

LA GRANDE DISTRIBUTION FACE A LA LOI ROYER¹ EVOLUTION ET ENJEUX

par Anne Marie Lebrun
CCI Dijon - CREGO-LATEC - Université de Bourgogne

RESUME

Cet article expose, dans une première partie, l'évolution de la réglementation sur l'implantation des grandes surfaces en France et dans une deuxième partie, il présente les actions entreprises et les voies d'avenir de la grande distribution française.

ABSTRACT

This paper describes in a first part the evolution of regulations on France big specialised shopping centres setting up, and in second part it explains what are actions undertaken by big specialised shopping centres against these regulations, and what are their future.

INTRODUCTION

Les grandes surfaces tuent le petit commerce. L'affirmation n'est pas nouvelle, Emile Zola, dans « Au bonheur des dames », dressait déjà le même constat au XIX^{ème} siècle. Aujourd'hui ce ne sont plus les grands magasins contre les petits commerçants mais les magasins de périphérie contre le commerce de centre ville.

Rappelons que la ville, qui est un lieu d'échanges et de transactions, est historiquement fille du commerce. Celle-ci s'est d'abord développée, tout naturellement dans les centres, là où la concentration humaine était la plus forte.

Par la suite, les centres commerciaux ont suivi le grand exode périphérique des populations qui ont quitté massivement les centres-villes congestionnés pour s'installer en banlieue.

Face à l'essor des grandes surfaces, les gouvernements successifs ont instauré des lois permettant de réglementer la création des commerces.

Nous allons présenter dans une première partie l'évolution de la réglementation sur l'implantation des grandes surfaces en France et dans une deuxième partie nous exposerons les actions entreprises par la grande distribution face à cette réglementation ainsi que ses voies d'avenir.

1. EVOLUTION DE LA REGLEMENTATION SUR L'IMPLANTATION DES GRANDES SURFACES EN FRANCE

Nous déterminerons quatre grandes périodes concernant la réglementation sur l'implantation des grandes et moyennes surfaces en France:

- La première période concerne les prémices de la loi Royer, elle s'étend de la création des premiers supermarchés et hypermarchés dans les années 60 aux premières mesures qui ont tenté d'endiguer la création des grandes surfaces jusqu'en 1972.
- La deuxième période concerne l'année 1973 avec le vote de la loi Royer et le long désert réglementaire qui a suivi jusqu'à la fin des années 80.
- La troisième période concerne les ajustements de la loi Royer du début des années 1990.
- La dernière période concerne la refonte de la loi Royer en 1996.

¹ La loi initiale de régulation des ouvertures de grandes surfaces, appelée loi Royer date de 1973. Cette loi a été amendé à plusieurs reprises. En 1996, la loi Raffarin a fortement modifié la loi Royer. Toutefois, les milieux professionnels continuent à parler de la loi Royer.

1.1. Jusqu'en 1972 : Les prémices d'une loi

L'évolution de la « grande distribution » a débuté en France dans les années 60 (le premier supermarché date de 1957 et le premier hypermarché de 1963).

Pendant une dizaine d'années, la bonne tenue de l'économie favorise l'expansion du commerce et permet l'émergence de nouvelles formes de distribution (alimentaire, puis spécialisée). Les ouvertures de commerces de surfaces plus ou moins importantes se sont donc succédées au gré des initiatives de commerçants.

Il faut d'ailleurs admirer, comme le rappelait Filser (1993), « l'intuition de ces commerçants et saluer leur remarquable compréhension de la dynamique du comportement du consommateur, qui allait résulter de la conjonction de multiples facteurs : urbanisation et habitat périphérique, généralisation de l'automobile, extension de l'emploi féminin, industrialisation de la production alimentaire... C'est l'anticipation de l'évolution du comportement du consommateur, qui a conduit à l'émergence de nouvelles formes de vente au détail du grand magasin de Boucicaud à l'hypermarché de Fournier ».

Fin 1961, soit quatre ans après l'ouverture du premier supermarché, la France en comptait 108.

En 1966, Carrefour ouvre le « plus grand » hypermarché de France à l'époque sur 9 500 m², alors que celui ouvert en 1963 ne faisait que 2 600m².

En 1969, le premier centre commercial est ouvert près de Nice (Cap 3000). Son concepteur ouvre dans la foulée le premier centre commercial régional Parly 2 qui s'adresse à près de 500 000 clients potentiels répartis dans des zones situées au minimum à quinze minutes en voiture.

La décennie 60 s'achève sur une multitude de réalisations qui alarment les autorités.

En effet, depuis la création du premier hypermarché, l'opposition du commerce traditionnel se fait plus pressante. Le gouvernement a tenté d'endiguer la vague corporatiste dès la fin des années 60.

Le ministre du commerce et de l'artisanat instaure, en 1969, un embryon de contrôle des grandes surfaces en créant dans chaque département, une commission consultative d'urbanisme commercial.

