

Service du soutien au réseau
Sous-direction de la communication, programmation et veille économique
Bureau de la veille économique et des prix

Deux modèles de grande distribution alimentaire dissymétriques : l'Allemagne et le Royaume-Uni

Auteur : Hugo HANNE¹

La grande distribution alimentaire de par sa place dans la consommation des ménages et son poids dans le PIB est un moteur important des économies des pays industrialisés. La comparaison entre deux des principales économies de l'Union européenne, l'Allemagne et le Royaume-Uni, permet d'observer deux modèles dissymétriques d'organisation du secteur.

Alors que l'Allemagne possède plutôt une structure atomisée de la distribution alimentaire avec de nombreux petits magasins indépendants et la domination des chaînes de hard discount comme Aldi et Lidl, devenus des symboles mondiaux de ce type de format de magasins et d'offre de produits, le Royaume-Uni a vu se développer un schéma beaucoup plus proche du modèle français de grandes chaînes de supermarchés et d'hypermarchés intégrées, mais davantage concentré sur les hypermarchés.

L'étude parallèle des deux systèmes de grande distribution alimentaire apporte par ailleurs un éclairage sur les principales chaînes des deux pays :

- en l'Allemagne, les hard discounteurs allemands Aldi et Lidl et les trois principales chaînes de la grande distribution alimentaire classique Real (groupe Metro), Rewe et Edeka, coopératives de magasins indépendants,

- au Royaume-Uni, les quatre grandes chaînes (« Big Four ») Tesco, Asda (filiale du numéro 1 mondial, l'américain Wal Mart), Sainsbury et WM Morrison.

¹ Chef du bureau de la veille économique et des prix (1B), DGCCRF

1. Le modèle de la grande distribution alimentaire allemand : la domination du hard discount et le nombre élevé de petits magasins indépendants

Selon la publication « le moci » (le moniteur du commerce international), le marché allemand de la grande distribution est le plus important marché en termes de nombre de consommateurs (population de plus de 80 millions d'habitants) dans l'Union européenne.

La structure de la distribution se caractérise en Allemagne par le nombre élevé de petits magasins indépendants et le faible niveau de concentration du secteur en comparaison de la France ou le Royaume-Uni. Dans la même logique, on constate que le modèle de « l'hypermarché » est peu pertinent en Allemagne, ce format étant peu courant.

Selon des données Nielsen-Univers alimentaire 2007 (accessibles sur le site www.distributie.com), la part de marché dans la distribution alimentaire allemande en 2005 des supérettes (surface de moins de 400 m²) et des commerces traditionnels était d'environ 13%, celle des petits supermarchés (surface comprise entre 400 et 1000 m²) de 42%, celle des grands supermarchés (surface comprise entre 1000 et 2500 m²) de 18% et celle des hypermarchés (surface au-delà de 2500 m²) de 27% seulement.

La grande distribution demeure concentrée en Allemagne dans les centres-villes et les zones urbaines selon « le moci ».

La grande distribution alimentaire allemande se caractérise par la prédominance du modèle du supermarché hard discount, avec une part de marché de 11% du commerce, alors que les supermarchés traditionnels représentent seulement 8% environ du commerce pour, selon Ifo-Institut et Destatis.

La domination du hard discount, qui représente environ 40% des ventes alimentaires totales et enregistre une croissance annuelle de son chiffre d'affaires de près de 10%, a entraîné une guerre des prix, qui a eu pour conséquence une pression accrue sur les marges des fournisseurs de la grande distribution et empêche la modernisation et des investissements dans la grande distribution.

Les principaux leaders allemands du hard discount sont Aldi et Lidl, tandis que les trois premiers groupes de distribution alimentaire ne relevant pas du hard discount sont le groupe allemand Metro et ses chaînes Real et Kaufhof, Rewe coopérative de commerçants allemands, et le groupe allemand Edeka/Awa.

