

Le hard discount, futur modèle dominant de la grande distribution alimentaire dans les Pays de l'Europe Centrale et Orientale ?

Georges FASSIO

Maître de Conférences de sciences de gestion - Habilité à Diriger des Recherches

Centre d'Etudes et de Recherche en Logistique (CERL), Centre de Recherche en Gestion de Nantes Atlantique (CRGNA), EA n° 3261

georges.fassio@iutsn.univ-nantes.fr

Institut Universitaire de Technologie de Saint-Nazaire

(Université de Nantes)

Département Gestion Logistique et Transport

58 rue Michel Ange

BP 420

44606 Saint-Nazaire cedex

Tél. travail : 02 40 17 81 74 (ligne directe)

02 40 17 81 70 (secrétariat)

02 40 17 81 75 (télécopie)

Le hard discount, futur modèle dominant de la grande distribution alimentaire dans les Pays de l'Europe Centrale et Orientale ?

Résumé

Dans la distribution alimentaire, y aurait-il des formats français, des formats allemands pour réussir partout et plus particulièrement à l'est de l'Europe des 25 ? L'hypermarché serait le modèle français, le hard discount, le modèle allemand. La grande distribution doit comprendre ces consommateurs aux pouvoirs d'achat plus étroits, ces personnes pas habituées aux mêmes assortiments qu'à l'ouest. Le prix apparaît la variable déterminante pour attirer le consommateur vers un point de vente plutôt que vers d'autres.

Mots clés

PECO, formats de vente, consommation alimentaire, prix

Hard discount, main pattern for giant food retailers in the Western and Central European Countries ?

Abstract

As food sector is concerned could we say is a French way of selling and a German one ? Hypermarkets would be the French solution, hard discount the German one. The large distribution has to understand these consumers with lower powers of purchasing and not used to a so great choice of goods in their shop. The price seems to be the main factor to make a consumer go to a place of selling or to choose the other one.

Key words

Western and Central European Countries, sales patterns, food consumption, prices

AVANT PROPOS

Cette communication se veut un essai, une analyse prospective, la formulation étayée mais imparfaitement établie scientifiquement d'une conviction plus qu'un article traditionnel empruntant aux sources d'une certaine tradition.

Ses sources d'analyse sont multiples mais incomplètes. Elles se forment sur des observations ponctuelles faites à l'occasion d'études logistiques en Roumanie et en Bulgarie. Elles sont surtout l'appropriation d'une recherche à partir des informations produites par les Missions Economiques des ambassades de France dans ces pays (séries : Stratégies, Commerce et Distribution) et de la revue *Elargissement* diffusée par le Ministère français des Finances et de l'Economie (MINEFI-DREE /TRESOR). D'autres sources comme de courts articles dans la revue *Points de vente* mais aussi dans *Stratégies logistiques*, le *Moniteur du Commerce International* (MOCI)... peuvent être citées. Enfin, un auteur plus académique comme Enrico Colla s'est intéressé à la grande distribution européenne.

INTRODUCTION

Cette communication a pour perspective de s'interroger sur l'avenir des formats de vente que la grande distribution a caractérisé en France, en Allemagne... pour vendre des produits alimentaires. Ces formats, élaborés dans des contextes socioculturels et réglementaires différents peuvent-ils servir la même ambition de la grande distribution ouest européenne dans les Pays de l'Europe Centrale et Orientale (PECO) ? Que ces pays appartiennent à l'Europe des 25 depuis le 1^{er} avril 2004 ou qu'ils y soient candidats au 1^{er} janvier 2007 (Roumanie et Bulgarie).

Ces réalités et les tendances actuelles de développement de ces formats de vente dans nos pays sont évoquées dans une première partie.

Si cette communication s'étaye sur une connaissance non exhaustive de ces nouveaux marchés, les consommateurs de ces pays ont en commun un pouvoir d'achat significativement inférieur à celui des consommateurs de l'ex-Europe des 15. Aujourd'hui, cette variable semble déterminante pour leurs choix de consommation. Peut-elle l'être pour leurs lieux de consommation (hypermarchés ou hard discounts) ?

Aujourd'hui dans ces pays, la grande distribution ouest européenne semble ne pas avoir décidé du "meilleur" format de vente. La stratégie de développement des groupes alimentaires français et allemands semble n'exclure aucun format de vente pour se développer à l'est de l'Europe de l'ouest. Aujourd'hui, ces groupes semblent avoir décidé¹ de proposer aux consommateurs de l'Europe élargie tout à la fois de l'hypermarché, du discount, des magasins de commodité et divers formats dans des centres commerciaux de centre ville.

Dans une seconde partie, ces réalités, les attentes, les habitudes et les contraintes de ces nouveaux consommateurs sont analysées.

Ce questionnement invite à une question plus fondamentale. Pourquoi un client choisit-il un format de vente plutôt qu'un autre ? Pourquoi un format de vente peut-il être perçu comme plus attractif qu'un autre par ces nouveaux consommateurs ? Selon Filser (2001), l'évolution des formats de vente au détail s'explique par deux variables, le prix et l'assortiment. Toutefois pour étayer cette analyse, le caractère exportable ou non de tout format de vente y sera associé.

¹ Est-ce vraiment une décision ou est-ce un risque que les dirigeants de ces groupes ne veulent pas prendre ?

Une troisième partie permet d'approfondir une analyse prospective à partir de cette autre question. Dans ces pays, quel format de vente semble avoir le plus d'avenir en fonction des seules variables prix et assortiment ?