En 1970, le premier ministre demande aux préfets de faire preuve de vigilance lors de la création des grandes surfaces. Ces premières mesures ne freinent pas les ouvertures de magasins puisqu'en 1972, la France compte 209 hypermarchés et 2 334 supermarchés.

Les récriminations contre le développement des grandes surfaces s'amplifient. Le gouvernement impose aux magasins de plus de 400 m² ouverts après 1960, le paiement d'une taxe proportionnelle à la surface de vente pour venir en aide aux commerçants plus âgés qui partent en retraite. Cette mesure ne satisfait pas les opposants de la grande distribution. En effet, dès l'automne 1972, le gouvernement songeait sérieusement à brider l'essor des hypermarchés.

Le plaidoyer pour la modernisation de l'économie, cher au Général De Gaulle cédait alors la place à la défense des corps intermédiaires. Pompidou déclarait en 72 que « le gigantisme marque aujourd'hui ses limites et révèle ses inconvénients ». Les petits commerçants obtinrent fin 1973, la promulgation de la loi Royer, qui soumet les ouvertures des magasins à des autorisations administratives.

1.2. 1973 : le vote de la loi Royer

Le Ministre du commerce et de l'artisanat Jean Royer restreint la liberté d'établissement des commerces en faisant approuver par le parlement en décembre 1973 la loi d'orientation du commerce et de l'artisanat. A compter du premier janvier 1974, toutes les créations de magasins d'une surface supérieure à 1 000 m² (ou 1 500 m² dans les communes de 40 000 habitants ou plus) sont soumises à autorisation préalable des commissions départementales d'urbanisme commercial (CDUC). Ces commissions sont alors composées de vingt personnes (neuf élus locaux, neuf représentants des activités commerciales et artisanales et deux représentants des associations de consommateurs). Elles ont été créées dans le but « d'éviter l'écrasement de la petite entreprise et le gaspillage des équipements commerciaux ». La pression des petits commerçants est considérable. Jean Royer, lui même, dut s'opposer à l'abaissement du seuil à 400 m² et au retour du prix imposé que certains amendements demandaient ardemment. L'ampleur du mouvement fut telle à l'époque que les gouvernements successifs laissèrent ces dispositions inchangées jusqu'au début des années 1990.

Face à l'instauration de cette loi « cadenas », la grande distribution a suivi plusieurs stratégies.

La majorité des enseignes « contournent » l'esprit de la loi en implantant des magasins de 999 m² les uns à cotés des autres en périphérie des grandes villes. C'est ainsi que ce sont formés les grands centres commerciaux, dits « à l'américaine », dont Barnéoud à plan de Campagne fut le précurseur en 1974.

De nombreux supermarchés se sont ouverts eux aussi avec une surface de 999 m² en milieu rural et de 1 499 m² dans les villes d'au moins 40 000 habitants. C'est ainsi que le groupement intermarché a ouvert, en milieu rural, de mini-centres commerciaux autour de ses supermarchés en implantant un magasin de bricolage et parfois un magasin de vêtements, voire d'accessoires automobiles.

Toutefois, cette stratégie n'est pas la seule retenue par les enseignes. Certaines ont ouvert des hypermarchés à l'étranger immédiatement après la promulgation de la loi. Cette stratégie est essentiellement le fait de Carrefour, ainsi que Promodès, et dans une moindre mesure d'Euromarché, de Casino, d'Intermarché et de Radar.

D'autres enseignes ont choisi la diversification et ont misé sur le rachat ou la prise de participation dans des magasins spécialisés (Auchan, Casino, Euromarché, Carrefour, Cora, Rallye, Genty Cathiard, ...).

D'autres enseignes encore ont préféré la concentration par rachat, fusion ou association (Carrefour, Montlaur, Comptoirs Modernes, Cora, Coopérateur de Champagne, Casino, Rallye, Primistère, Dock de France, Promodès, Labruyère Eberlé, Bricailleterie, Go sport, Spao, ...).

Parallèlement à ces créations de magasins qui, pour la plupart, n'étaient pas soumis à la CDUC, puisque inférieurs au seuil de 1 000 m² (ou 1 500 m² dans les communes d'au moins 40 000 habitants) par magasin, le nombre d'hypermarchés a lui aussi augmenté.

En 1985, la France comptait 591 hypermarchés et 5 298 supermarchés. Trois ans plus tard, leur nombre était passé à 809 hypermarchés et 6 400 supermarchés.

En 1988, le premier hard discount alimentaire Aldi s'implante dans le nord de la France. Une nouvelle vague d'implantation s'annonce alors. En effet, les enseignes de hard discount venues en priorité d'Allemagne, ouvrent surtout des magasins d'une superficie allant de 600 m² à 800 m², soit inférieure au seuil de 1 000 m².

