



## **Grandes surfaces alimentaires**

### **Opportunités de croissance**

### **Paysage concurrentiel et forces en présence**

**Quel avenir pour la grande distribution après la crise ?** Si un retour à la croissance aura lieu en 2010, il sera timide. La stabilisation des dépenses alimentaires des ménages y contribuera, alors que la consommation de biens non alimentaires (équipement du logement, habillement-chaussures, hygiène beauté) sera en revanche mal orientée. **Les marges resteront également sous pression.** D'après l'analyse financière exclusive menée par les experts de **Xerfi** sur un échantillon d'environ 5 000 sociétés, le taux de résultat courant avant impôt des grandes surfaces alimentaires (GSA) aura connu un recul de près de 8 points entre 2004 et 2010. **La baisse des prix engagée en 2009**, non accompagnée d'une hausse de la fréquentation, a été un facteur aggravant de ce recul des performances financières (en précipitant une chute du chiffre d'affaires en valeur et du taux de marge commerciale). L'arme des prix est donc une condition nécessaire mais plus suffisante pour (re)conquérir les clients. Une évolution du modèle des GSA apparaît nécessaire pour s'adapter aux mutations de la demande.

En effet, des tendances de consommation émergentes avant la crise prennent plus d'ampleur et vont parfois à l'encontre du modèle des GSA. Globalement, **les Français remettent en cause l'hyperconsommation** en opérant une sélection plus pointue de leurs dépenses. La récession, la prise de conscience écologique favorisent de nouveaux comportements, comme **un retour vers les circuits de proximité**. Ces derniers (boucheries, primeurs, poissonniers) ont d'ailleurs réalisé de bien meilleures performances en termes d'activité, en 2009, que les GSA. Enfin, la place de la voiture est également remise en cause. Au final, les ménages arbitrent de plus en plus entre les circuits pour l'ensemble de leurs achats, y compris l'alimentaire.

## Les stratégies de riposte des GSA

Les GSA commencent à prendre en compte ces évolutions vers une consommation en sablier, tournée à la fois vers le haut de gamme et les bas prix. Cette adaptation se manifeste par **un élargissement de leur gamme de produits sous marque de distributeurs (MDD)**. Celui-ci s'effectue à la fois vers le haut (MDD Mieux Vivre Auchan, élargissement de la gamme bio de Casino) et vers le bas (MDD Carrefour Discount). Par ailleurs, les hard discount, qui ont également souffert de la contraction de la demande des ménages à bas revenus, **reviennent progressivement à leur modèle de base**. Ils avaient en effet tenté une montée en gamme vers un modèle « soft discount » en introduisant des produits de marques nationales. Ce retour aux fondamentaux s'est traduit pour Lidl par des déréférencements en 2009. Enfin, si la stratégie de baisse des prix ne s'est pas révélée aussi efficace que prévue, la plupart des GSA va continuer dans cette voie, en raison de la sensibilité indéniable d'une partie de la population à cette variable. La **communication** sur les prix va également rester massive.

**Les axes de développement des GSA ne vont cependant pas se limiter à une refonte de l'offre :** les experts de l'institut **Xerfi** ont identifié les principaux leviers de croissance mis en œuvre par les GSA en 2010 :

➤ **le recentrage sur le marché français** : les groupes intégrés (Carrefour, Auchan, Casino), très ouverts à l'international, vont poursuivre leur reconquête de l'Hexagone, avec pour objectif le gain de parts de marché. Ainsi, un travail sur les **concepts** a été mené. Carrefour a accéléré l'unification de ses enseignes sous marque propre : conversion des magasins Champion, Ed et certains Shopi en Carrefour Market, Dia et Carrefour Contact/Carrefour City. Par ailleurs, Auchan a mené le même type d'opération avec Atac, transformé peu à peu en Simply Market. Ces changements visent à restaurer une attractivité chancelante.

➤ **l'élargissement continu de la gamme de services**. Carrefour a étendu son offre de location de véhicule et a lancé, ainsi que Système U, une carte bancaire cobrandée. Les enseignes non alimentaires se sont également développées avec, entre autres, le lancement de Audition E.Leclerc, de U Parapharmacie ou U Culture.