LES FORMATS DOMINANTS DE LA GRANDE DISTRIBUTION ALIMENTAIRE A L'OUEST

Les formats dominants de l'Europe de l'Ouest

"Le paysage commercial français n'est pas un modèle universel. Il présente même des caractères atypiques par rapport aux autres pays européens, notamment par le poids des hypermarchés..." (Brudey, 2000) dans la distribution des produits alimentaires. La figure 1 synthétise la domination de certains formats de vente dans quelques pays de l'ex-Europe des 15.

Pays	Formats de vente particulièrement développés
France	Hypermarchés et grands supermarchés
Allemagne	Hard discounts et hypermarchés
Grande - Bretagne	Superstores et supermarchés
Espagne	Hypermarchés et soft discounts
Portugal	Hypermarchés et soft discounts
Italie	Supermarchés et magasins de proximité
Belgique	Supermarchés et soft discounts
Pays Bas	Supermarchés et hard discounts

Figure 1. Les formats dominants de la grande distribution dans 8 pays de l'Union Européenne

Brudey et Dubrocq (2000) identifient trois modèles de vente alimentaires : le modèle français aux "grandes surfaces universelles" ; le modèle allemand caractérisé par un seul format "le discount" et sa proximité de la clientèle ; enfin, un modèle britannique qu'ils précisent par ces réalités : "supermarchés, superstores, succursalistes".

En caractérisant un format de vente par ses deux variables, le prix et l'assortiment (Filsler, 2001) et par un caractère additif : exportable ou non en dehors des frontières nationales et culturelles, nous ne retenons que deux modèles, celui de l'hypermarché et celui du discount alimentaire. Ce choix peut être critiqué.

Pourquoi ne pas retenir le format supermarché comme un 3^{ème} modèle ? Comme l'atteste la figure 1, il est le format dominant en Belgique et au Pays Bas. Il est très présent en Italie, en France (8 400 magasins au 31. 12. 2002 pour un C.A. ttc de 62,2 milliards d'€) et en Grande-Bretagne. Dans les PECO, il semble très difficile de proposer l'assortiment de ce format à des prix significativement plus élevés que ceux des formules discounts, notamment du soft discount à assortiment plus large que le hard discount².

Quant au modèle superstore, non seulement il ne s'exporte pas dans les autres pays ouest européens comme l'atteste la figure 1 mais surtout son assortiment large et profond de produits alimentaires et ses prix élevés³ ne pourraient être que délaissés par les

² Cette analyse est développée dans la troisième partie de ce texte.

³ Ce format est contraint de pratiquer des prix élevés pour préserver une marge normale compte tenu des surcoûts liés à des rotations de stocks moins rapides et des coûts de mise en linéaires plus élevés.

consommateurs des PECO aux pouvoirs d'achat limités⁴, donc très sensibles au facteur prix. A notre connaissance, aucun superstore n'a été implanté par un grand distributeur britannique dans ces pays.

Quant aux magasins de proximité⁵, il est un modèle déjà bien présent dans la distribution des PECO. A ce titre, il ne peut pas être considéré comme un modèle d'exportation d'un savoir faire commercial nouveau. En Hongrie, Bulgarie et Roumanie⁶, le commerce de proximité, c'est la très grande majorité des points de vente, notamment dans les campagnes et les petites villes, voire dans les villes moyennes. Ce format réalise une part importante, voire prépondérante du chiffre d'affaires de la distribution dans ces pays (Figure 3).

Aussi, seuls deux modèles d'exportation de la grande distribution ouest européenne semblent pouvoir être retenus comme outils d'une croissance pérenne, celui de l'hypermarché à la française et celui du discount à l'allemande.

Le format hypermarché est une grande surface de vente proposant en libre service intégral un vaste assortiment de produits alimentaires et non - alimentaires, le "tout sous le même toit". Assez souvent, il est situé en périphérie des villes et son attractivité suppose tout à la fois un assortiment global et des prix attractifs, surtout à l'occasion de promotions qui doivent se renouveler à un rythme accéléré.

Le format discount alimentaire propose un assortiment réduit⁷ dans un cadre de confort minimal mais surtout pour les clients, des prix bas sur l'ensemble de son assortiment. Il peut privilégier les marques propres pour s'assurer un assortiment de qualité et pour accroître durablement sa profitabilité⁸. Sa stratégie de communication d'enseigne a pour axe : "Nous pratiquons tous les jours des prix bas".

Analyse prospective des tendances les plus récentes en Europe de l'ouest

En Allemagne, "le pays où les marges sont moins chères"⁹, la part de marché des hard discounts allemands est de 32 % alors que le chiffre d'affaires de la distribution alimentaire en Allemagne atteint 231 milliards d'euros en 2001.

Les hard discounters allemands proposent des produits alimentaires basiques (800 à 1000 produits) à forts réassorts en s'interdisant des marges confortables. En Allemagne, la grande distribution a été handicapée par une législation très contraignante. Jusqu'en 1996, elle interdisait l'ouverture des magasins après 18 heures. Aussi, la grande distribution a su implanter des magasins à proximité des lieux de vie des consommateurs (domiciles et lieux de travail) dans un environnement urbain. Les prix de l'immobilier ne pouvaient permettre d'ouvrir de grandes surfaces de vente. L'enseigne Aldi, 1^{er} hard discount alimentaire allemand (32 milliards d'€ de C.A. ttc en 2002) a su caractériser un format de vente de faible surface (400 m²).

Cette même année 2001, la part des hypermarchés atteignait en Allemagne 30,8 % du chiffre d'affaires de la grande distribution.