Comme les chiffres nous le montrent, la loi Royer n'a pas enrayé la croissance des implantations de grandes et moyennes surfaces. Jusqu'au début des années 1990, les dispositions de la loi de 1973 sont restées inchangées. Par contre, depuis les années 90, le texte a été amendé à quatre reprises (31 décembre 1990, 13 juillet 1991, 4 janvier 1993 et 29 janvier 1993) avant d'en arriver à une refonte complète de la loi en 1996.

1.3. De 1990 à 1995 : les ajustements d'un texte « intouchable »

Les évolutions de la loi ont été conduites à la suite de l'évolution jurisprudentielle liée :

- aux pratiques des professionnels et à leurs efforts d'imagination pour échapper au régime d'autorisation préalable,
- aux pressions exercées par les organisations professionnelles représentant les intérêts du commerce traditionnel,
- à la perception croissante de l'importance des implantations commerciales dans l'aménagement du territoire
- à l'évocation de plus en plus fréquente de pratiques condamnables liées à la délivrance des autorisations.

Parmi les quatre modifications intervenues entre 1990 et 1995, deux sont particulièrement importantes : la loi de 1990 et celle du 29 janvier 93 dite loi Sapin.

La loi du 31 décembre 1990 insère un nouvel article 29-1 relatif à la prise en compte des établissements constituant un même ensemble commercial. Le seuil de 1 000 m² (ou 1 500 m² pour les communes d'au moins 40 000 habitants) ne s'applique plus à un magasin mais à un ensemble de magasins.

La loi retient quatre critères permettant de préciser la notion d'ensemble commercial. Sous cette dénomination, il convient d'entendre les magasins de commerce de détail qui sont implantés sur un même site et entretiennent certains liens ou intérêts communs : - lorsque les différents magasins ont été conçus dans le cadre d'une même opération d'aménagement foncier,

- lorsqu'ils bénéficient d'aménagements réalisés pour permettre à une même clientèle d'y accéder,
- lorsqu'ils font l'objet d'une gestion commune,
- lorsqu'ils sont réunis au sein d'une structure juridique commune.

Les deux derniers critères visaient alors explicitement le groupement Intermarché et ses mini centres commerciaux.

Cette modification de la loi devait permettre de stopper la prolifération des centres commerciaux composé d'une juxtaposition de magasins de 1 000 m². Cela n'a pas été véritablement le cas, les implantations de magasins ont continué.

Le bilan de la loi Royer de 74 à 92 est mitigé. La loi a refusé 23 millions de m², mais elle en a autorisé 16 millions. En 1992, les hypermarchés et supermarchés réalisent 30,2% des ventes au détail de produits commercialisables. Face à cet état de fait, le gouvernement ajuste à nouveau la loi Royer en 1993.

La loi du 29 janvier 1993, a elle aussi modifié de manière significative le régime instauré en 1973 par la prise en compte, au titre des principes d'orientation, des exigences de l'aménagement du territoire et de la modification des éléments que les commissions doivent prendre en considération pour statuer. Cette loi a aussi modifié la composition de la commission qui passe de 20 membres, dont près de la moitié de professionnels, à 7 membres dont deux professionnels. De plus, elle a substitué une commission nationale au ministre pour faire appel.

Son décret d'application du 16 novembre 1993 a redéfini le contenu de la demande d'autorisation en introduisant une étude d'impact sur la réalisation du projet.

Le décret d'application de la loi a mis 10 mois avant d'être publié, ce qui a permis au gouvernement de geler les créations de commerces. La promulgation du décret était nécessaire pour le dépôt des demandes, puisqu'il redéfinissait le contenu de la demande d'autorisation.

En 1994, après son élection, Chirac annonce un coup d'arrêt à l'expansion des grandes surfaces. Il faudra attendre le 12 avril 1996 pour que le gel annoncé prenne effet pour six mois, jusqu'à la promulgation de la loi « sur le développement et la promotion du commerce et de l'artisanat commercial ». La loi du 12 avril 1996 est une loi transitoire qui suspend pendant six mois l'enregistrement des demandes d'autorisation de création.

En 1996, les hypermarchés et supermarchés réalisent 32,8% des ventes au détail de produits commercialisables.

1.4. 1996 : la refonte de la loi Royer

La loi du 5 juillet 1996 reprend certains aspects de la loi du 12 avril 1996 qu'elle abroge. Cette loi transforme donc radicalement la loi de 1973 tant en ce qui concerne la procédure que le champ d'application jusqu'ici inchangé.

Trois moyens sont simultanément utilisés par le législateur pour étendre le champ d'application de la loi Royer. L'extension s'opère par l'assujettissement de nouvelles activités commerciales à l'autorisation préalable : les installations de distribution de carburants annexées à un magasin de commerce de détail ou à un ensemble commercial, les établissements hôteliers d'une certaine capacité et situés en métropole, et les complexes cinématographiques d'une certaine taille.