2. Les deux principaux groupes allemands de hard discount Aldi et Lidl

2.1. Aldi

Aldi, abréviation de Albrecht-Discount, est une entreprise familiale créée en 1913 dans un quartier populaire d'Essen en Allemagne, dont les deux frères héritiers Theo et Karl ont développé la chaîne dans le pays et à l'international. La devise de la chaîne est « une qualité supérieure, des prix inférieurs ». Elle compte plus de 8 000 points de vente dans le monde.

Le nombre de références est très limité dans les magasins Aldi, moins de 800 références. Il y a très peu de produits frais dans les magasins de la chaîne. Tous les produits sont des marques de distributeurs Aldi ce qui permet à la chaîne de réduire les marges.

Il y a 2 400 magasins Aldi dans la partie nord de l'Allemagne (Aldi Nord) et 1 720 magasins dans la partie sud de l'Allemagne (Aldi Sud), les deux frères s'étant partagé géographiquement la direction des magasins (en Allemagne comme dans le reste du monde).

Aldi est le 8^{ème} groupe mondial de la grande distribution alimentaire selon le Top 25 du site supermarketsnews.com de 2013. Son chiffre d'affaires² serait proche de 60 milliards d'euros.

2.2. Lidl

Lidl a été fondée à Heilbronn en Allemagne dans les années 1930 par Josef Schwarz. D'abord commerce de gros spécialisé dans les fruits exotiques, il se développe plus largement dans l'alimentaire. C'est en 1972 à Ludwigshafen, qu'ouvre le premier supermarché hard discount de la chaîne. Le groupe est maintenant présent dans le monde entier.

Le nombre de ses références était traditionnellement limité à 900, tout comme ses produits l'étaient à des marques propres à Lidl comme Aldi. Depuis 2007, on trouve également dans les magasins Lidl des marques nationales, si bien que le nombre des références de la chaîne est aujourd'hui d'environ 1 300, ce qui expliquerait que le taux de croissance de son chiffre d'affaires dépasse maintenant 10%.

Le groupe exploite environ 3 300 magasins en Allemagne.

Le chiffre d'affaires de Lidl en 2009 était de près de 55 milliards d'euros. Le groupe Schwarz qui possède Lidl est le 6^{ème} groupe mondial de la grande distribution selon le Top 25 du site supermarketsnews.com en 2013.

3. Les trois principaux groupes de la grande distribution alimentaire allemande non hard discount

3.1. la chaîne Real du groupe Metro

Metro AG³, la maison mère des supermarchés Real en Allemagne, est un groupe de distribution allemand, surtout connu pour ses enseignes de vente en gros (« cash and carry »). Il possède outre la chaîne Real la chaîne Kaufhof, et exploite des magasins dans plus de 30 pays dans le monde sur près de 2 200 points de ventes avec plus de 280 000 employés. Son chiffre d'affaires avoisinait les 67 milliards d'euros en 2011 et il est le 7^{ème} groupe mondial de la grande distribution selon le Top 25 du site supermarketsnews.com en 2013.

Selon le site du groupe Metro www.metrogroup.de, Real possède un effectif de 50 065 salariés en 2012, exploite 404 magasins dans 5 pays dont l'Allemagne, pour un chiffre d'affaires de 11 milliards d'euros et un résultat d'exploitation de 102 millions d'euros. En Allemagne, elle exploite 349 magasins, supermarchés et hypermarchés, dont plus d'une centaine d'hypermarchés. La chaîne a repris en 2006 l'exploitation des hypermarchés de la chaîne américaine Wal Mart et de l'enseigne Géant de l'entreprise française Casino en Allemagne.

² La société ne publie pas ses comptes

³ Aktiengesellschaft : équivalent de société anonyme en France

La chaîne met l'accent sur la qualité des produits et la gamme bio de produits offerts dans ses magasins.

