

LA GRANDE DISTRIBUTION EN ESPAGNE

Enquête de Emmanuelle CHENADEC

Opération Jeunes Europe

Sous la direction de Patrice SALINI

MINISTÈRE DES TRANSPORTS ET DE LA MER

OBSERVATOIRE ECONOMIQUE ET STATISTIQUE DES TRANSPORTS
55, rue Brillat Savarin 75 013 PARIS
Tél. 45 89 89 27

Télécopie 45 88 48 01

Novembre 1988

LA DISTRIBUTION EN ESPAGNE

La grande distribution pourrait bien être l'un des facteurs déterminants de l'unification du grand marché européen. Telle était l'hypothèse que nous avons formulé lors du lancement de l'opération OEST-
"Jeunes Europe".

C'est en tous cas le stade de la distribution qui pourrait bien transformer le plus radicalement les cartes de la logistique européenne après 1992.

A ce titre, l'Espagne constitue un cas intéressant. Il y a bien sûr la position géographique de ce pays. Mais, la vitesse de la croissance espagnole, son ouverture croissante sur la CEE, et la position importante des grands distributeurs français sur ce marché, en font, d'une certaine manière un pays test.

L'enquête d'Emmanuelle CHENADEC (AIESEC-Dauphine) tente de préciser ces enjeux.

Le Sommaire :

Historique	Page 1
Les structures actuelles	Page 2
Evolution à l'horizon 1992	Page 14
Conclusion	Page 28
Annexes	Page 30

**OBSERVATOIRE ECONOMIQUE ET STATISTIQUE DES
TRANSPORTS**
Département des Etudes et de la Planification
55, rue Brillat Savarin 75 013 PARIS
Tél. 45 89 89 27 Télécopie 45 88 48 01

INTRODUCTION

Après des centaines d'années d'immobilisme de sa structure de distribution basée sur le PETIT COMMERCE DE QUARTIER, l'Espagne a connu, il y a environ 10 ans, une véritable révolution lorsque des capitaux étrangers ont implanté sur son territoire ce qui était à l'époque la forme de commerce la plus moderne : l'HYPERMARCHE.

Pourquoi l'Espagne avait pris du retard par rapport à ses voisins européens?

Quelles sont les structures actuelles de la distribution dans ce pays?

Comment les dirigeants des chaînes envisagent-ils l'avenir placé sous le signe de 1992 et du marché unique

La logistique est-elle d'ores et déjà couramment appliquée par les chaînes d'hypers préduire leurs coûts de distribution?

Grace aux rencontres que j'ai pu avoir sur place et aux études documentaires, je tenterai dans ce rapport d'apporter une réponse aux questions soulevées précédemment.

L'évolution de la distribution espagnole a été plus lente parce que l'arrivée de la société de consommation s'est faite plus tardivement que dans l'Europe du Nord.

Jusqu'à dans les années 80 par contre l'Italie et l'Espagne connaissaient un développement identique de leur structure commerciale.

Grace aux retombées du plan MARSHALL et au boom économique qu'il entraîne, on assiste dans les années 50 dans le Nord de l'Europe à l'avènement de la société de consommation.

L'Espagne ne sort de son immobilisme qu'à partir des années 60.

Aussitôt, dans la plupart des pays on assiste à la disparition des petits commerces sauf en Espagne où leur nombre devient même pléthorique.

Un autre facteur de non-évolution a certainement été le pouvoir très puissant des fabricants espagnols à une époque où la demande était forte et l'offre réduite (époque du Franquisme).

L'offre était aussi régulée par des accords, des cartels qui existaient dans certains secteurs.

La concurrence était absente tant au niveau de la production que de la distribution.

Le dernier facteur plus récent, à avoir freiné le développement d'une distribution moderne, fut ~~la crise économique~~.

Les petites boutiques traditionnelles ont continué à se multiplier comme alternative au chômage.

LES ETAPES DE LA REVOLUTION DANS LA DISTRIBUTION ESPAGNOLE

1ère Etape : Apparition des selfs-services dans les années 50
Leur superficie de vente est inférieure à 120 m².