Elle découle aussi de la soumission des transferts d'activités commerciales à la procédure d'autorisation. Les changements d'activité sont soumis à autorisation à partir de 300 m² si le commerce est destiné à vendre de l'alimentation, sinon à partir de 2 000 m².

Elle résulte enfin et surtout de l'abaissement des seuils de surface de vente au-delà desquels l'autorisation devient exigible. Comme la loi transitoire du 12 avril 1996, la loi du 5 juillet abaisse à 300 m² au lieu de 1 500 m² (1 000 m² dans les villes de moins de 40 000 habitants) le seuil des autorisations administratives d'ouverture, rendant pratiquement impossible une ouverture de magasins, même une petite surface, sans autorisation de la Commission Départementale d'Équipement Commercial (CDEC).

La loi Raffarin réforme la procédure d'autorisation en créant une obligation nouvelle pour les projets ou ensemble commerciaux qui comportent une surface de vente supérieure à 6 000 m² (enquête d'utilité publique).

Elle modifie également la composition des Commissions Départementales d'Équipement Commercial (CDEC) qui sont réduites de 7 à 6 membres avec un rééquilibrage en faveur des professionnels (1) : trois élus locaux (le maire de la commune d'implantation, le maire de la commune la plus peuplée de l'arrondissement, autre que la commune d'implantation, et le président de l'établissement public de coopération intercommunale, ou à défaut le conseiller général du canton), deux professionnels (le président de la chambre de commerce et d'industrie et le président de la chambre des métiers) et un représentant des consommateurs.

Elle transforme aussi le mode d'autorisation de la demande qui s'acquiert maintenant par 4 voix favorables des membres présents lors de la CDEC, alors qu'avant il fallait soit la majorité, soit l'égalité des voix des membres présents lors de la CDEC.

La loi d'orientation du commerce et de l'artisanat est perçue comme la loi de défense des petits commerçants traditionnels contre les gros. Toutefois, au cours des années, la défense des commerçants de centre ville a pris le pas sur la défense des petits commerçants.

La loi de 1996 visait essentiellement l'arrêt des implantations des hard discount alimentaire qui ont des surfaces comprises entre 600 et 800 m² et le gel des implantations en périphérie des villes.

Tableau n°1 : Bilan des autorisations d'exploitation commerciale délivrées de 1990 à 1996

ANNEES	SURFACES AUTORISEES
1990	1 702 598
1991	1 852 281
1992	1 925 571
1993	206 915
1994	969 834
1995	813 644
1er semestre 1996	245 864

Le tableau n°1 montre clairement la baisse des autorisations d'exploitation commerciale délivrées pendant les deux périodes de refontes importantes de la loi (1993 et 1996).

Depuis cette loi de 1996, il est difficile de faire un bilan puisque les seuils et les champs d'application sont différents. De nombreux projets sont ainsi comptabilisés depuis 1996 alors qu'ils ne l'étaient pas auparavant.

Paradoxalement, la promulgation de cette loi n'a pas véritablement « gêné » la grande distribution française (2). En effet, la grande distribution bénéficie actuellement d'une rente de situation. Les barrières à l'entrée sur le marché français sont maintenant très élevées, le prix des grandes et moyennes surfaces a fortement augmenté, et un concurrent étranger est actuellement obligé de racheter des sites pour s'implanter, il lui est quasiment impossible d'en créer ex-nihilo. Cependant les effets pervers de la loi ne se cantonnent pas à cette rente de situation. Cette loi a aussi contribué à l'accélération du processus de concentration de la grande distribution.

De plus les grandes et moyennes surfaces ne sont plus les seules concernées par la loi, un nombre important de « petits commerces » de moins de 300 m² sont actuellement obligés de passer devant la CDEC pour s'implanter en « zone commerciale ». De nombreux commerces dont la surface de vente est comprise entre 30 m² et 100 m² sont actuellement obligés d'obtenir l'autorisation de la CDEC pour s'implanter dans de petits centres commerciaux.

Nous venons de montrer que la réglementation s'est considérablement durcie depuis les années 90 et principalement depuis 1996. Nous allons, à présent, étudier le comportement des groupes de distribution face à ce renforcement de la loi.

2. COMMENT LA GRANDE DISTRIBUTION A-T-ELLE REAGI FACE A CETTE LOI DE 1996 ET QUELLES SONT SES VOIES D'AVENIR ?

Les entreprises du commerce se sont transformées au fil du temps grâce à des changements de structure et d'organisation. Elles ont, par obligation, adopté les formes les plus performantes du management, utilisé les technologies les plus sophistiquées de la logistique, de l'informatique ou de la communication. Elles sont devenues des « industries » du secteur tertiaire, dont les gains de productivité ont bénéficié à l'ensemble de la filière économique et aux consommateurs.