3.2. la chaîne Rewe, coopérative de commerçants allemands

Rewe est une coopérative de commerçants allemands exerçant dans le secteur de la grande distribution alimentaire et spécialisée dans le format des supermarchés, dont le siège social se situe à Cologne. Cette coopérative a adhéré en 2006 à la centrale d'achat européenne Copernic, présidé de 2006 à 2008 par Michel-Edouard Leclerc.

Rewe est le 11^{ème} groupe mondial de la grande distribution selon le Top 25 du site supermarketsnews.com en 2013. Le groupe était, selon son site www.rewe.de, le 3^{ème} groupe de la grande distribution alimentaire en Europe en 2012.

Son chiffre d'affaires était de 50 milliards d'euros environ en 2012. Elle possédait un effectif de 327 000 salariés environ dans le monde dont 226 000 en Allemagne pour un chiffre d'affaires de 36 milliards d'euros réalisé dans plus de 3 300 magasins indépendants, selon le site du groupe www.rewe.de.

3.3. la chaîne Edeka-Awa, groupe de coopératives de commerçants allemands

Le groupe Edeka est depuis 2005 suite à la reprise des magasins Spar, le plus grand groupe de commerce de détail allemand, tous types de magasins confondus. Il a également repris les magasins Netto au groupe français Intermarché – Les Mousquetaires. Puis en 2009 le groupe Edeka a racheté 2 300 magasins de hard discount de l'enseigne Plus à son concurrent Tengelmann, confortant sa première place dans le commerce de détail en Allemagne et se plaçant désormais en tête du segment hard discount au niveau de l'enseigne Aldi.

Edeka exploite les enseignes Spar, Aktiv-Markt (petits supermarchés), Neukauf (grands supermarchés entre 1000 et 2000 m²), Marktkauf et E-Center (hypermarchés), et Netto Marken Discount (hard discount). Le groupe fondé en 1989 est constitué de plusieurs coopératives de magasins indépendants, son siège social se situe à Hambourg.

Le chiffre d'affaires en 2012 atteint 45 milliards d'euros. L'effectif est de 317 600 salariés. Le groupe exploite 11 684 magasins (tous formats confondus). Il est selon le site supermarketsnews.com le 14^{ème} groupe mondial de la grande distribution dans le Top 25.

4. La grande distribution alimentaire au Royaume-Uni : en chiffre d'affaires, un secteur majeur au 3^{ème} rang mondial (après les Etats-Unis et le Japon) mesurant près de la moitié du secteur britannique de la distribution, la place des hypermarchés étant par ailleurs prépondérante

A l'inverse du modèle allemand décrit dans la partie 1, la grande distribution alimentaire au Royaume-Uni est plus concentrée et plus développée en termes de supermarchés et d'hypermarchés, qui représentent un tiers de l'ensemble des points de vente britanniques.

Selon des données Nielsen-Univers alimentaire 2007 (accessibles sur le site www.distripedie.com), la part de marché dans la distribution alimentaire britannique en 2005 des supérettes (surface de moins de 400 m²) et des commerces traditionnels était de moins de 15% (12%), celle des petits supermarchés (surface comprise entre 400 et 1000 m²) de 11%, celle des grands supermarchés (surface comprise entre 1000 et 2500 m²) de 21% et celle des hypermarchés (surface au-delà de 2500 m²) de presque 60% (56%).

En 2010, le chiffre d'affaires de la distribution au Royaume-Uni est de 348 milliards d'euros, soit 20% du PIB, selon une présentation d'Ubifrance de mars 2012. Le secteur emploie 3 millions de personnes soit 11% de la population active, il compte environ 100 000 points de vente seulement pour la grande distribution alimentaire.

Le secteur est concentré autour de 6 groupes de supermarchés et hypermarchés de distribution alimentaire : Tesco, Sainsbury, Asda filiale de l'américain Wal Mart, WM Morrison Supermarkets, Marks & Spencers et John Lewis (cf. Tableau 1).