➤ **Le développement de la distribution multicanal avec l'e-commerce**. L'essor des offres des groupements d'adhérents (dont Courses U, l'un des derniers mis en place) est venu compléter une gamme de services en hausse constante.

Grâce à cette analyse complète et opérationnelle, vous disposerez d'un véritable outil pour organiser et hiérarchiser l'information, stimuler votre réflexion et préparer vos décisions. Nous sommes à votre disposition pour vous apporter des compléments d'information concernant cette étude de référence dont vous trouverez ci-joint la présentation. Pour la recevoir, il vous suffit de nous retourner le bon de commande au verso de la plaquette après l'avoir complété.

**Valérie Cohen**  
Directrice de la diffusion

## Grandes surfaces alimentaires

Opportunités de croissance

Paysage concurrentiel et forces en présence

*Edition : Novembre 2009*

- Les perspectives du marché à l'horizon 2010
- La structure de la concurrence et les forces en présence
- Les logiques de croissance et de développement en cours
- L'identification des enjeux stratégiques et des facteurs de mutations
- Le rôle de la distribution multi-canal

### UNE ETUDE INDISPENSABLE

**L'étude la plus complète pour comprendre le marché des grandes surfaces alimentaires**, ses enjeux, ses perspectives et son contexte concurrentiel. Les travaux de recueil d'informations, d'enquête et d'analyse ont été coordonnés par Vincent Desruelles et Clément Santinon.

Les études s'inscrivent dans une méthodologie rigoureuse et éprouvée « intelligence concurrentielle ». Elles offrent aux décideurs un traitement rigoureux des données et des informations, des synthèses opérationnelles pour favoriser la réflexion et préparer les décisions. Des milliers d'entreprises, comme tous les réseaux bancaires, les investisseurs et financiers, les leaders du conseil et de l'audit ont fait des études du groupe Xerfi l'outil indispensable pour appuyer leur réflexion.

### XERFI : LA PASSION DE LA CONNAISSANCE ECONOMIQUE

Le groupe Xerfi, leader français des études sur les secteurs et les entreprises, apporte aux décideurs les analyses indispensables pour surveiller l'évolution des marchés et de la concurrence, décrypter les stratégies et les performances des entreprises. Au sein du premier bureau d'études spécialisé en France, les experts sectoriels du groupe Xerfi sont animés d'une passion commune :

- traiter l'information avec une très grande rigueur intellectuelle,
- réaliser des analyses professionnelles au plus près des réalités de la vie économique,
- offrir une représentation vivante des évolutions décisives d'un marché et de la concurrence sectorielle,
- s'engager sur des conclusions rédigées avec l'ambition de la probité et de la qualité.

Pour atteindre ces objectifs, le groupe Xerfi, s'est donné tous les moyens de l'indépendance : son capital est détenu par ses dirigeants, son développement repose pour l'essentiel sur l'édition des études réalisées à sa propre initiative, des méthodes de travail éprouvées, des règles déontologiques strictes.

Le site [xerfi.com](http://xerfi.com) vous permet de disposer du plus vaste catalogue d'études sur les secteurs et les entreprises.

## 0. LA SYNTHÈSE & LES CONCLUSIONS STRATÉGIQUES

*Cette synthèse attire l'attention du lecteur sur les conséquences de la modification de l'environnement économique, les tendances majeures de la vie du secteur, les évolutions prévisibles, en tirant parti de l'ensemble des analyses sur les perspectives du marché et des stratégies des opérateurs.*

## 1. L'ANALYSE & LES PERSPECTIVES DU MARCHÉ

### 1.1. L'analyse de l'environnement

- 1.1.1. L'analyse PESTEL
- 1.1.2. L'environnement macroéconomique (2000-2009)
- 1.1.3. La consommation alimentaire (2000-2009)
- 1.1.4. La consommation en équipement du logement (2000-2009)
- 1.1.5. La consommation en habillement-chaussures (2000-2009)
- 1.1.6. Les prix alimentaires (2005-2009)