La montée en puissance de grandes surfaces de vente, l'extraordinaire diversité des modes de vente et des services rendus, la modernisation du commerce de proximité, l'extension de la vente par correspondance, l'adaptation permanente sous peine de disparition des indépendants, associés selon les formules les plus diverses, ont transformé le paysage économique et l'exercice de la fonction commerciale.

La révolution commerciale a transformé notre manière de vivre. Toutefois d'importants problèmes d'adaptation dans le domaine social ont incité la puissance publique à légiférer et réglementer, pour atténuer la brutalité et l'ampleur des faits économiques.

L'histoire se répète souvent. En 1996, comme en 1973, les entreprises ont eu recours aux mêmes armes face à la loi : l'internationalisation et la concentration. Par contre deux nouveaux axes paradoxalement assez contradictoires sont apparus : le commerce électronique et le retour au commerce de proximité.

2.1. Le mouvement de concentration de la grande distribution

La conséquence directe de ces réglementations est que, désormais, la seule manière de croître est de racheter soit d'autres points de vente, soit des réseaux. La croissance de la grande distribution sera désormais externe. Raffarin justifiait ce résultat du durcissement de la loi par le fait « qu'il préférerait un changement d'enseigne à la création de nouveaux hypermarchés ».

Ce mouvement de concentrations avait déjà débuté depuis le début des années 90. La Ruche Picarde avait été reprise par Casino, après une lutte sévère avec Rallye, Montlaur et Euromarché ont disparu, repris en grande partie par Carrefour, qui en a rétrocédé quelques uns à Guyenne et Gascogne. Cora a englouti l'Européenne de Supermarché, Genty Cathiard est passé sous le contrôle de Rallye, lui-même absorbé par Casino en 93.

Le Raid d'Auchan sur Dock de France en 1996 (19 milliards de francs) marque l'accélération du mouvement de concentration de la grande distribution en France.

La valse des enseignes s'amplifie de plus en plus ; les grandes surfaces tentant également de diversifier leur offre. Casino a racheté le hard discount Leader Price, puis s'est associé à Monoprix pour la reprise de Prisunic. L'événement le plus marquant de l'année 97 a été la tentative d'OPA de Promodès sur Casino, qui s'est terminée à la fin de l'année 97 par le retrait de l'offre de Promodès. Si elle s'était réalisée, cela aurait été la plus grosse concentration dans le secteur de la grande distribution en France. Carrefour a tenté de reprendre Cora, mais sa participation reste bloquée en dessous du seuil de 50%. En 1998, Carrefour a repris le groupe Comptoirs Modernes. Cette acquisition lui permet d'être présent sur d'autres formats que l'hypermarché, tels que les supermarchés, et surtout les magasins de proximité.

2.2. L'internationalisation

Les stratégies d'internationalisation menées de longue date par les grands distributeurs se poursuivent à vive allure. Contraints déjà par la loi mais aussi de leur propre initiative, les groupes français, Carrefour en tête, ont commencé par le sud de l'Europe et principalement l'Espagne où ils ont développé des chaînes d'hypermarchés puissantes et rentables. La tactique du « saut de puce » choisie au cours des années 80, s'est généralisée durant la décennie suivante.

Aujourd'hui la plupart des groupes ont entamé une phase d'exportation, avec la ruée des français en Pologne et en Asie du sud est. Ces exportations se font par des implantations en propre et non par de simples associations avec des franchisés locaux. Elles sont devenues possibles grâce à l'uniformisation des goûts et des aspirations des consommateurs.

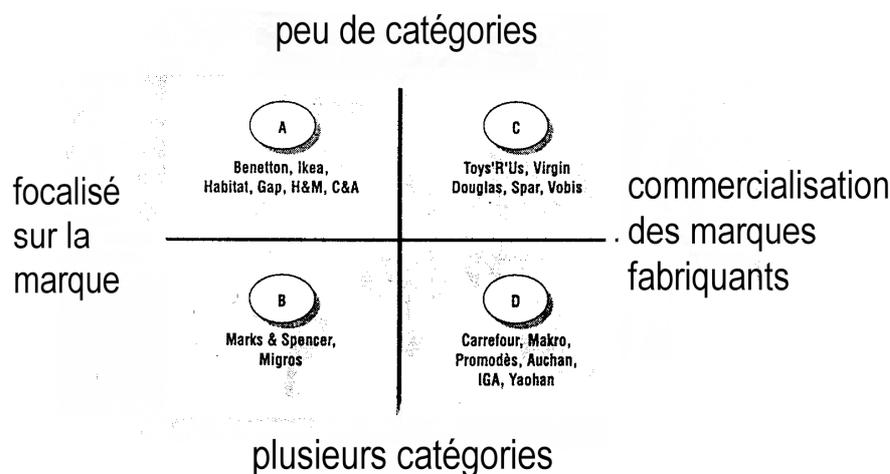
L'internationalisation croissante de la distribution s'explique par la présence de mécanismes de plus en plus perfectionnés dans la profession, et par l'ouverture de nouveaux marchés. Mais selon Davies et Finney (1998) ce phénomène est également imputable à une série de facteurs précis. (tableau n°2).

