shopping Centres se tiendra à Istanbul (Turquie) du 20 au 22 avril 2005

L'ICSC examinera particulièrement comment l'activité peut servir de catalyseur aux développements sociaux-économiques dans le monde.

Ce sera le 30e anniversaire de la Conférence européenne, le 13e de la Conférence Asie-Pacifique, le 9e du Conseil Turc et le 11e du Conseil du Moyen-Orient.

Cette année, le Congrès aura un éclat tout particulier grâce à la présence de Lee Scott, président de Wal-Mart, en tant que conférencier le 22 avril.

Pour s'inscrire, s'adresser à :

International Council of Shopping Centers
1221 Avenue of the Americas, New York (NY) 10020-1099, USA
Tel 1 646 728 38 00 fax 21 212 589 55 50

Home Depot s'intéresse à l'Asie, ou l'expansion internationale du leader mondial de l'équipement du foyer et du bricolage

Bob Nardelli, président de l'entreprise basée à Atlanta (Géorgie), regarde vers l'avenir, étudiant les changements démographiques et l'environnement commercial tout en s'adressant à une population plus diversifiée et vieillissante. « Au cours des 25 prochaines années, The Home Depot continuera à innover dans le merchandising, l'exploitation, l'emplacement et ses formats de magasins. L'entreprise va évoluer et renforcer sa puissance sur ce marché de \$ 900 Mds. Nous aurons un portefeuille diversifié tout en continuant à nous concentrer sur notre activité de base. »

Depuis 2001, The Home Depot a investi \$ 17 Mds dans 760 magasins nouveaux, des modernisations et de la technologie en plus des programmes de formation des employés. Entre 2005 et 2007, l'ensemble des 1 853 établissements sera modernisé. À la fin de cette année, un millier d'entre eux sera équipé de checkouts automatiques. Au total, 760 millions seront dépensés dans la modernisation des magasins et 615 millions dans de la nouvelle technologie.

La Chine, prochain objectif.

Présent aux Etats-Unis, au Canada et au Mexique, The Home Depot cherche à élargir son horizon. Depuis un an, on lui prête des intentions d'implantation par voie d'acquisition en Australie (Westfarmers), en Europe, notamment au Royaume-Uni (B&Q). Mais rien ne s'est matérialisé. Aujourd'hui, ses vues se portent sur l'Asie et son épicerie, la Chine, car si l'on se base sur les tendances actuelles de son PIB, le pays pourrait rattraper les Etats-Unis en 2014 ! Pour l'instant, sa présence dans le pays depuis 2002 est encore limitée à deux bureaux d'achat, l'un à Shenzhen et l'autre à Shanghai. Nul calendrier n'est encore dressé même s'il a reçu le feu vert des autorités de Pékin et un bail à long terme a été signé pour son siège à Shanghai. Son implantation se fera vraisemblablement par voie d'acquisition.

La classe moyenne chinoise grossit constamment ses rangs avec la même rapidité que les revenus

personnels. Les changements dans la politique fiscale permettent aujourd'hui aux Chinois de financer le montant d'une maison à près de 70%, selon Bill Patterson, président de Home Depot en Asie. Comme les habitants économisent beaucoup, près de 40% selon certaines estimations, le pays est un immense marché car la propriété de l'habitat implique l'importance des investissements dans des matériaux de construction et du bois de charpente. La demande en revêtements de sol devrait grimper de 7% par an jusqu'en 2008 à 2,5 Mds de m2 selon le groupe Freedonia. Calculée en yuan, la monnaie chinoise, la progression annuelle sera proche de 10% en raison de l'augmentation moyenne du prix des matériaux. En contre-plaqué, elle sera de 16%.

Toutefois, la Chine est un marché essentiellement urbain, compte tenu des nombreux immeubles élevés d'appartements. D'où des changements nécessaires dans la stratégie de Home Depot car il est clair qu'il ne peut offrir le même assortiment, par exemple des articles de jardinage, à Chicago et en Chine.

Quelque que soit le modèle, le marché est gigantesque et « Comme les sociétés d'équipement du s'activent sur ce marché, nous ne pouvons pas nous permettre d'attendre plus longtemps. » a déclaré le président de Home Depot local.