### 1.2. L'analyse conjoncturelle du secteur

- 1.2.1. L'activité des GSA (2000-2009)
- 1.2.2. L'activité des hypermarchés (2000-2009)
- 1.2.3. L'activité des supermarchés (2000-2009)

### 1.3. Les prévisions pour 2010

- 1.3.1. Le scénario prévisionnel
- 1.3.2. La consommation alimentaire (2000-2010)
- 1.3.3. L'activité des hypermarchés (2000-2010)
- 1.3.4. L'activité des supermarchés (2000-2010)

## 2. LES MARGES & RESULTATS (2004-2010)

### 2.1. Les éléments de cadrage

- 2.1.1. La définition du panel
- 2.1.2. Les conclusions sur les stratégies financières

### 2.2. Les pressions sur les marges

- 2.2.1. Le taux de marge commerciale
- 2.2.2. Les autres achats et charges externes
- 2.2.3. Le taux de valeur ajoutée

### 2.3. La productivité

- 2.3.1. Les frais de personnel et le rendement du travail salarié
- 2.3.2. Le taux de marge économique brute
- 2.3.3. Les politiques d'investissement

### 2.4. La situation financière & les résultats

- 2.4.1. Le besoin en fonds de roulement
- 2.4.2. La situation financière
- 2.4.3. Le résultat courant avant impôt

### 2.5. Les indicateurs économiques & financiers

- 2.5.1. Le compte de résultat en % du chiffre d'affaires
- 2.5.2. Le compte de résultat en % de la marge commerciale
- 2.5.3. Le bilan
- 2.5.4. Les ratios
- 2.5.5. La définition des ratios

## 3. LES ENJEUX STRATÉGIQUES ET AXES DE DÉVELOPPEMENT

### 3.1. Les rapports de force concurrentiels

- 3.1.1. Vue d'ensemble des rapports de force
- 3.1.2. L'analyse détaillée des rapports de force
- 3.1.3. Scoring d'évolution de la pression concurrentielle

### 3.2. L'adaptation aux évolutions de la demande

- 3.2.1. La concurrence des réseaux de proximité
- 3.2.2. Le défi de l'évolution vers une consommation en sablier

### 3.3. Les axes de développement des GSA

- 3.3.1. Le développement en France
- 3.3.2. Le développement à l'international
- 3.3.3. Le développement à l'international : les faits marquants
- 3.3.4. La réorganisation des groupes
- 3.3.5. La diversification et le multicanal : focus sur l'e-commerce
- 3.3.6. La diversification et le multicanal : les faits marquants

## 4. LA STRUCTURE DE LA CONCURRENCE

### 4.1. Le panorama de la grande distribution alimentaire

- 4.1.1. Le poids des circuits de distribution (1999-2008)
- 4.1.2. Les hypermarchés (2004-2009)
- 4.1.3. Les supermarchés (2004-2009)
- 4.1.4. Les magasins de hard discount (2004-2009)
- 4.1.5. Les parts de marché par enseigne (2008-2009)
- 4.1.6. La concentration du secteur

### 4.2. La structure commerciale

Les modes de développement

### 4.3. Les groupes intégrés

- 4.3.1. Carrefour
- 4.3.2. Provencia
- 4.3.3. Auchan
- 4.3.4. Casino
- 4.3.5. Cora (Groupe Louis Delhaize)

### 4.4. Les groupements d'indépendants

- 4.4.1. Leclerc
- 4.4.2. Intermarché
- 4.4.3. Système U

### 4.5. Les hard discounters

- 4.5.1. Lidl
- 4.5.2. Aldi

### 4.6. Les compétiteurs

- 4.6.1. Le classement des groupes
- 4.6.2. Le classement des entreprises par chiffre d'affaires

## 5. LES INDICATEURS ÉCONOMIQUES ET FINANCIERS DES ENTREPRISES

*Le bilan économique et financier présente 150 opérateurs en fonction d'une batterie de ratios et d'indicateurs de gestion et de performances (2004-2008, selon les données disponibles). 47% des comptes non consolidés 2008 des sociétés étaient disponibles au moment de la publication et ont été analysés dans cette étude.*