Tableau n°2 : Facteurs déterminants pour l'internationalisation - Davies et Finney 1998-

Facteurs poussant les détaillants hors de leur marché	Facteurs attirant les entreprises sur d'autres marchés
saturation du marché intérieur ou concurrence trop intense	marché sous-développé ou faiblesse de la concurrence
récession économique, augmentation insuffisante des dépenses de consommation	forte croissance économique ou augmentation du niveau de vie
vieillesse de la population ou dénatalité	forte croissance démographique ou proportion élevée de jeune dans la population
sévérité de la réglementation relative à l'implantation des magasins	réglementation souple
frais d'exploitation trop élevés (coûts salariaux, loyers, impôts et taxes)	coûts d'exploitation réduits (coûts salariaux, loyers, impôts et taxes)
pressions des actionnaires pour maintenir l'augmentation des bénéfices	répartition géographique des risques commerciaux
imitation par d'autres distributeurs	possibilité d'innover dans un contexte commercial différent

Les distributeurs qui opèrent à l'échelle globale peuvent être classés en quatre grandes catégories selon Horovitz et Kumar (1998) (figure n°2).

Figure 2 Qui sont les distributeurs mondiaux ?



Les distributeurs français en quête de nouveaux marchés se situent dans le quadrant D. Les produits qu'ils proposent sont déjà disponibles sur le marché, ils doivent donc se distinguer par un certains nombre de caractéristiques et notamment par un système de distribution parfait. Ces sociétés doivent toutefois ouvrir plusieurs magasins dans le pays (de 6 à 8) pour y transposer efficacement leur savoir-faire en matière de distribution. L'internationalisation d'une enseigne peut se faire aussi par l'intermédiaire d'Internet, qui peut alors devenir un accélérateur de la mondialisation. Certains distributeurs lancent des sites internationaux.

2.3. Le commerce électronique

Internet peut devenir un outil permettant de pallier la sévérité de la réglementation française en matière d'implantation de commerce par l'ouverture d'un nouveau marché. Mais comme le souligne Reynolds (1998) le réseau ne tiendra ses promesses que si les professionnels du marketing sont en mesure d'évaluer la taille du marché, de préserver le caractère tangible de la marque, d'obtenir les investissements appropriés et d'appliquer des techniques créatives inédites. Les enseignes devront également opter pour une stratégie fondée sur l'information ou sur la transaction et déterminer s'il est préférable d'utiliser Internet en complément ou en remplacement des méthodes traditionnelles.

Figure n°3 : Stratégie de positionnement sur Internet - Oxford Institute of Retail Management - (Oxirm1998).

	complément	substitut
information	1	2
transaction	3	4

Le tableau n°3 montre les stratégies qui peuvent être utilisées pour positionner une entreprise sur internet.

Quadrant (1) : Les entreprises bien établies qui cherchent à pénétrer sur ce marché peuvent opter pour une stratégie d'information pure, destinée à compléter leurs activités promotionnelles : elles associeront, par exemple, des communiqués de presse diffusés en ligne à leur rapport annuel. C'est une stratégie peu risquée, mais qui rapporte peu.

Quadrant (2) : Des sociétés à l'imagination plus fertile associent leur nom à certains renseignements utiles à leurs clients.

Quadrant (3) : Une société bien établie devrait logiquement chercher à occuper une position complémentaire sur le réseau Internet. Toutefois ce type de méthode pose des problèmes de distribution et de paiement.

Quadrant (4) : Ce positionnement convient parfaitement aux entreprises nées sur le Net, qui utiliseront le réseau et un ensemble de compétences approprié pour proposer des services et des produits numériques.

Les distributeurs français se répartissent donc dans les quadrants 1 et 3.

Auchan, Carrefour, Promodès, Kiabi, Boulanger, Castorama ont choisi de réaliser un site d'information sur leur groupe ou leurs produits.

Casino, Décathlon, la Fnac, Leroy Merlin, Les Galeries Lafayette font de la vente. Bien sûr, le nombre de produits vendus en ligne varie d'un groupe à l'autre.

Les réseaux d'indépendants Intermarché et Leclerc n'ont pas à ce jour de site fédérateur, seuls quelques magasins ont réalisé des pages personnelles. Le groupement Système U a développé, quant à lui, un site d'information par le biais de sa centrale régionale sud.

De nombreux distributeurs français sont assez frileux, ils sont tiraillés entre le souci de protéger la fréquentation de leurs points de vente et les difficultés de gestion qu'entraînera l'apparition d'une zone de chalandise mondiale.

Ceci explique que certains distributeurs se contentent d'une simple présentation de leur groupe. Pour le directeur marketing de Boulanger le « but de leur serveur est de donner envie aux gens de venir dans les magasins et de poser les bases de la vente à distance pour des offres ciblées ».