En France, le hard discount s'affirme comme un concurrent à prendre très au sérieux par les autres formats. Aujourd'hui, il est un format de vente fréquenté non seulement par des foyers aux revenus modestes mais aussi depuis 2001 par des cadres supérieurs et des personnes exerçant des professions libérales. Ces personnes appréhendent ce format de vente comme le

⁴ Les chiffres de la figure 7 attestent indirectement cette réalité. Pourquoi vendre un panier de biens de consommation comparables deux fois moins cher en Slovaquie, en Pologne, en Hongrie, en Roumanie... qu'en France ou en Allemagne.

⁵ Ou "convenience store", appelés aussi : "magasins dépanneurs" par les Canadiens francophones

⁶ Dans ce pays, le nombre de magasins de proximité a plus que doublé entre 1993 et 2002. Il est vrai en l'absence d'une volonté de certains grands distributeurs de s'implanter dans ce pays pendant cette période.

⁷ Moins de 1 400 références pour le hard discount allemand Aldi et jusqu'à 2 000 références pour le soft discount français Leader Price

⁸ Acheter et approvisionner à coûts compétitifs maîtrisés permet la réalisation de marges satisfaisantes.

⁹ Points de Vente, n° 894 du 30 septembre 2002

lieu d'un assortiment pertinent de produits basiques dont la qualité est assurée par des cahiers des charges aux clauses draconiennes pour leurs fournisseurs avec comme sanction possible en cas de non-respect de la qualité prescrite, leur déréférencement de l'enseigne.

La figure 2 permet d'appréhender les progrès de ce format de vente en France.

Chiffres au 01. 09. 2003 Source : Panorama TradeDimension	Hypermarchés	Hard discount alimentaire
Parc total	1 264 unités (+ 4 u. par / à 1 an)	3 207 unités (+ 159 u. par / à 1 an)
Surfaces	7 312 031 m ² (+ 42 458 m ² en 1 an)	2 065 539 m ² (+ 72 152 m ² en 1 an)
Parts de marché en % dans le commerce de détail alimentaire	34,4 % (au 31. 12. 2002)	11,9 % (10,9 % 1 an plus tôt)
Taux de pénétration ¹⁰		63,1 % (60,8 % 1 an plus tôt)
Ticket moyen		20,7 €(18,3 €1 an plus tôt)

Figure 2. Hard discounts alimentaires et hypermarchés en France

En France, les surfaces de vente des hard discounts représentent pour les magasins compris entre 600 et 800 m² : 28,02 % et pour les magasins supérieurs à 800 m² : 52,66 % des surfaces de vente totales de ce format. Rares sont les surfaces qui dépassent 1 200 m². La surface moyenne s'établit à : 644,07 m².

Aussi, l'assortiment des produits alimentaires offerts par les discounters français est plus large que celui proposé par les hard discounters allemands. En moyenne, l'assortiment est de 1 500 références pour une surface de vente de 600 m². Toutes les enseignes proposent des produits frais, Netto notamment. Elles montent en gamme quant à la qualité des produits qu'elles proposent. En 2003, certains analystes prétendent qu'elles "s'embourgeoisent" et que cet embourgeoisement "a sans aucun doute contribué à fidéliser des consommateurs et à en recruter de nouveaux" ¹¹.

En France, les enseignes leaders sont des enseignes allemandes (Lidl : 33,65 % des surfaces de vente au 1. 01. 2003 et Aldi : 16,02 %). Elles sont suivies par les enseignes Leader Price, groupe Casino : 15,19 % mais plus de 1 000 points de vente ; Ed, "100 % alimentaire discount", groupe Carrefour : 14,69 % ; Netto, groupe ITM Entreprises, enseigne Intermarché : 7,13 %. Après s'être implantées à proximité des grandes surfaces alimentaires, ces enseignes s'implantent désormais dans des zones semi rurales.

LES FORMATS DE VENTE DOMINANTS DANS LES PECO

Les formats dominants

La revue *Elargissement* n°50 de septembre 2003 du Ministère Français de l'Economie et des Finances propose un tableau statistique presque entièrement reproduit par la figure 3.

¹⁰ Le taux de pénétration est la proportion de foyers ayant acheté au moins 1 fois dans l'année dans une enseigne.

¹¹ Points de vente, n° 921, 26 novembre 2003

Formats de vente & canaux de distribution	R. Tchèque		Slovaquie		Hongrie		Pologne		Roumanie	
	1999	2002	1999	2002	1999	2002	1999	2002	1999	2002
Hypermarchés	8	24	3	15	10	19	9	16	0	0
Supermarchés	29	21	21	27	17	14	10	15	3	7
Discounts	17	10	10	7	19	15	8	13	0	1
Cash & Carry	2	2	2	2	8	4	6	2	6	6
P. Détaillants	31	31	49	39	37	32	41	40	22	19
Vendeurs Rue	1	0	2	1	1	5	10	4	18	10
Autres	12	12	13	9	8	11	16	10	51 ¹²	57

Figure 3. Parts de marché en % des différents formats de vente et des canaux de distribution dans 5 PECO

Cette statistique peut être analysée à partir de deux formats, l'hypermarché et le discount et par un canal qu'il est possible de dénommer : "Ventes traditionnelles". Le format Supermarché peut être agrégé au canal "Discount" car ce format¹³ semble promis dans ces pays à être cannibalisé soit par le hard soit par le soft discounts. Cette analyse ne peut être faite que sur les seuls chiffres de 2002 car dans ces pays, les faits relatifs à la distribution alimentaire évoluent rapidement en fonction des investissements que la grande distribution étrangère réalise. Les chiffres 2002 de la Roumanie ne sont plus actuels en fin d'année 2003. Un exemple : Carrefour par son indépendant franchisé Hyparlo après avoir ouvert dans une banlieue de Bucarest un premier hypermarché à l'automne 2002 et avoir réalisé en 6 mois ses prévisions de ventes annuelles a ouvert deux nouveaux hypermarchés à Bucarest mais cette fois en centre ville dans deux centres commerciaux. Aujourd'hui dans ce pays à l'horizon 2010, l'ambition de Carrefour serait d'exploiter 20 hypermarchés dans les villes de plus de 200 000 habitants. Cora investit aussi le marché roumain (21,7 millions d'habitants dont 7 villes de plus de 300 000 habitants) comme l'a déjà investi Métro avec 16 magasins Cash & Carry très ouverts au grand public solvable ; une pratique jugée par certains à la limite de la déontologie.