## Principaux tableaux, graphiques et matrices

T1	Les principales dispositions de la LME	T32	Le poids des dotations aux amortissements (2004-2010)	T69	L'évolution du parc de hard discount (2004-2009)
T2	Les conséquences de la LME sur la grande distribution alimentaire	T33	La variation annuelle des immobilisations corporelles nettes (2005-2010)	T70	L'évolution de la surface de vente moyenne des hard discount (2003-2009)
T3	Les déterminants de l'activité des GSA en 2009 : l'analyse PESTEL	T34	Le besoin en fonds de roulement (2004-2010)	T71	Les chiffres clés du hard discount (2004-2009)
T4	Le produit intérieur brut français (2001-2009)	T35	Clients, stocks et fournisseurs (2004-2010)	T72	Les principales enseignes de hard discount (2009)
T5	La consommation des ménages et le pouvoir d'achat (2001-2009)	T36	Le taux d'endettement (2004-2010)	T73	Les hard discounters répartis par centrale (2009)
T6	La consommation alimentaire des ménages en valeur (2000-2009)	T37	Le solde des opérations financières (2004-2010)	T74	La répartition du marché français de la grande distribution alimentaire par enseigne (1 <sup>er</sup> sem. 2008-1 <sup>er</sup> sem. 2009)
T7	La consommation alimentaire des ménages en volume (2000-2009)	T38	Le taux de résultat courant avant impôt (2004-2010)	T75	La part de marché des GSA : groupes français et autres enseignes (1 <sup>er</sup> sem. 2009)
T8	La consommation en biens d'équipement du logement en valeur (2000-2009)	T39	Les variations annuelles du résultat courant avant impôt (2005-2010)	T76	La part de marché des GSA : groupes français (1 <sup>er</sup> sem. 2009)
T9	La consommation en biens d'équipement du logement en volume (2000-2009)	T40	La structure du compte de résultat (2004-2010)	T77	Les modes de développement des groupes de la grande distribution
T10	La consommation en habillement-chaussures en valeur (2000-2009)	T41	La structure du bilan (2004-2010)	T78	Le chiffre d'affaires TTC consolidé du groupe Carrefour (2004-2008)
T11	La consommation en habillement-chaussures en volume (2000-2009)	T42	L'actif net (2004-2010)	T79	La répartition du chiffre d'affaires de Carrefour en France par format (2008)
T12	Les prix de vente industriels des produits alimentaires et prix agricoles à la production (2006-2009)	T43	Le passif net (2004-2010)	T80	La répartition du chiffre d'affaires de Carrefour par zone géographique (2008)
T13	Les prix à la consommation des produits alimentaires (2000-2009)	T44	Les ratios et indicateurs sur le secteur (2004-2010)	T81	L'évolution du parc de magasins intégrés de Carrefour (2003-2008)
T14	Le chiffre d'affaires des grandes surfaces alimentaires (2001-2009)	T45	Les définitions des ratios et indicateurs sur le secteur	T82	Les chiffres clés du groupe Carrefour (2004-2008)
T15	Le chiffre d'affaires des hypermarchés (2000-2009)	T46	Les rapports de force concurrentiels dans la grande distribution alimentaire (2009)	T83	Le chiffre d'affaires TTC consolidé du groupe Provencia (2003-2007)
T16	Le chiffre d'affaires des supermarchés (2000-2009)	T47	L'intensité des rapports de force dans la grande distribution alimentaire	T84	Le chiffre d'affaires HT consolidé du groupe Auchan (2004-2008)