2ième Etape : Apparition des supermarchés dans les années 60.

3ième Etape : Apparition des hypers. Le premier s'ouvre en 73
(CARREFOUR), 78 (CONTINENTE), 80 (AL CAMPO).

4ième Etape : Apparition des magasins DISCOUNT ; ALDI (IFA),
DIA (PROMODES) à la fin des années 70 en période de
crise économique.

- INTRODUCTION

Le commerce intérieur représente en Espagne 12% du Produit Intérieur Brut et de la population active (12% en France également) ; 50% des personnes travaillant dans le commerce sont salariées.

Il y a en Espagne 600 000 magasins de détail, soit 1 magasin pour 64 personnes, contre 1 pour 50 en RFA, 1 pour 160 en Grande-Bretagne et 1 pour 87,5 en France.

La surface moyenne du commerce de détail est de 52 m² ce qui implique que 60% des établissements ont une surface de vente inférieure à 40m².

Il y a en Espagne 65 000 grossistes dont 81% ne disposent que d'un seul établissement, et 86% n'ont qu'une couverture locale. Il y a en revanche 650 Cash and Carry.

Par rapport aux autres pays de la CEE, le degré d'association du commerce est très faible, malgré une évolution modernisatrice rapide ; Il y avait en 1960, 80 libre-services ; Il y en a maintenant 15 000 dont 1 700 supermarchés.

Il y a actuellement autour de 80 grandes surfaces ou hypermarchés et la progression de ce type de commerce connaît un ralentissement, mais il reste le moteur du développement de grands centres commerciaux tels que "MADRID 2", "NUEVO CENTRO" (VALENCE), "BARICENTRO" (BARCELONE).

L'évolution du système de distribution qui s'est accéléré pendant les années 80 porte essentiellement sur le secteur alimentaire où il a fallu s'efforcer de réduire les frais de personnel et de vendre à des prix aussi bas que possible.

1) LES GRANDS MAGASINS

Leur apparition date des années 40. Les deux grandes chaînes existant à l'heure actuelle, ont eu un développement presque simultané. il s'agit :

- EL CORTE INGLES
- GALERIAS PRECIADOS

EL CORTE INGLES

Calle Hermosilla 112
23009 MADRID

Président : RAMON ACERES RODRIGUEZ 0
Personnel : 28 000
CA : 350 milliards de pts
Nombre d'établissement : 20 GRANDS MAGASINS et 5 hypers
"HIPERCOR"

Organisation financière et organisation du groupe : le Corte Inles appartient au groupe espagnol RAMON ACERES.

Filiales : - HIPERCOR (hypermarchés)
- VIAJES EL CORTE INGLES (agence de voyage)
- VIDECOR (video clubs situés dans les centres commerciaux El Corte Ingles ou Hiperpor)
- CENTRO DE SEGUROS (assurances)
- INVESTRONICA (informatique)

Les importations s'effectuent en direct. Actuellement les produits importés représentent 10% et proviennent en grande partie de la CEE. EL CORTE INGLES a un bureau d'achat à PARIS : FRANCE IBERIA.

La politique du groupe et ses orientations : pour répondre à la demande des consommateurs espagnols, un des objectifs prioritaires du groupe est d'augmenter l'offre de marques étrangères connues.

El Corte Ingles prévoit de continuer à se développer : certains magasins seront agrandis et rénovés, de nouveaux centre commerciaux seront ouverts à Alicante et peut-être à Lisbonne. Les autres sociétés du groupe sont également orientées vers l'expansion en Espagne mais aussi à l'étranger.

La politique de communication extérieure vise à :

- améliorer l'image de marque auprès du public : elle évoque des produits de qualité et un service de vente soigné.
- s'efforce d'organiser des manifestations sociales : concerts, défilés de mode.
- en alimentaire : de réaliser de fréquentes promotions, dégustations sur les points de vente, têtes de gondole.