Parts de marché 2002 en %	Tchéquie	Slovaquie	Hongrie	Pologne	Roumanie
Hypermarchés	24	15	19	16	0
Discounts Supermarchés	33	36	33	30	14
Canal "Ventes traditionnelles"	43	49	48	54	86

Figure 4. Parts de marché 2002 en % par grands canaux de distribution pour 5 PECO

¹² Pour la Roumanie, la ligne "autres" inclut notamment la part de marché des "boutiques" ; plus précisément, selon cette même statistique : 40 % en 1999 et 41 % en 2002. En Roumanie, cette dénomination recouvre différents commerces comme les petits commerces de proximité (de 5 à 15 m²) ouverts 7 jours sur 7 ; les 30 000 kiosques de 10 à 20 m² (10 % des parts de marché à Bucarest ; 7 % dans les autres villes) mais aussi des magasins spécialisés dans les grandes villes offrant un espace de vente confortable et moderne.

¹³ Se référer si nécessaire à la partie 3 de cette communication.

Ce qui caractérise l'hypermarché hors Grande-Bretagne, c'est essentiellement aujourd'hui son assortiment tant en largeur (nombre de produits différents) qu'en profondeur (nombre de références proposées par le point de vente dans chaque famille de produits). En France tout au moins, les prix de l'hypermarché sont perçus par ses clients comme attractifs quand ils sont réellement promotionnels. Cependant, la multiplicité des offres censées être promotionnelles décrédibilise cette pratique à communication le plus souvent hebdomadaire. Quant à la qualité de l'assortiment, elle dépend des caractéristiques des clients qu'il souhaite satisfaire et fidéliser (Jallais, 1991). Le client est tout à la fois mais à intensité variable un être psychologique, économique et social.

Dans les PECO, si les assortiments de l'hypermarché peuvent satisfaire un client économiquement aisé, la politique des prix de ce format freine les achats des clients moins aisés. Dans les PECO, ce format ne peut pas prétendre être Le format de vente dominant. Il ne peut pas satisfaire l'être économique que chaque habitant des PECO ne peut qu'être.

Faute d'un pouvoir d'achat élevé, l'être économique des PECO recherche en alimentaire des produits basiques. Si un magasin pratiquant tous les jours des prix bas lui offre cette possibilité, il ne peut que le fréquenter, surtout s'il est à proximité de ses lieux de vie.

Des statistiques de 2000 (figure 5) issues de la série Stratégies de la Revue Elargissement crédibilisent notre analyse.

Pays	Nombre d'hyper-marchés	Nombre d'hyper-français	Part des hyper français	Nombre d'hyper. par millions d'habitants	Nombre d'habitants en millions
Pologne	156	44	29 %	4,0	38,7
Hongrie	45	8	18 %	4,5	10,03
Slovaquie	85	7	8 %	15,7	5,4
Tchéquie	80	6	8 %	7,8	10,3
Roumanie	9 ¹⁴	0	0 %	0,4	21,9
Total des 5 PECO	375	65		4,34	86,33
France	1 185			19,75	60

Figure 5. Implantation des hypermarchés dans 5 PECO en 2000

La statistique de la figure 4 souligne l'importance que pourrait avoir dans les PECO un format de vente qui très schématiquement peut être appréhendé par trois variables déterminantes : des prix bas, un assortiment réduit et basique et une proximité réelle par rapport aux lieux d'habitation ou de travail des personnes¹⁵. Dans ces pays, ces trois variables semblent déterminantes pour assurer le succès et la pérennité d'un format de vente compte tenu de leurs réalités socioculturelles et économiques. Ces trois variables caractérisent le canal de distribution (figure 4) qui regroupe les deux formats : discounts et supermarchés. A l'exception de la Roumanie, exception très temporaire, la part de marché des formats discounts et supermarchés représentent dès aujourd'hui dans ces pays plus de 30 % des parts de marché de la distribution alimentaire.

Les consommateurs alimentaires des PECO

¹⁴ Dans la figure 4 "Parts de marché 2002...", il n'apparaît pas d'hypermarchés sur le territoire roumain. Ces différences statistiques s'expliquent par des caractérisations nationales différentes en termes de surfaces de vente mais pas seulement. Par exemple selon les statistiques roumaines, un magasin dont la surface est supérieure à 2 500 m² est considéré comme un hypermarché ; en Bulgarie, c'est seulement plus de 1 000 m².

¹⁵ Cette troisième variable peut être un facteur favorisant ou un frein au développement d'un format de vente dans les PECO. Se référer si nécessaire à la 3^{ème} partie et plus particulièrement au paragraphe : La proximité comme facteur déterminant l'achat alimentaire.

Ces lignes ne sont qu'un essai de caractérisation des consommateurs des PECO et de leurs comportements lorsqu'ils réalisent des achats alimentaires. Les consommateurs réels sont tous des êtres différents en matière de consommation et leurs comportements sont influencés par des habitudes culturelles locales.

Caractériser, c'est mettre en évidence les traits essentiels et communs et estomper intentionnellement des différences qui peuvent parfois expliquer le pourquoi de certains comportements. Aussi, certains pourront nous accuser de chercher à produire ce qui ne peut l'être.