T17	La consommation alimentaire des ménages (2000-2010)	T48	Le scoring d'évolution de la pression concurrentielle dans la grande distribution alimentaire (2006-2010)	T85	La répartition du chiffre d'affaires d'Auchan par activité (2008)
T18	Le chiffre d'affaires des hypermarchés (2000-2010)	T49	Les évolutions comparées de l'activité des GSA et des commerces de proximité (2002-2009)	T86	La répartition du chiffre d'affaires d'Auchan par zone géographique (2008)
T19	Le chiffre d'affaires des supermarchés (2000-2010)	T50	Les évolutions comparées de l'activité des GSA et des commerces de proximité (2002-2009)	T87	Le parc de magasins d'Auchan en 2008
T20	Analyse financière : le chiffre d'affaires des entreprises du panel (2005-2010)	T51	L'évolution vers une consommation en sablier	T88	Le chiffre clés du groupe Auchan (2004-2008)
T21	Résumé des principaux facteurs qui influencent les résultats financiers des GSA	T52	La présence internationale des groupes français de la grande distribution	T89	Le chiffre d'affaires HT consolidé du groupe Casino (2004-2008)
T22	Le taux de marge commerciale (2004-2010)	T53	Les principaux axes de diversification des groupes de grandes surfaces alimentaires	T90	La répartition du chiffre d'affaires de Casino par activité (2008)
T23	La variation annuelle de la marge commerciale (2005-2010)	T54	Les cypermarchés alimentaires des groupes de GSA	T91	La répartition du chiffre d'affaires de Casino par zone géographique (2008)
T24	Le poids des autres achats et charges externes (2004-2010)	T55	Positionnement des groupes de distribution alimentaire dans le e-commerce non alimentaire	T92	L'évolution du parc de magasins (sous enseigne) (2000-2008)
T25	La variation annuelle des autres achats et charges externes (2005-2010)	T56	La part de marché des GSA dans le commerce alimentaire (1995-2008)	T93	Les chiffres clés du groupe Casino (2004-2008)
T26	Le taux de valeur ajoutée (2004-2010)	T57	L'évolution des parts de marché du commerce de produits alimentaires (1995-2008)	T94	Le chiffre d'affaires TTC d'E.Leclerc (2004-2008)
T27	La variation annuelle de la valeur ajoutée (2005-2010)	T58	La part de marché des GSA dans le commerce non alimentaire (1999-2008)	T95	Les enseignes d'E.Leclerc
T28	Le coefficient de rendement du travail salarié (2004-2010)	T59	L'évolution des parts de marché du commerce de produits non alimentaires (1999-2008)	T96	Le chiffre d'affaires TTC d'Intermarché (2004-2008)
T29	La variation annuelle des frais de personnel (2005-2010)	T60	L'évolution du parc d'hypermarchés (2003-2009)	T97	Les enseignes d'Intermarché
T30	Le taux de marge économique brute (2004-2010)	T61	Les chiffres clés des hypermarchés (2004-2009)	T98	Le chiffre d'affaires TTC de Système U (2004-2008)
T31	La variation annuelle de l'EBE (2005-2010)	T62	Les principales enseignes d'hypermarchés (2009)	T99	Les enseignes de Système U
		T63	Les hypermarchés répartis par centrale (2009)	T100	Les principaux groupes de la profession
		T64	L'évolution du parc de supermarchés (2004-2009)	T101	Les filiales et enseignes des principaux groupes
		T65	L'évolution de la surface de vente moyenne des supermarchés (2003-2009)		
		T66	Les chiffres clés des supermarchés (2004-2009)		
		T67	Les principales enseignes de supermarchés (2009)		
		T68	Les supermarchés répartis par centrale (2009)		