Tableau 1 : les 6 principaux groupes de la grande distribution alimentaire au Royaume-Uni en 2010

Groupe	Chiffre d'affaires global (Royaume-Uni et reste du monde) en milliards d'euros en 2012	Nombre de points de vente au Royaume-Uni
Tesco	84,5	3 146
Sainsbury	29,2	1 100
Asda	27,2	600
WM Morrison Supermarkets	21,6	436
Marks & Spencers	11,9	656
John Lewis	10,4	près de 600 avec grands magasins

Source : DGCCRF, d'après sites officiels des sociétés, novembre 2013

Selon Ubifrance et le site www.planet-expert.com, les « Big Four » (« 4 grands ») représentent plus de 70% des ventes totales de la grande distribution alimentaire (76,2% en 2013 selon la 2^{nde} source). Toutefois les enseignes du format hard discount (notamment Aldi et Netto) ont vu leur part de marché doubler de 2008 à 2011, pour atteindre 6% des ventes alimentaires en 2011.

4. Les « Big Four » britanniques

4.1. Tesco

Tesco est le premier groupe de distribution britannique. Il possède par ailleurs une activité de services financiers. Il a été créé en 1919 et est représenté en Europe (825 magasins dans 6 pays) et en Asie (1136 magasins dans 6 pays également).

Son chiffre d'affaires mondial représentant environ 71 milliards de livres sterling en 2012, dont 43 milliards environ pour le Royaume-Uni, soit en euros (au taux moyen de 0,84 livre sterling pour 1 euro, fin novembre 2013) respectivement 84,5 milliards d'euros et 51 milliards d'euros.

Son résultat d'exploitation était en 2012 d'environ 2,2 milliards de livres sterling, soit approximativement 2,6 milliards d'euros, son taux de marge opérationnelle était de 6,5% selon le site officiel de Tesco plc⁴ www.tescopl.com.

Le groupe emploie en 2013 environ 537 800 salariés, dont 213 300 au Royaume-Uni, pour exploiter 3 146 magasins rien que pour ce pays (6 784 dans le monde).

Selon le site supermarketsnews.com, Tesco est en 2013 le 2^{ème} groupe mondial de la grande distribution dans son Top 25.

4.2. Asda, filiale de Wal Mart

Asda est l'enseigne de Wal Mart au Royaume-Uni depuis 1999. Wal Mart, société américaine, est le 1^{er} groupe mondial de la grande distribution selon le Top 25 du site supermarketsnews.com en 2013. Asda est la seconde plus grande chaîne de la grande distribution alimentaire au Royaume-Uni après Tesco, après avoir dépassé la chaîne Sainsbury en 2003.

Selon une présentation récente de la société Wal Mart de septembre 2013, au Royaume-Uni, Asda emploie en 2012 plus de 178 000 salariés, réalise un chiffre d'affaires de 22,8 milliards de livres sterling, soit environ 27,2 milliards d'euros, dans 600 magasins environ.

En 2012, sa part de marché avoisinait 17,3% et son taux de marge opérationnel 5%.

75% de ses ventes concernent des produits alimentaires. L'enseigne Asda développe à la fois des marques propres (marques de distributeurs) et des produits premiers prix (« smart price ») avec une offre de 600 références à un prix de 1 euro ou moins.

⁴ *public limited company* : équivalent de société anonyme en France

4.3. Sainsbury

Sainsbury est la troisième chaîne de magasins britannique, après Tesco et Asda et le 22^{ème} groupe mondial de la grande distribution dans le Top 25 du site supermarketsnews.com de 2013.

Elle est considérée comme une chaîne de la grande distribution réalisant des efforts importants pour le développement durable du fait de ses engagements publics en ce sens. La chaîne exploite plus de 1 100 magasins (essentiellement des supermarchés).

Selon son site officiel www.j-sainsbury.co.uk, ses ventes se sont montées à 24,5 milliards de livres sterling en 2012, soit environ 29,2 milliards d'euros, et son résultat d'exploitation à un peu moins de 800 millions de livres sterling (équivalents à 950 millions d'euros).