Dans ces pays, le commerce traditionnel n'est pas abandonné par les consommateurs. Comme l'atteste la figure 4, 50 % de la consommation est assurée par ce mode de distribution aux multiples facettes en Slovaquie, Hongrie et Pologne mais encore dans bien d'autres pays. Les marchés, les kiosques, les vendeurs à la sauvette... font toujours preuve de dynamisme.

Simultanément de nouvelles structures modernes de distribution prolifèrent, notamment dans les capitales de la République Tchèque, de la Pologne, de la Hongrie, de la Slovénie, de la Slovaquie... Ces structures sont des grands centres commerciaux ultra modernes. Ils sont souvent situés en centre ville comme à Prague, à Budapest ou à Bucarest... Dans un même bâtiment de grande taille, ils accueillent de nombreuses boutiques. Assez souvent, des hypermarchés s'y implantent comme à Varsovie, Bratislava, Bucarest... Si les centres commerciaux ont été construits pour permettre à des chaînes de la distribution non alimentaire de s'implanter en des lieux drainant des flux importants de clientèles potentielles sans que la réalité de ces flux soit essentiellement dépendante d'achats alimentaires, l'implantation de la grande distribution en ces lieux semble pouvoir être analysé comme une pratique préventive et opportune de ses enseignes. Elles cherchent à contrecarrer une pratique concurrentielle qui s'organise pour mieux se défendre et éviter de se voir à l'avenir marginalisée par la grande distribution.

Les comportements des consommateurs

Selon les pays, les comportements de consommation sont différents.

Si l'achat est familial, il se fait en fin de semaine. L'achat se fait assez communément 2 à 3 fois par semaine. En Bulgarie, cette habitude est celle d'environ 40 % des ménages.

En Bulgarie, les Bulgares achètent volontiers bulgare surtout si le produit est alimentaire, même si le produit est de qualité un peu inférieure à un produit provenant d'un autre pays. En Bulgarie, un détaillant ne réalise que 20 % de son assortiment avec des produits étrangers, vendus il est vrai plus chers.

En Bulgarie, si le produit occidental jouit d'une réelle notoriété par sa qualité, sa consommation est freinée par son prix. Le nombre de personnes qui n'achètent que ce qu'ils ont planifié, augmente. Les achats impulsifs diminuent.

En Slovénie, selon l'hebdomadaire Slovenia Business, les dépenses de consommation des ménages en 2000 se répartissaient ainsi : alimentation (25 %), culture et loisirs (18 %), transports (17 %), biens divers et services (11 %), logement (11%), habillement (8 %), équipement du foyer (7%), santé et éducation (3 %). Mais les Slovènes jouissent d'un pouvoir d'achat bien supérieur à ceux des citoyens des autres PECO. Ce fait explique que seulement 25 % de leur pouvoir d'achat soient consacrés à l'achat alimentaire.

Selon une autre étude relayée par la revue Elargissement, il est possible d'identifier les consommations alimentaires et non alimentaires dans certains PECO en 2001.

Commerce de détail (2001)	Pologne	Hongrie	R. Tchèque	Slovaquie	Bulgarie
CA en milliards d'€	94 Mds	15,9 Mds	16,5 Mds	12 Mds	5 Mds
Achats alimentaires	42 %	45,5 %	53 %	22 %	35,9 %
Achats non alimentaires	58 %	54,5 %	47 %	78 %	64,1 %

Figure 6. Part des achats alimentaires dans les achats de détail dans 5 PECO

Cette répartition atteste d'un pouvoir d'achat faible. Plus l'achat alimentaire est important par rapport aux revenus disponibles, plus le pouvoir d'achat des ménages est faible. En France depuis le milieu des années 1980, l'achat alimentaire, de tabac et d'alcools, c'est moins de 20 % du budget des ménages. Il ne faudrait pas conclure de ces chiffres et de cette première remarque que le pouvoir d'achat des ménages est plus élevé en Bulgarie qu'en Pologne. L'étroitesse du pouvoir d'achat en Bulgarie contraint les ménages bulgares à ne consacrer à l'achat alimentaire que 35,9 % d'un revenu moyen de l'ordre de 160 € par ménage dans les années 2 000 ; leurs autres dépenses ne pouvant plus être compressées. Dans la capitale Sofia, le revenu moyen des ménages est supérieur sans toutefois être doublé.

La proximité comme un facteur déterminant de l'achat alimentaire

En 2001, plus de 50 % des ménages hongrois, plus de 40 % des ménages polonais, plus de 30 % des ménages slovaques, 20 % des ménages tchèques ne possèdent pas un véhicule.

Il existe une relation forte entre la possession d'un véhicule personnel et la fréquentation d'un format de vente. Si un ménage ne possède pas un véhicule personnel, il achète ses produits, notamment alimentaires à proximité de son domicile ou sur le parcours de son domicile à son lieu de travail. Dans la plupart de ces pays, les formats de vente de proximité : magasins de commodité, supérettes et discounts... jouissent de ce fait d'un avantage compétitif durable.

En Slovaquie où le taux de motorisation des ménages est élevé, plus d'un véhicule pour deux habitants, les formats de vente en périphérie des villes, deux à trois formats par ville de quelques dizaines de milliers d'habitants, sont très fréquentés parce rapidement accessibles en voiture ou en transport en commun. Les habitants des campagnes, eux aussi motorisés, se déplacent facilement en périphérie des villes vers les centres commerciaux et plus particulièrement vers ceux de la capitale.

Dans tous les autres pays, les enseignes développant des hypermarchés en périphérie des villes importantes prêtent beaucoup d'attention à la desserte de leurs points de vente par des transports en commun. En période de fin d'année, ils n'hésitent pas à organiser pour leurs clients la gratuité des transports.