Globalement les ventes au détail ont culminé en Chine l'an passé à \$ 240 Mds, un marché dominé essentiellement par des firmes locales. Parmi les commerçants internationaux spécialisé dans le secteur du bricolage et de l'équipement de la maison, on note l'arrivée récente de Leroy Merlin. On trouve aussi l'allemand Obi à Shenzhen et le britannique B&Q qui exploite 20 magasins dans 11 villes et table sur 80 en 2009. Sa maison-mère Kingfisher a dernièrement acheté 5 PriceSmart auprès de Costco pour les convertir au format B&Q. Certains pensent que c'est par prudence compte tenu de l'arrivée imminente de Home Depot sur le marché !

L'implantation en Chine pourrait servir de base

de lancement à Home Depot en Asie du Sud-est, une zone où de nombreuses économies se renforcent et des opérations financières commencent à décoller. Selon Visa International, on compte aujourd'hui 4,2 millions de cartes de crédit en Thaïlande, soit 1 pour 4,4 foyers.

Le Mexique, un pays très prometteur.

Le plus gros défi pour l'entreprise américaine a été l'acquisition en juin 2004 de Home Mart, son unique concurrent dans l'exploitation de grandes surfaces dans ce pays. En incluant 2 ouvertures en préparation, on comptait 44 Home Depot à la fin de l'année dernière ce qui la place au premier rang des commerçants au Mexique. Arrivée en 2000 seulement, elle n'en est encore qu'à un développement embryonnaire sur ce marché de \$ 15 Mds, hautement fragmenté, composé essentiellement de magasins spécialisés de petite et moyenne importance. Les opportunités sont énormes, notamment là où elle est déjà présente, c'est-à-dire à Mexico, Guadalajara et Monterrey. Elles sont tout aussi importantes, là où elle est encore absente, à Aguas Calientes et Vera Cruz.

Le Mexique est un pays en totale contradiction avec ses voisins continentaux du Nord. Les revenus disponibles par famille y sont plus limités avec un PIB par tête de \$ 6 000. Une croissance économique de 4% en 2004 place le pays bien loin derrière la Chine (9,1% selon l'OCDE). Mais, s'il est encore émergent en termes de PIB, d'autres facteurs sont de bon augure pour les commerçants d'équipement du foyer. En effet, le président du Mexique a déclaré que le secteur de l'habitat faisait partie de ses toutes priorités et il met spécialement l'accent sur un plus grand accès aux prêts et hypothèques. De plus, les consommateurs, hommes et femmes tout à la fois, montrent une grande affinité à arranger leurs maisons.

Au Canada, futur 1^{er} commerçant.

Sur le plan de l'expansion, 2005 sera très impor-

tante pour Home Depot Canada (116 magasins en 2004) qui a prévu d'ouvrir 25 établissements, soit une augmentation de 33% par rapport aux années précédentes. L'entreprise semble être en passe de devenir le plus gros commerçant du Canada et de détrôner Wal-Mart Canada et Loblaw avec 14% de part de marché, suivi par Canadian Tire et Rona avec 12% chacun.

Pour son développement, il lui faut affronter le défi de la logistique. En effet, si la surface géographique du marché est importante sa taille est en fait bien plus petite que les USA. Pour atteindre son but, Home Depot parie sur des magasins de l'ordre de 5 500 à 6 000 m² destinés à de plus petits marchés. Il se base sur le fait que les Canadiens ne sont pas découragés par une conduite de 3 ou 4 heures pour se rendre au magasin le plus proche.

Au cours de l'exercice 2004, clos le 22 février 2005, HD s'attend à une augmentation de 12,5% de son CA à près de \$ 73 Mds, une augmentation de 20% du bénéfice par action et de 5% des ventes à magasins comparables, marquant ainsi la meilleure performance annuelle de l'entreprise depuis 1999.