Par contre, si l'on s'intéresse, comme le fait Carrefour, à ce qui se fait de mieux à l'étranger, l'exemple le plus intéressant est celui de l'américain Wal Mart qui met en ligne 500 000 références dans sa boutique virtuelle, à des prix inférieurs à ceux pratiqués dans ses magasins réels. En ce qui concerne la fixation des prix, cette stratégie ne fait pas l'unanimité parmi les distributeurs français. Casino, par exemple, considère qu'il ne doit pas se mettre en concurrence avec ses canaux de vente traditionnels. Les prix de ses produits en ligne seront donc les mêmes que ceux de ses supermarchés.

De nombreux distributeurs français sont présents sur Internet. Leurs positionnements se situent soit en quadrant 1 soit en quadrant 3. A notre connaissance, il n'y a pas actuellement de distributeur français connu se positionnant sur Internet pour remplacer les circuits de distribution traditionnels.

Par contre, de nouveaux acteurs arrivent sur le marché, directement sur Internet, sans posséder de boutique réelle. C'est le cas de Marcopoly, qui vend de l'électroménager. Ces entreprises, que l'on peut positionner dans le quadrant 4, vont-elles pouvoir concurrencer les canaux de distribution existants. Actuellement, la majorité de ces entreprises ne sont pas encore rentables, que ce soit Marcopoly en France, Amazon ou Peapod aux Etats-Unis. Si l'on prend l'exemple d'Amazon qui est considérée comme la plus grande librairie mondiale, l'entreprise a réalisé 81 millions de dollars de chiffres d'affaire sur les neuf premiers mois de 1997, mais elle en a perdu 18 pendant la même période.

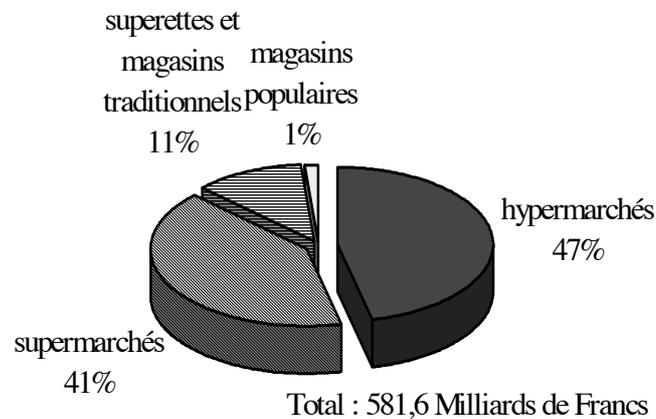
Internet peut de toute évidence devenir un outil important dans la distribution internationale. Toutefois, comme le rappelle Reynolds (1998), « le réseau ne tiendra ses promesses que si les professionnels du marketing sont en mesure d'évaluer la taille du marché, de préserver le caractère tangible de la marque, d'obtenir les investissements appropriés et d'appliquer des techniques créatives inédites.

Le pari d'Internet, même s'il paraît être en bonne voie, est loin d'être gagné. Les grands groupes de distribution français sont donc présents sur le réseau. Par contre cette stratégie ne sera payante qu'à moyen ou long terme. En attendant d'atteindre la rentabilité, les enseignes françaises se tournent aussi vers le commerce de proximité.

2.4 Le commerce de proximité

Si l'on se base sur les chiffres (figure n°1), le commerce de proximité semble condamné à un inexorable déclin. Les déboires de Félix Potin, incapable de prendre le virage de la consommation de masse, et les mésaventure de Codec, que Promodès vient de se décider à faire disparaître, après l'avoir racheté il y a quelques années, tendent à le confirmer.

Figure n° 1 : alimentation : les parts de marché des différentes formes de commerce en 1997 .



Au fil des ans, les ménages se sont détournés d'un circuit de distribution devenu de moins en moins attrayant (prix plus élevés que dans les hypermarchés, choix moins important, ...). De plus la clientèle la plus fidèle des magasins de proximité était devenue une clientèle âgée. Une étude de l'IFLS (1996) montrait que les personnes âgées de plus de 49 ans représentaient plus de la moitié de la clientèle des magasins de proximité.

Depuis le vote de la loi Raffarin le commerce de proximité suscite l'intérêt des groupes de distribution et pratiquement tous les groupes se sont précipités sur ce créneau pourtant jugé difficile.

Auchan a été le premier à lancer l'offensive en reprenant Dock de France (Atac) voici plus de deux ans. Casino, déjà assez bien implanté dans le commerce de proximité, lui a emboîté le pas en prenant le contrôle de Franprix et Leader Price, puis celui de Prisunic avec le concours de Monoprix. Dernier en date, Carrefour, numéro un de l'hypermarché, a repris Comptoirs Modernes (supermarchés Stoc, supérettes Comod et Marché Plus) à la fin de l'été 98.