Comme Filser (2001) le rappelle, c'est "la généralisation de l'automobile dans les années 1950 et 1960 (qui) a permis l'avènement du magasin de grande surface, souvent excentré par rapport à l'habitat traditionnel".

LES FORMATS ATTRACTIFS POUR LES POPULATIONS DES PECO

"L'attractivité va mesurer la capacité d'une famille de produits à faire se déplacer le consommateur jusqu'au point de vente puis à l'y fidéliser le cas échéant" (Filser, 2001).

En complément de l'assortiment, le prix est la seconde variable explicative de l'évolution des formes de vente au détail.

Prix bas quotidiens, assortiments et comportements du consommateur

Si dans les PECO les pouvoirs publics nationaux et régionaux privilégient une approche libérale facilitant aujourd'hui le développement de la grande distribution sur leurs territoires après avoir favorisé son implantation, il faut aujourd'hui remarquer un infléchissement de cette bienveillance vers un peu plus de réglementation comme en république Tchèque, en Pologne et en Slovaquie. Les lobbies agricoles en Pologne et en Hongrie, le commerce traditionnel en Pologne font de plus en plus pression sur leur législateur afin d'obtenir plus de protection¹⁶ et moins de concurrence. En Hongrie en 2001, deux grands groupes de la distribution ont été condamnés à payer des amendes suite à leurs campagnes de publicité comparatives jugées déloyales ; les plaideurs étaient de nationalité hongroise. Dans aucun de ces pays, il n'existe une loi comme la loi Galland en France de 1996 qui limiterait une pratique de prix abusivement bas ou qui interdirait la revente à perte de certains produits.

Cependant, la grande distribution ayant pour axe d'approvisionnement l'achat local de préférence à l'achat international et se différenciant du commerce plus traditionnel en proposant des produits à des prix plus bas que ceux proposés par une distribution plus traditionnelle et pas toujours nationale, ne souffre pas trop de ses relations avec les autorités nationales et plus locales lorsqu'elle ambitionne de s'implanter dans une agglomération. Dans la plupart des pays, il lui faut seulement veiller à ne pas transgresser les réglementations veillant au respect du libre arbitre des consommateurs, aux accords limitant la concurrence et aux abus de position dominante.

Dans le PECO, les pouvoirs d'achat des ménages sont bien inférieurs à ceux des ménages dans l'ex-Europe des 15. Aussi, il est évident que le facteur Prix est la variable à la quelle les consommateurs ne peuvent être que très attentifs.

A défaut de pouvoir pratiquer des marges unitaires confortables, la grande distribution ne peut avoir pour stratégie que de vendre des volumes importants à des prix attractifs, ou tout au moins à des prix plus bas que ceux pratiqués par la distribution traditionnelle.

La Parité ou le Standard de Pouvoir d'Achat (SPA) permet de mesurer le prix d'un panier de biens de consommation comparable pour tous les pays de l'Europe¹⁷. Rapproché d'un revenu moyen par ménage, il permet d'évaluer la réalité des revenus effectifs des ménages de chaque pays¹⁸.

Indices de niveau des prix pour les produits alimentaires, les boissons et le tabac						
France	Allemagne	Slovaquie	Roumanie	R. Tchèque	Hongrie	Pologne
105	97	51	52	54	57	64

Figure 7. Indices SPA "Produits alimentaires" de 7 pays européens¹⁹

En France, la grande distribution alimentaire organise l'offre de son format phare, l'hypermarché, en trois segments : les marques nationales leaders ou secondaires, les marques de distributeur (MDD) et les produits premiers prix. Globalement, ces produits occupent 50, 30 et 20 % des linéaires. Selon une étude de l'Institut du Commerce et de la Consommation de décembre 1995, les prix des marques nationales leaders seraient élevés. Ils seraient la référence Prix. Ils permettraient de déterminer les prix des autres produits de l'enseigne. Ainsi, les produits Secondes Marques seraient vendus à - 10 %, les produits MDD à - 24 % et les produits Premiers Prix à - 45 %.

¹⁶ En Pologne, les délais de paiement ne doivent pas excéder 30 jours.

¹⁷ L'indice 2002 pour l'ex-Europe des 15 est 100.

¹⁸ Cette statistique n'est pas en notre possession.

¹⁹ Source : Economie et Finances, Statistiques en bref, 42 / 2002

Aujourd'hui en France pour contrer la croissance des discounts, l'hypermarché cherche à développer les produits MDD et les produits Premiers Prix même si unitairement la vente des produits des marques nationales est beaucoup plus rentable.

Aujourd'hui, même en France, hypermarchés et supermarchés sont confrontés à l'offre Prix des discounters. Les statistiques de la figure 4 montrent qu'il en est de même dans les PECO même si le différentiel de prix entre les formats de vente ne peut être aussi importants que dans l'ex-Europe des 15. Aussi, il semble très difficile dans ces pays pour les enseignes ouest européennes de positionner durablement leur format supermarché dont la superficie, et donc l'assortiment n'est guère différent de celui du soft discount.

Un supermarché est un magasin en "libre service à dominante alimentaire" (Filser, 2000). Ce format réalise "au moins 2/3 de ses ventes en produits alimentaires" (Brudey, 2000). Dans ce format, l'offre de produits de grande consommation représente à peu près 90 % de tout l'assortiment" (Colla, 2002). En Europe, ce format offre des surfaces de vente "entre 400 et 2 500 m²". En France au 31. 12. 2002, sa surface moyenne, c'est 1 033 m². Dans ce format, "la quantité de références et le niveau de prix se situent dans la moyenne du marché" (Colla, 2002).