## Principaux opérateurs analysés ou cités dans l'étude

### Principaux groupes et sociétés cités dans l'étude

ALDI  
AUCHAN  
CARREFOUR  
CASINO  
COOP ALSACE  
COOP ATLANTIQUE  
CORA  
E. LECLERC  
FRANCAP DISTRIBUTION  
ITM ENTREPRISES  
LIDL  
SYSTEME U

### Les sociétés dont les comptes sont traités dans l'étude

AGNEAUX DISTRIBUTION  
ALDI MARCHE ENNERY  
ALDI MARCHE HONFLEUR  
ALLONNES DISTRIBUTION  
ALTIS  
ANDREZIEUX DISTRIBUTION  
ANGLEDIS  
APREST  
ARANEA  
ATAC  
AUCHAN FRANCE

AVERMES DISTRIBUTION  
B.D.M.S. DISTRIBUTION  
BELFORT DISTRIBUTION  
BERCADIS  
BIOCOOP  
BOLDIS  
BOUCHE DISTRIBUTION  
BOURG DISTRIBUTION  
CARCOOP FRANCE  
CARREFOUR  
HYPERMARCHES  
CDA SUD-OUEST -BBJ  
CDPL  
CHADIS  
CHAMDIS  
CIVRIDIS  
CODI FRANCE  
CONTINENT 2001  
COOP ATLANTIQUE  
COOPNOR  
CORA  
CSF  
CSF FRANCE  
DAINVILDIS DISTRIBUTION  
DAM-DIS  
DIEDIS  
DINAN DISTRIBUTION  
DIRECT DISTRIBUTION  
DISTRIBUTION CASINO FRANCE  
DISTRIBUTION DU POINT DU JOUR

DUPARC ET GESLIN  
E.M.C. DISTRIBUTION  
ECHIROLLES DISTRIBUTION  
ECOMAX GUADELOUPE  
ENVAL DISTRIBUTION  
FIFAM  
FRANCONDIS  
FREMARC  
FROUDIS  
GML FRANCE  
GRANVILLE DISTRIBUTION  
GUYENNE ET GASCOGNE  
HOLDIS  
HYPARLO  
HYPER ROCADE 2  
HYPER SAINT AUNES  
HYPERBAM  
HYPERCOSMOS  
HYPERMARCHE CORSAIRE  
ITM ALIMENTAIRE REGION PARISIENNE  
ITM ALIMENTAIRE SUD OUEST  
JEANDIS  
L.V. DIS  
LE MISTRAL (COOPERATIVE D'ACHATS EN COMMUN)  
LECASUD  
LIANOUDIS  
LISIEUX DISTRIBUTION  
LOUVIERS DISTRIBUTION

LURE DISTRIBUTION  
MAZAGRAN SERVICE  
MELHODI  
MIGROS-FRANCE  
MONTDIS  
MUTANT DISTRIBUTION  
ORGANISATION  
INTRAGROUPE  
DES ACHATS  
PACAM 2  
PERPIGNAN DISTRIBUTION  
PIERRYDIS  
PLMP  
ROUFFIAC DISTRIBUTION  
RUEIL MALMAISON DISTRIBUTION  
SAFIPAR  
SAGC  
SAINT MALO DISTRIBUTION  
SALONDIS  
SAPRIM  
SARRREDIS  
SAUMUR DISTRIBUTION  
SCA NORMANDE  
SCA OUEST  
SCACENTRE  
SCADIF  
SCALANDES  
SCAPALSACE  
SCAPEST  
SCAPMAR  
SCAPNOR

SCARMOR  
SCASO  
SDM  
SDNH  
SEBADIS  
SEMS  
SERDIS  
SHNP  
SOCAMAINE  
SOCAMIL  
SOCAPDIS  
SOCARA  
STE D'EXPLOITATION  
PROVENCIA  
SOCLDIS  
SODEXMAR  
SODIA  
SODIAM EXPLOITATION  
SODICAMB  
SODICHAMP  
SODICO EXPANSION  
SODIRENNES T.P.L.M  
SODIROM  
SODISRO  
SOFODIS  
SOGARA FRANCE  
SOGEDIAL EXPLOITATION  
SOGRAMO  
SOLORMAG  
SOSNYDIS  
SOVENDIS  
STE AUDIS

STE COOP  
APPROVISIONNEMENT REGION ARTOIS  
STE DISTRIBUTION CERNAY  
STE DISTRIBUTION ROYANNAISE  
STE GUADELOUPEENNE DU FROID  
STE IFS DISTRIBUTION  
SUDALP  
SUPERMARCHE CHARENTAIS  
SUPERMARCHES LCC  
SYSTEME U CENTRALE REGIONALE OUEST  
SYSTEME U EST  
SYSTEME U NORD OUEST  
SYSTEME U SUD  
TOMBLAINE DISTRIBUTION  
TRELIDIS  
UCA  
UNIVERDIS  
VERNET-DIS  
VEZERE DISTRIBUTION  
VIENNEDIS  
VILDIS  
VIRYDIS  
VYETODIS