4.4. WM Morrison

Le groupe WM Morrison est la 4^{ème} chaîne de grande distribution britannique et n'est pas classé dans le Top 25 mondial du site supermarketsnews.com de 2013.

Selon son site officiel www.morrisons-corporate.com, son chiffre d'affaires a atteint 18,1 milliards de livres sterling en 2012, soit 21,6 milliards d'euros environ, et son résultat net à un peu moins de 900 millions de livres sterling (équivalents à 1070 millions d'euros). Sa part de marché est de 11,8% selon IGD.

En 2012, la chaîne emploie 129 000 salariés.

Elle a lancé en 2012 plus de 5 000 produits avec sa marque propre (marques de distributeurs) et créé 4 nouvelles gammes de marques propres Morrison, afin d'atteindre 10 000 produits en marque propre à Noël 2013. Enfin comme Sainsbury, Morrison communique beaucoup sur ses efforts en matière de développement durable (réduction des émissions de dioxyde de carbone) et les catégories défavorisées (actions de charité).

5. Allemagne et Royaume-Uni, deux modèles dissymétriques de la grande distribution

Au vu des éléments qui précèdent, on peut conclure que les modèles de la grande distribution allemand et britannique sont en grande partie dissymétriques :

- **type de format** :

prédominance du hard discount en Allemagne avec des produits bas de gamme à petits prix essentiellement alimentaires, versus grande distribution privilégiant les produits de qualité (y compris en marques propres) et plus généraliste (part non négligeable du non alimentaire dans les supermarchés et hypermarchés) au Royaume-Uni

- **taille des surfaces** :

prédominance des petits supermarchés de 400 à 1 000 m² en Allemagne : 42%, versus prédominance des hypermarchés (plus de 2 500 m²) au Royaume-Uni : 56%

Forme et surface des magasins	Allemagne (part de marché en %)	Royaume-Uni (part de marché en %)
Supérettes et petits commerces (moins de 400 m ²)	13%	12%
Petits supermarchés (entre 400 et 1 000 m ²)	42%	11%
Grands supermarchés (entre 1 000 et 2 500 m ²)	18%	21%
Hypermarchés (au-delà de 2 500 m ²)	27%	56%

Source : www.distripedie.com, d'après Nielsen-Univers alimentaire, 2007

- **nature des distributeurs** :

nombreux petits commerces indépendants et sociétés coopératives en Allemagne, versus un petit nombre de grands groupes de statut de sociétés anonymes au Royaume-Uni

Toutefois on observe également des évolutions centripètes entre les deux modèles dans les tendances récentes, à savoir un recentrage des hard discounteurs allemands comme Lidl vers le modèle plus classique, avec un choix élargi à davantage de produits et une montée en gamme en matière de qualité des produits, tandis que certaines grandes chaînes britanniques n'hésitent pas à développer des produits premiers prix en plus de leurs marques propres de qualité et haut de gamme.

Le bureau 1B de la veille économique et des prix de la DGCCRF (Direction générale de la concurrence, de la consommation et de la répression des fraudes) conçoit et met en place des outils visant à améliorer la transparence économique sur les circuits de production et de commercialisation des biens et services, afin de permettre d'effectuer dans ce domaine des analyses fondées sur des éléments objectifs et partagés. Il intervient notamment dans le domaine des analyses de prix, ainsi que dans l'observation des mécanismes de formation des prix et des marges, en liaison avec les autres observatoires compétents dans ces domaines. Il conduit des études économiques au profit de la direction générale. Il est chargé des fonctions de documentation et de veille économiques internes à la direction générale. Il assure l'exploitation statistique du baromètre des réclamations des consommateurs.

Adresse postale :

Ministère de l'économie et des finances - DGCCRF

Bureau de la veille économique et des prix (1B)

Teledoc 052

59 boulevard Vincent Auriol

75703 PARIS CEDEX 13

Adresse électronique : Bureau-1B@dgccrf.finances.gouv.fr