En fait, si ce format domine de nombreux marchés nationaux, c'est par le nombre de ses implantations dans toute l'Europe. En France au 31. 12. 2002 selon un rapport des Comptes Commerciaux, c'est 8 400 magasins et une part de marché de 30,6 % dans le commerce de détail alimentaire.

Mais aujourd'hui dans les PECO si l'offre se multiplie notamment par la multiplication des hypermarchés et qu'elle s'oblige par conséquent à se singulariser²⁰ des autres offres, si elle s'intensifie dans les capitales et les villes d'une certaine importance, si le consommateur est mieux informé, plus sensible que jamais aux prix, quel peut être l'avenir d'un format "dans la moyenne" ? Quel peut être l'avenir du format supermarché dans les PECO ?

Dans la moyenne d'un assortiment possible, le consommateur sensible à la diversité de l'offre choisit de se rendre dans des points de vente où l'assortiment est large et profond. Il fréquente l'hypermarché ou les centres commerciaux du centre ville accueillant pour l'alimentaire un hypermarché.

Dans la moyenne des prix, le consommateur sensible à cette variable essentielle par rapport à son pouvoir d'achat se rend dans un format où il peut logiquement acheter les produits qu'il recherche à prix bas. De plus, le consommateur des PECO ne recherche pas particulièrement une marque mais un produit utile pour sa consommation. Dans les PECO, bien des marques n'ont pas d'histoire. Elles sont nouvelles. Elles se multiplient. L'acheteur des PECO ne change pas de magasin s'il ne trouve pas la marque qu'il est prêt à acheter de nouveau²¹. Il se contente d'acheter un produit substituable à un prix globalement identique. A l'avenir dans tout PECO, le positionnement "moyen en tout" ne semble pas un facteur de différenciation commerciale pertinent.

Le supermarché se doit d'évoluer vers un positionnement plus lisible par le consommateur. Mais le peut-il ? Il semble limité en assortiment par rapport à l'offre de l'hypermarché et limité en attractivité Prix par l'offre hard et soft discounts.

Par ailleurs dans ces pays, le consommateur n'a pas renoncé à acheter dans des magasins de commodité les produits utilitaires, les produits de routine ou qui lui manquent à l'occasion. Ces magasins de proximité lui offrent des services que le supermarché ne sait lui offrir comme une ouverture à horaire extensif en milieu de journée et tard le soir, un crédit temporaire, gratuit ou non, avec pour principal critère d'octroi la fidélité... Ces services

²⁰ Assortiments larges et profonds pour les hypermarchés ; prix bas tous les jours pour le hard discount

²¹ D'après différents documents des Misions Economiques des ambassades de France dans les PECO.

différenciés sont probablement l'avenir des magasins de proximité. Leur modèle qui reste à caractériser en fonction de la culture et des habitudes de consommation de chaque consommateur national, régional... doit permettre aux magasins traditionnels de pouvoir continuer à exister et à prospérer.

La stratégie du prix bas chaque jour et d'un assortiment réduit

Selon M. Porter (1985), il convient d'assurer l'avenir d'une entreprise en faisant le choix de l'une de ces trois stratégies basiques : dominer par les coûts ses concurrents, se focaliser sur quelques niches de marché ou différencier ses produits. Certaines analyses nous ont conduit à proposer qu'une entreprise se donne les meilleures chances d'être plus performante si elle sait faire vivre, donc cohabiter, non pas une seule mais deux stratégies basiques (Fassio, 2003). Les hard discounters européens (Aldi et Lidl, des enseignes allemandes, Leaderprice, Ed..., des enseignes françaises) se réfèrent pour se développer à deux stratégies, celle de la domination par les coûts²² mais aussi celle de se différencier notamment des hypermarchés, par une offre réduite, par un assortiment limité mais pertinent de produits basiques. Aldi propose à ses clients moins de 1400 références par magasin. Pour ces enseignes dominer par les coûts suppose conjointement :

- d'acheter massivement certains produits à prix bas après avoir sélectionné leurs fournisseurs en veillant à la qualité des produits proposés,
- d'approvisionner leurs points de vente à partir de plateformes logistiques judicieusement localisées (économies de transport) afin d'éviter au maximum les ruptures dans les magasins et
- de proposer tous les jours des prix bas pour tous les articles offerts aux clients en utilisant des marques de distribution aux prix significativement inférieurs (- 30 %) aux prix des produits proposés par les autres grandes surfaces alimentaires, notamment par les hypermarchés.

L'axe de communication de ces enseignes est des plus clairs pour les consommateurs : "Nous vous garantissons tous les jours des prix discounts sur l'ensemble de nos produits en vous proposant du choix (notamment par le soft discount) et de la qualité".

Cet axe de communication commerciale a séduit depuis bien longtemps les consommateurs allemands. Il séduit aujourd'hui les consommateurs des Pays-Bas, de France... Demain, il ne peut que séduire les consommateurs de l'ensemble de l'Europe encore en devenir.

La figure 8 peut résumer notre analyse.

Positionnement des formats de vente	
selon une stratégie de prix bas (prix croissants)	selon la taille de leurs assortiments (assortiments croissants)
1. Hard discount	1. Hard discount
2. Soft discount	2. Soft discount
3. Supermarchés	3. Supermarchés
Hypermarchés, une image floue selon que le consommateur se réfère à des produits 1 ^{er} prix, MDD ou de marques nationales, voire internationales	4. Hypermarchés

Figure 8. Positionnements des formats de vente en fonction des prix et des assortiments des produits

²² La source de marges commerciales satisfaisantes

Dans les PECO, compte tenu du pouvoir d'achat limité des ménages, un assortiment limité mais pertinent de produits consommables tous les jours, y compris de fruits et de légumes, ne semble pas un handicap majeur pour le développement de ce format.