De nombreux groupes mènent actuellement une stratégie multiformat dont le groupe Promodès a été le précurseur. Le directeur général du groupe souligne que le commerce de proximité représente 11% de leur CA et qu'il est important de reconnaître la complémentarité des différents circuits.

Depuis peu, on assiste à la reconquête des villes, par une requalification et une reconstruction des espaces urbains. La ville n'est plus vécue négativement, elle redevient un espace à vivre. La population revient habiter en ville, attirée par les valeurs positives qui s'en dégagent. Il existe actuellement une clientèle jeune, urbaine et active qui reprend le chemin des ces petits commerces de centre-ville. Deux causes peuvent expliquer ce regain d'intérêt des consommateurs :

- la première est un besoin croissant de proximité de la part des Français,
- la deuxième tient à la compétitivité de ces commerces de proximité. Cette compétitivité est de deux ordres. Tout d'abord ces enseignes appartiennent maintenant à de grands groupes de distribution, elles ont donc des conditions d'achat plus intéressantes. D'autre part, l'attractivité des hypermarchés est quelque peu relativisée par la hausse des prix engendrée par la loi qui interdit la revente à perte. Le directeur du service modèles et analyses de Nielsen a évalué à 4,5% la hausse des produits d'appel de marque en un an, suite à la loi Galland

Une étude réalisée par Secodip pour le compte du groupe Hachette fin 1997, montrait que la première attente des français est la proximité (59,6%), loin devant les prix bas (34,8%) et la qualité (34,1%). Cette même étude demandait aux personnes quels commerces elles imaginaient pour « demain ». Les deux réponses les plus citées sont :

- des petits supermarchés dans les quartiers d'habitation (35,6%)
- des petits commerces proches (35,4%)

Dans ce contexte le commerce de proximité semble avoir une carte à jouer en proposant des services et en modernisant son image afin de séduire une nouvelle clientèle jeune et urbaine.

CONCLUSION

Quelles ont été les conséquences de la réglementation sur les distributeurs français ?

Globalement, la grande distribution française n'a pas véritablement souffert de la promulgation de la loi Raffarin. Elle a, en effet, trouvé de nouveaux relais de croissance (à court terme elle privilégie la concentration, l'internationalisation, et le commerce de proximité, et à moyen ou long terme le commerce électronique). De plus la loi Raffarin a permis de renforcer les barrières à l'entrée face aux concurrents étrangers désireux de s'établir en France, qui se trouvent obligés de racheter un réseau entier pour s'implanter. Rappelons que la loi Raffarin, en durcissant les règles d'urbanisme commercial, a provoqué le renchérissement des affaires existantes. Dans le souci de préserver leur réseau et donc de préempter des magasins au niveau de l'offre des acheteurs concurrents, les enseignes se trouvent confrontées à un renchérissement des acquisitions. En moyenne, le prix des fonds de commerce est deux fois plus élevé qu'il y a deux ans.

Cette flambée des prix des grandes et moyennes surfaces risque à terme d'affaiblir dangereusement les groupement d'indépendants. En effet, les indépendants, pour garder les points de vente dans le réseau, sont obligé de « surpayer » les magasins, qu'ils ont des difficultés à rentabiliser par la suite. Ils rencontrent donc des difficultés à moderniser leur points de vente, puisqu'ils n'ont plus les moyens d'investir. Un rapport du Comité Economique et Social s'inquiète d'ailleurs de l'effet néfaste de la loi Raffarin sur l'état du parc français de grandes et moyennes surfaces construites il y a une dizaine d'années. Ce rapport considère que la loi a empêché la modernisation de ces magasins.

NOTES ET REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES

(1) Dans la version antérieure de la loi, il y avait quatre élus sur sept membres de la commission.

(2) Jean Halley, directeur de la branche « proximité » du groupe Promodès se réjouissait en 1996 car il considérait que le gel des implantations « valorisera les implantations existantes ». L'analyste Christian Guyot (Société Cholet Dupont) considérait à l'époque que le gel ne devrait pas affecter les principaux leaders français, puisque « la croissance du secteur dépend de moins en moins de l'expansion physique en France ». Enjeux Les Echos. Janvier 1996.

Filser M (1993). Du comportement du consommateur à la stratégie du distributeur, Culture Technique N 27, Culture Marchande, ICC, 139-143.

Davies R. and Finnet M. (1998), Les distributeurs à la conquête de nouveaux marchés. L'art de l'entreprise globale, Les Echos, vendredi 23 et samedi 24 octobre 1998.

Horovitz J. and Kumar N. (1998), Distribution : les défis de la mondialisation. L'art de l'entreprise globale, Les Echos, vendredi 23 et samedi 24 octobre 1998.

Reynolds J. (1998). Comment atteindre le client virtuel ? L'art de l'entreprise globale, Les Echos, vendredi 23 et samedi 24 octobre 1998.