Pour l'année 2005, il prédit une croissance de son CA de 9 à 12% à près de \$ 80 Mds, de 10 à 14% du bénéfice par action et de 4 à 7% des ventes à magasins comparables grâce à 175 magasins nouveaux cette année contre 159 en 2003 dont 19 au Canada et 10 au Mexique. Il espère que le CA dans ce dernier pays progressera à \$ 1 Md à la fin de 2005 et à 70 unités à la fin de 2006. ■

Source : Home Channel News



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 (bguillot@chabot-associates.com)
Chabot & Associates / LLDI, 7 rue Fould - 78600 Le Mesnil le Roi - FRANCE - Tél/Fax : (33) 1 39 12 17 93

ration, notamment à Moscou, St Pétersbourg, Oufa, Kazan ainsi que dans plusieurs autres villes. Cette décision a été prise alors que ses ventes dans le pays ont ralenti l'an passé avec une croissance de 18% (\$ 310 millions) contre 24% en 2003. Or la Russie est l'un de ses marchés les plus rentables d'Europe derrière le Royaume-Uni, la France, l'Allemagne et l'Espagne.

Aujourd'hui, après 15 années de présence et plus d'un milliard de Russes servis, le plus grand ennemi de McDonald's n'est pas ... le communisme mais l'inquiétude croissante des clients à propos de leur santé.

AMERIQUE DU NORD

ETATS-UNIS

Fréquentation plus importante des centres commerciaux en 2004 selon l'ICSC.

L'an dernier le CA au m2 des centres commerciaux américains a augmenté de 4,2%, marquant ainsi la plus forte progression depuis 11 ans selon l'ICSC. Ceux situés à l'ouest du pays ont été particulièrement performants avec +7,1% par rapport à 2003. Ces chiffres ne reflètent que le CA au m2 et ne tiennent pas compte du CA des locataires. Cette progression pourrait être le signal d'un renversement de tendance ces dernières années alors que les consommateurs attentifs aux prix se sont rués chez les discounters.

De 2002 à 2003, le CA au m2 des 450 malls étudiés par l'ICSC avait augmenté de 0,8%. Le précédent record avait été atteint entre 1997 et 1998 avec +2,8%.

Il semble que de nouveaux locataires, agencements et de nouvelles décorations attirent les clients. Les commerces qui ont enregistré la plus forte progression de leurs ventes dans les centres ont été les marchands de vidéo et de DVDs (+11%). Viennent ensuite les chaussures pour enfants (+6%) et les magasins d'habillement et d'accessoires, qui représentent plus de la moitié de la surface des centres (+4,8%), alors que les librairies, papeteries et magasins de nouveautés ont légèrement reculé.

Federated rachète May pour \$ 11 Mds (€ 8,30 Mds). Leur fusion donne naissance au 2^e groupe de grands magasins américains derrière Sears et devant J.C.Penney. La consolidation du secteur pousse les promoteurs à implanter des discounts dans leurs centres comme nouvelles locomotives.

Cette fois, l'opération a été menée à son terme. En effet, trois précédentes tentatives à la fin des années 80 avaient échoué en raison du prix demandé par May, 2^e chaîne américaine de grands magasins derrière Federated. Leur fusion donne naissance à nouveau géant avec plus de 1 000 unités en Amérique du Nord et un CA de \$ 30 Mds. Sa nouvelle taille va lui permettre une plus grande puissance d'achat et de multiples synergies de coûts de l'ordre de \$ 450 millions dès 2007 du fait de la consolidation des sièges et des services achats. En plus, Federated gagne une entrée dans 15 nouveaux marchés dont le Texas portant sa présence dans 49 Etats.

La fusion doit encore être validée par les actionnaires et les autorités de la concurrence. Elle va entraîner la disparition de certaines enseignes car Federated veut se concentrer sur Bloomingdale et Macy's. Les deux cultures d'entreprise sont très différentes : May est plus centralisé, Federated plus régional avec une seule marque propre qui représente 25% de son activité totale. May est aussi plus promotionnel sur les prix. Il est propriétaire de 70% de son

Les deux groupes en chiffres.

	Federated (1929)	May (1910)
CA	15,61 Mds	14,4 Mds
Marge bénéficiaire	4,54%	4,39%
Marge opérationnelle	8,93%	6,96%
Cash total*	212 millions	94 millions
Dette totale*	3,88 Mds	6,86 Mds

magasins Federated	magasins May
423 Macy's	54 Lord & Taylor
6 Bloomingdale's	102 Filene's, Kaufmann's
	75 Robinsons-May, Meier & Frank
	81 Hecht's, Strawbridge's
	70 Foley's
	43 Famous-Barr, L.S.Ayres, The Jones Store
	62 Marshall Field
	425 David's Bridal

* chiffres du dernier trimestre

source : WWD

fonder et Federated de 50%. 460 sur 485 May sont situés en centres commerciaux et 435 Federated sur 459 et 101 centres commerciaux ont à la fois May et Federated pour locomotives.