En France²³, un assortiment limité entre 1500 et 2000 références semble être apprécié par les personnes qui fréquentent ce format. Elles déclarent gagner du temps. Cet avantage devrait aussi être ressenti comme tel à l'avenir par les acheteurs des PECO, surtout si les hard discounts en fonction de leurs faibles surfaces de vente et de réserve savent s'implanter à proximité des lieux de vie des consommateurs. A l'avenir, ces consommateurs mesureront aussi l'attractivité de ce format en économies de temps passé dans le magasin et en trajet.

Une politique de prix bas vantée par une communication claire et prouvée par la fréquentation régulière des points de vente est susceptible de différencier positivement une enseigne d'une autre. Le ticket de caisse comme à un degré moindre le dépouillement du lieu de vente, présenté initialement comme un facteur de fréquentation négatif du point de vente par certains praticiens et théoriciens, crédibilisent au contraire d'après les déclarations des consommateurs, cette stratégie de vente. Aujourd'hui en France pour les consommateurs qui fréquentent ce format de vente, les prix du hard discount commencent à devenir des références pour acheter. Les prix trop différents de l'hypermarché ne peuvent plus être ces références qui incitent le chaland à acheter.

CONCLUSION

L'introduction de cette communication nous avait permis de poser ces deux questions : Pourquoi un client choisit-il un format de vente plutôt qu'un autre ? Pourquoi un format de vente peut-il être perçu comme plus attractif qu'un autre par les nouveaux consommateurs des PECO ?

La première question supposait une analyse de principe. Selon son budget et des choix plus personnels, le consommateur privilégie soit les prix, soit l'assortiment des produits pour fréquenter un format de vente plus que les autres. En Europe de l'ouest, le consommateur associe sans erreur les enseignes soit aux prix, soit aux assortiments des produits qu'elles offrent. Le consommateur de l'est est doté de la même faculté.

La seconde question est plus au cœur de cette communication. Dans les PECO, pourquoi un consommateur choisit-il de fréquenter plutôt un hypermarché qu'un discount alimentaire, ou inversement ?

Notre réponse est sans équivoque. Un consommateur type choisit le format de vente qui met à sa disposition les produits qu'il recherche, les produits dont il a besoin et qu'il peut acheter.

L'acheteur des PECO a un fort profil économique. Mais de manière différente de celle de l'acheteur de l'ex-Europe des 15 où l'acheteur est "à la recherche du meilleur rapport qualité / prix" (Filser, 2001). L'acheteur économique des PECO recherche le meilleur rapport "prix / qualité". Aussi, il fréquente et fréquentera à l'avenir plus systématiquement, le format de vente qui lui propose (ou, lui proposera) les prix les plus bas pour des produits utiles de qualité comparable. Aussi, le hard discount semble le format que les consommateurs des PECO risquent à l'avenir de plébisciter.

L'hypermarché après un développement exponentiel non arrêté à ce jour dans les PECO risque à l'avenir de voir ses parts de marché dans ces pays stagner s'il ne sait adopter une politique de prix plus lisible par les consommateurs. Ses promotions attireront toujours mais le panier moyen des ménages risque d'être relativement peu élevé s'il est non comptabilisé dans ce panier, les produits en promotion ; des produits peu profitables, peu générateurs de

²³ Pays où manger est paraît-il élevé à un art de vivre

marges. Par conséquent, la rentabilité de ce format de vente risque d'être assez faible à moins qu'il n'évolue vers le format discount store, celui d'un hypermarché pratiquant les prix du hard discount...

Si le modèle français de l'hypermarché s'exporte encore bien, à l'avenir le modèle allemand qu'est le hard discount semble devoir devenir le modèle dominant de la grande distribution alimentaire à l'est de l'ex-Europe des 15.

Est-il pertinent pour les grands distributeurs ouest européens de financer une croissance en parts de marché en développant la multiplication des formats de vente par ailleurs forts consommateurs de ressources financières plutôt que de financer une croissance par la multiplication du format discounts, une croissance moins consommatrice d'investissements et probablement à terme plus rentable ?

Aujourd'hui et demain, si le format de vente discount continue sa progression à l'ouest, ne risque-t-il pas aussi de devenir le modèle dominant des formats de vente de la consommation alimentaire de l'Europe unie ?

BIBLIOGRAPHIE

- Brudey N. et Dubrocq C. (2000), *La distribution*, Collection Vuibert Entreprise, Vuibert
- Colla E. (2002), *La grande distribution européenne. Nouvelles stratégies de différenciation et de croissance internationale*, Vuibert
- Fassio G. (2003), *La spécialisation et la maîtrise des coûts, deux stratégies de base pour un prestataire logistique à l'est de l'Union Européenne*, *Actes du Colloque National de la Recherche dans les Instituts Universitaires de Technologies*, Tarbes
- Filser M., des Garets V. et Paché G. (2001), *La distribution : organisation et stratégie*, EMS Management & Société
- Flaraud M.-C. (2002), *Les conditions d'exercice et d'implantation de la distribution dans les PECO*, *Réseau Commerce et Distribution / Elargissement - PECO*
- Jallais J. (1991), *La qualité dans le commerce : du service au service du client*
- Paché G. (2002), *L'évolution des relations logistiques entre industriels et détaillants : coopération ou simple coordination ?*, *Gestion 2000*, janvier-février, 109-124
- Porter M. (1985), *Competitive Advantage*, trad. fr. (1986) : *L'avantage concurrentiel. Comment devancer ses concurrents et maintenir son avance*, InterEditions