L'opération illustre les difficultés des grands magasins dont les ventes globales ont chuté de 11,1% du total du commerce de détail en 1994 à 6,6% en 2004, hors auto. Dans le même temps, les magasins entrepôts, discounts et superscenters, dont Wal-Mart, ont grimpé de 3,2% à 7,9%. Depuis les deux dernières décennies, leur part de marché a constamment reculé dans pratiquement tous les secteurs : dans l'habillement pour hommes, elle a chuté de 70% en 1982 à 38% en 2004; dans l'habillement décontracté pour femmes de 75% à 35% et dans celui pour enfants de 64% à 36%.

Avant la prolifération des centres commerciaux périphériques, au début des années 60, les grands magasins isolés étaient les seigneurs du commerce de détail. Aujourd'hui les consommateurs se ruent chez Wal-Mart et Target où ils trouvent tout sous un même toit à des prix bas. En cas de besoin, ils se rendent dans un magasin spécialisé ou dans un grand magasin de luxe.

Le grand magasin se trouve donc pris entre des boutiques et des commerçants de luxe comme Neiman Marcus ou Saks Fifth Avenue et les discounters comme Wal-Mart et Target. Son plus grand problème est qu'il ne peut plus tout offrir à tout le monde. La consolidation ne va bien-

tôt plus laisser sur le terrain que quelques chaînes indépendantes, certaines régionales, et quelques très grands noms comme Saks Fifth Avenue, Neiman Marcus et Dillard's.

Les propriétaires et promoteurs de centres commerciaux ont déjà été confrontés à ce phénomène de consolidation quand Lord & Taylor, Mervyn's et Montgomery Ward ont fermé des magasins. Certains ont déjà réagi dont le groupe Westfield et Irvine →

Les 5 premières chaînes de grands magasins américains :

enseignes	CA (Mds \$)
Sears, Roebuck & Co./Kmart Holding Corp.	55 *
Federated Dept. Stores/May Dept. Stores	30 *
J.C. Penney Corp	18,4
Kohl's Corp.	11,7
Dillard's Inc.	7,5

* estimation

Spectrum qui installent Target et Wal-Mart à côté de Neiman Marcus et de Nordstrom comme locomotives dans leurs centres...

Sears lance un nouveau format de magasin hors centres commerciaux.

Ce magasin de 9 000 à 10 000 m² de surface moyenne sur un seul niveau, sous enseigne Sears Essentials, sera consacré au foyer et à la vie en famille. On y trouvera divers équipements et outils, un rayon jardin, électronique, habillement voire quelques denrées alimentaires. Les 25 premières unités verront le jour en avril prochain.

Sears a déjà ouvert des magasins hors des centres commerciaux sous enseigne Sears Grand. Ce sont des grandes surfaces isolées qui offrent un large assortiment de produits pour lutter contre les discounts comme Target et Wal-Mart. Mais la formule n'en est encore qu'à ses débuts.

Tout en espérant relancer son activité avec ce nouveau format, Sears continue à se débattre avec ses 870 grands magasins à assortiment complet alors que le processus d'intégration de ses unités avec celles de Kmart est en cours. En effet, la fusion annoncée en novembre dernier devrait être finalisée en mars prochain à moins que Vornado, qui détient 4,3% du capital de Sears, ne lance une OPA de dernière minute.

Sears en quelques chiffres.

valeur de l'entreprise	\$ 11,6 Mds
Nbre de mag.	870 grands magasins 1 100 magasins spécialisés
CA 2004	\$ 36,1 Mds
Cash disponible	\$ 4,2 Mds

Source : WWD

Toys R Us : la décision de séparer Toys R Us et Babies R Us est imminente.

Depuis août 2004, le mois au cours duquel le géant du jouet a annoncé séparer Babies de Toys R Us, aucune décision n'a encore été prise. En janvier, le président, John Eyster,

a simplement annoncé qu'il espérait terminer en juillet prochain son évaluation des moyens de restructuration. Ensuite, le comité de direction prendra les mesures nécessaires.

Dans le même temps, les noms d'acquéreurs potentiels sont apparus (cf. LLDI janvier et février 2005) dont ceux de Vornado Realty Trust et de fonds associant l'ancien président, Michael Goldstein, actuellement président de Toys R Us Childrens Fund.

Babies R Us, la division qui vend des meubles, habillement et accessoires pour bébés, assure le succès de Toys R Us (685 magasins de jouets aux Etats-Unis et 603 à l'étranger) car elle a représenté les trois quarts des bénéfices opérationnels de sa maison-mère et tout juste 15% de son CA de \$ 11,6 Mds en 2003/4. Au cours de cet exercice, le CA des magasins Babies R US ouverts depuis un an étaient en progression de 2,8% alors que celui des Toys R Us ouverts depuis un an était en chute de 3,6%.

Malgré l'incertitude de la situation, aucun consommateur ni investisseur n'a abandonné Toys R Us, société cotée en Bourse en 1978. Depuis le mois d'août dernier, le cours de l'action a grimpé et si les ventes de la période de Noël ont reculé par rapport à l'année précédente, sa part de marché a augmenté. Avant l'annonce de l'été dernier, TRU avait entrepris son «remodeling» par la fermeture de 182 Kids R Us et Imaginarium au début de 2004 et la suppression de 3 800 emplois aux Etats-Unis. L'année précédente, elle avait consolidé 5 entrepôts en un seul.

Toys R Us a pris des mesures pour conserver sa haute direction, lui faisant miroiter des bonus comme deux fois leurs salaires si certains restaient à la tête de l'entreprise durant la restructuration.

Wal-Mart : un bénéfice net annuel record de \$ 10,3 Mds en 2004/5, en hausse de 13,39%, tiré par l'international.

Sur l'année, les ventes aux Etats-

Unis ont augmenté de 3,3% à magasins comparables dont +2,9% pour la division Wal-Mart Stores (discounts, supercenters et petits magasins de proximité) et +5,8% pour les magasins-entrepôts Sam's. La division internationale était en hausse de 18,3% à 56,28 Mds. Au total, le CA s'est élevé à \$ 285,2 Mds.

Au 4^e trimestre, clos le 31 janvier 2005, le géant mondial du commerce a vu son bénéfice net grimper de \$ 2,72 Mds à 3,16 Mds soit une hausse de 16,2% sur un an grâce à moins de démarques dans ses magasins américains et à une forte contribution de la branche internationale pour compenser les effets d'une concurrence féroce entre discounters sur le terrain domestique. Les marges bénéficiaires ont été sous la pression des coûts de main d'œuvre, d'assurance-santé et autres frais divers.

Les ventes nettes ont augmenté de 10% à \$ 82,2 Mds. En fait, malgré l'augmentation des profits, les chiffres du trimestre ont été plutôt mitigés. La progression du CA a ralenti avec une clientèle de consommateurs aux revenus plus faibles qui continuent de ressentir l'augmentation des factures d'eau, de gaz et d'électricité et de l'essence. La grande part de la croissance est venue d'autres revenus comme de la branche services financiers.

À la recherche de nouvelles voies pour son expansion, Wal-Mart pourrait s'implanter dans les centres commerciaux dont il deviendrait la locomotive. Les propriétaires de centres, toujours en quête d'opportunités pour leur développement, sont ravis car, confrontés à la consolidation des grands magasins, ils recherchent de nouvelles grandes enseignes comme Wal-Mart et Target.

En fait, Wal-Mart a déjà commencé à ouvrir quelques unités dans des centres: le premier a vu le jour en octobre 2004, en Californie, et quelques autres ont été installés dans les anciens locaux de grands magasins dans l'Etat de New York. Se développer ainsi sur des marchés clés, comportant de nombreux consommateurs aux revenus élevés, est une bonne stratégie, une stratégie devenue impérative car plus il grandit plus son expansion devient difficile.

Changement dans les dépenses prioritaires des foyers en 50 ans.

Si les dépenses des foyers ont augmenté depuis les 50 dernières années, les priorités ont changé d'après le Bureau of Labor Statistics et son analyse de la démographie américaine. Plus de la moitié est aujourd'hui consacré à la maison et à la voiture au dépens de l'alimentation et de l'alcool. C'est pratiquement cinq fois plus que l'éducation et les loisirs.

En 2004, le marché de l'équipement de la maison a connu une progression à deux chiffres, stimulé notamment par le dynamisme soutenu de l'habitat. Si un ralentissement est attendu en 2005, l'amélioration de la situation économique engendrera des dépenses fortes dans les produits et services du secteur. Le taux de croissance moyen annuel devrait quand même tourner autour de 5,3% au cours des cinq prochaines années d'après Retail Forward.

aux revenus importants, au bon niveau d'instruction et professionnel, des hommes d'affaires, des cadres supérieurs (PDG ou directeurs financiers), ou cadres moyens, à Bangkok, Hong Kong, Jakarta, Kuala Lumpur, Manille, Singapour et Taipei.

Les revenus personnels moyens des consommateurs aisés en Asie est de US\$ 27 000 par an. Les habitants de Hong Kong sont les plus aisés avec US\$ 65 000 soit trois fois la moyenne régionale. Singapour suit avec 41 000.

CHINE

Golden Resources, ouvert en 2004 à Pékin, le nouveau plus grand centre commercial du monde ?

- 540 000 m²,
- plus de 1 000 magasins aux enseignes chinoises et anglaises,
- un centre de remise en forme de style thaï, un cinéma de luxe,
- 100 restaurants, des bars karakoe,

commercial du monde à ce jour, West Edmonton Mall à Edmonton (Alberta, Canada), ouvert en 1981, qui sur 493 000 m² compte plus de 800 magasins, 110 restaurants et 20 000 places de parking.

Fusion de Shanghai Brilliance avec Dashang.

Après deux années de négociation, les deux entreprises ont décidé de se rapprocher. Shanghai Brilliance (CA de US\$ 13,87 Mds en 2004) s'associe à Dashang Group, au second rang de la distribution locale (2,79 Mds en 2004). Les deux partenaires créent des liens stratégiques dans les domaines de la gestion, du marketing, de l'engineering, du personnel, logistique et des investissements pour mieux affronter la concurrence étrangère. Ils ont décidé de rationaliser leurs réseaux d'activité et de s'ouvrir à d'autres marchés. Ils pourront réduire ainsi leurs coûts et affiner leurs armes face à la concurrence.

À la fin de 2004, Shanghai Brilliance avait ouvert approximativement 500 magasins et Dashang en exploitait plus de 120 dans le nord et le nord-est de la Chine.

Selon l'accord, une nouvelle société a été créée sous le nom de Dashang International dont l'activité principale est la distribution automobile et les services, les drugstores et le commerce en ligne. Elle ciblera le nord et nord-est de la Chine et s'étendra aux pays voisins dans un proche avenir. L'ambition est de faire de cette nouvelle entité une grande entreprise moderne au CA de US\$ 6 Mds dans les cinq ans à venir.

Répartition des dépenses moyennes par foyer (en % du total non ajusté à l'inflation).

	1950	1960	1972	1984	1993	2003
Dépenses totales annuelles/foyer	\$ 3 295	5 431	8 601	21 975	30 692	40 817
Habitat	25,8%	29,3%	29,4%	30,4%	31,4%	32,9%
Transport	13,8	15,1	24,0	19,6	17,8	19,1
Alim/alcool	32,65	26,0	22,6	16,2	15,2	14,0
Santé	5,1	6,6	4,7	4,8	5,8	5,9
Loisirs/lecture	5,4	4,9	5,2	5,4	5,8	5,4
Habillement	11,5	10,3	8,4	6,0	5,5	4,0
Education	0,4	1,1	1,1	1,4	1,5	1,9
Autres	5,5%	6,8%	4,6%	16,3%	17,1%	16,8%

Source : Bureau of Labor Statistics Data

ASIE

Forte poussée des dépenses de consommation.

En Asie, le montant mensuel des dépenses par cartes de crédit à hauteur de US\$ 2,2 Mds traduit la forte progression de la consommation selon une étude réalisée par Nielsen en 2003. S'il a reculé de 20% à \$ 711 à Singapour par rapport à 2000, c'est à Taipei qu'il a chuté le plus fortement à 744 contre 1 940.

Cette étude suit les habitudes de consommation, les style de vie et les caractéristiques socio-économiques des personnes aux revenus élevés dans 7 capitales d'Asie. Elle montre que les dépenses dans les voyages et les produits de luxe restent importantes chez les consommateurs aisés,

un café avec des tables pour jouer au ma-jong,

- 10 000 places de parking environ,
- promoteurs : New Yansha Group,

L'objectif du promoteur est d'attirer 100 000 acheteurs par jour, objectif non encore atteint. En effet, on ne compterait que 30 000 à 50 000 voire moins en semaine car les Chinois sont plutôt habitués aux grands magasins ou aux supermarchés et peu aux centres commerciaux. Du reste, son ouverture est passée pratiquement inaperçue.

Jusqu'à une époque récente, les centres commerciaux étaient pratiquement inconnus dans ce pays. Aujourd'hui, plus de 500 ont été construits pratiquement tous au cours des cinq dernières années.

Golden Resources se vante de dépasser le plus grand centre

Développement des chaînes d'équipement ménager.

Des chaînes domestiques, en expansion rapide dans les plus grandes villes du pays s'étendent aujourd'hui aux villes de petite et moyenne importance et vont se heurter à une concurrence locale.

Gome Appliance, fondé en 1987, et Suning Home Appliance Chain en 1996 ont évolué depuis le commerce du petit appareillage électronique pour devenir des enseignes leaders dans le pays. En effet, elles se classent respectivement au second et au 3e rangs des 30 premiers commerçants chinois, derrière Shanghai Bailian →

Group, avec des CA de US\$ 1,79 Md et 1,27 Md au 1^{er} semestre 2004. Leur progression se fait au rythme annuel de plus de 60% !

Le grand succès de ces chaînes repose essentiellement sur leur présence dans de grandes villes comme Pékin, Shanghai et Guangzhou. Rien qu'à Pékin, on compte 12 boutiques Suning, 13 Gome et 50 Dazhong qui cassent les prix. Leur CA représente de 60 à 80% du marché de l'équipement ménager de la ville. Mais, la concurrence est devenue telle qu'elle a conduit à un recul des marges bénéficiaires. D'où un changement dans leur stratégie et leur déplacement dans les plus petites villes où les grands magasins sont encore dominants dans ce type d'activité.

Ainsi, **Gome Appliance** a décidé l'ouverture de 200 magasins en Chine dont la plupart dans de petites villes au nord du pays. Son plan est ambitieux car il compte exploiter plus de 1 000 unités et réaliser un CA de US\$ 14,5 Mds à l'horizon 2008. Fin 2004, il en comptait déjà plus de 160 dans 42 grandes villes et il aurait vendu pour US\$ 3,6 Mds de marchandises l'an passé. Pour mieux pénétrer les petites villes, il restructure ses équipes et cherche à les diviser en 8 régions. Au sein de chaque région, la logistique et les fournisseurs pourraient être partagés.

Suning (130 magasins) n'est pour l'instant présent que dans les grandes villes mais ambitionne aussi de s'étendre aux plus petites villes. Tous les deux vont se heurter à des sociétés locales comme Dazhong, Yongle et Sanlian qui ont toutes réussi sur les marchés ruraux de leurs régions respectives. Leur succès tient au fait qu'à leur arrivée, la zone encore immature, présentait un grand potentiel de développement et la concurrence traditionnelle était faible.

KFC rencontre un grand succès en Chine.

À une période où la chaîne voit ses ventes se contracter aux USA, KFC domine son éternel concurrent McDonald's sur ce terrain avec 1 200 restaurants et des bénéfices supérieurs à \$ 200 millions en 2004, soit plus de la moitié des bénéfices opérationnels de sa division internationale. Le CA s'est élevé l'an passé à

US\$ 1 Md contre 261 millions en 1998.

Pendant cette période, 275 restaurants ont été ouverts et le même nombre le sera en 2005. De sorte que le président de Yum's local, maison-mère de KFC, pense exploiter davantage de fast foods dans ce pays qu'aux Etats-Unis (5 453 KFC plus 1 277 sous d'autres enseignes). Si son succès est notamment basé sur le poulet, le plat préféré du client du fast food chinois, KFC a adapté certains plats aux goûts locaux. Selon les besoins, des légumes de saison peuvent être ajoutés, variant des pousses de bambou aux racines de lotus ou du porridge au riz ou à la soupe en hiver.

D'autres enseignes du groupe Yum's sont présentes en Chine dont 146 Pizza Hut (39 ouvertes en 2004). Taco Bell teste une formule « dîner décontracté » mais l'enseigne KFC est clairement au cœur de l'expansion. Plus de 100 fast foods sous cette enseigne ont pris pied à la fois à Pékin et à Shanghai et s'étendent à chaque province et région de Chine, sauf le Tibet, soit 280 villes contre 20 en 2000. Pour la plupart, ils appartiennent à la maison-mère ou sont exploités en joint ventures.

Aux Etats-Unis, KFC se bat sur un marché très encombré face à des chaînes de burgers qui ont ajouté le poulet à leurs menus. Les ventes à magasins comparables ont tendance à reculer depuis les deux dernières années. En Chine, KFC dépasse McDonald's (600 restaurants) qui ambitionne d'ouvrir une centaine de fast foods cette année, ses projets portant sur un millier à l'horizon 2008.

JAPON

Seiyu, toujours étranglé par sa dette, a du mal à mettre les prix bas en pratique, et enregistre ses troisièmes pertes annuelles. D'autres groupes souffrent aussi.

En 2004, Seiyu a enregistré une perte nette de \$ 117,3 millions contre 75,4 un an plus tôt, soit plus du triple de ses estimations, pour un CA en recul de 3,7% à 9,8 Mds. Pire, il semble que ce déclin s'accélère avec un recul de 5,7% au second semestre contre 3,5% au 1^{er}. Le commerçant pense que son CA va encore diminuer de 2% en 2005 et ne s'attend pas à des bénéfices avant 2006.

Le distributeur japonais a du mal à s'adapter à la stratégie de Wal-Mart, son actionnaire majoritaire. Non seulement il souffre surtout de sa lourde dette, mais, comme toutes les grandes chaînes japonaises de supermarchés, il perd du terrain face aux magasins spécialisés et accuse l'effondrement de ses ventes en novembre et en décembre, ayant repoussé le développement d'articles à prix compétitifs et attirants comme l'habillement et l'ameublement. La restructuration, des coûts élevés et des changements dans la politique de vente liés aux réformes imposées par Wal-Mart et notamment la mise en place de nouvelles technologies et techniques, se sont ajoutés à ses problèmes.

Les consommateurs japonais ne sont pas sensibles aux prix bas parce qu'ils les associent à une médiocre qualité. En outre, ils achètent bien plus de produits frais qu'ailleurs. Et il est difficile de casser les prix parce que la plupart des fermiers et des pêcheurs japonais sont de petites exploitations familiales offrant généralement de meilleurs prix sur de petites commandes plutôt que sur des grandes.

Wal-Mart n'est pas le seul à avoir des soucis dans ce pays. Si les magasins de proximité et les magasins spécialisés sont prospères, les grandes surfaces continuent à s'étrangler. **Aeon**, le plus grand commerçant local, a dépensé plus de \$ 300 millions dans de nouveaux systèmes informatiques ces deux dernières années et essayé d'utiliser sa taille pour se passer des intermédiaires. **Carrefour** vient d'annoncer la vente de ses 8 hypermarchés au Japonais Aeon moyennant un montant non précisé, entre \$ 200 et 300 millions. Si le format de l'hypermarché est rentable dans ce pays, sa part de marché était trop faible (0,1%) pour garantir une augmentation des ventes.

En ce qui concerne **Daiei**, autre icône du commerce japonais, le gouvernement a apparemment porté son choix sur Marubeni pour sa réhabilitation.

Wal-Mart, qui détient 37% du capital de Seiyu, doit exercer son option qui lui permet de grimper à 50,1% du capital avant la fin de cette année. À moins que les problèmes locaux ne le poussent à quitter le marché... ■