GALERIAS PRECIADOS

Calle MARIA DE MOLINA 54
28006 MADRID

Personnel: 9500
Nombre d'établissements: 28

GALERIAS PRECIADOS a été racheté en 1988 par MOUNTLEIGH au milliardaire vénézuélien Cisneros : l'alimentaire est laissé en concession à MONTEQUEIRAS LEONESAS ET AURRERA.

Le groupe connaît depuis plusieurs années une situation financière déficitaire. Les pertes se situeraient aux environs de 5 milliards de pts.

Les orientations : sous la tutelle de CISNEROS, Galerias a voulu être un magasin de jeunes ; des investissements importants ont été consacrés à la rénovation des locaux. Actuellement, il est difficile de se prononcer sur ce que seront les futures orientations du groupe. Ces dernières années, Galerias s'est efforcé d'élever le niveau de qualité de ses produits, ce qui s'est traduit par une augmentation des prix.

LES MAGASINS POPULAIRES

Ce sont des magasins organisés en départements variés de la même façon que les grands magasins, mais à plus petite échelle et offrant des services plus limités. Dans la majorité des cas, ils incluent un département alimentaire.

SIMAGO (appartenant maintenant au groupe MARCH) créé dans les années 60 à l'initiative de PRISUNIC et indépendant depuis 77, en est un représentant.

Il gère 56 magasins populaires, 20 supers et 44 magasins discount.

Ses différentes enseignes commerciales outre Simago:
- AURRERA ET MERKA.

Même si SIMAGO a vendu en 1986 sa participation de 50% dans PRYCA (hypers), il a conclu avec lui en 88, un accord pour développer une centrale d'achat commune.

SEFU et ALMACENES ARIAS sont également des magasins populaires très connus.

II) LES HYPERMARCHES

Il s'agit d'établissements commerciaux en libre-service qui offrent avec une surface de vente minimum de 2 500 M2, une large gamme d'articles d'alimentation et de consommation courante, ainsi qu'un parc de stationnement gratuit à la disposition de la clientèle.

Les hypers adoptent une politique commerciale basée sur une rotation rapide des articles et des marges réduites.

Il y a actuellement en Espagne environ 80 hypers dont 60% sont aux mains de chaînes étrangères principalement françaises.

On assiste à :

- un ralentissement des implantations

1987 :	rythme de 5 ouvertures
1986 :	" 11 "
1985 :	" 10 "

- une diminution de la surface de vente des nouvelles ouvertures

1986 : 47% des établissements ont des surfaces comprises entre 7 500M2 et 10 000M2 .

1987 : 40% seulement

On remarque également une chute pour les hypers entre 5 et 7 000M2.

En revanche, les hypers inférieurs à 5 000M2 connaissent une forte croissance.

Le chiffre des 100 HYPERS n'a pas encore été atteint en dépit d'une forte croissance ces dernières années.

On estime à 120 le nombre maximum d'hypers qui puissent être implantés en Espagne, ce qui représente une densité bien moins grande que dans les autres pays européens.

Cela tient à plusieurs raisons :

- LES AUTORITES LOCALES (ayuntamiento) ...

... et les communautés autonomes freinent dans certains cas la délivrance des permis d'ouverture pour ne pas nuire aux petits commerçants qui recherchent un soutien politique.

Il n'existe pas de loi nationale comme nous le verrons ultérieurement.

Cependant, les autorités locales jouent un rôle ambigu en ce sens que si elles possèdent du terrain à vendre, elles le cèdent bien souvent aux chaînes d'hypers pour beaucoup d'argent. Elles y voient une source de profit, en plus du prestige qu'il y a à posséder un hyper dans sa municipalité.

- IMPLANTATION EN PERIPHERIE DES VILLES

Cela implique pour les consommateurs des coûts de transport et des pertes de temps, d'autant que l'équipement en véhicules n'est pas très élevé en Espagne.

L'hyper ne touche donc pas tout le monde et de plus, l'espagnol qui s'y rend n'a pas la possibilité de trouver de l'essence moins chère comme en France.

Né en Espagne en pleine crise du pétrole, on peut comprendre pourquoi l'hyper a connu un succès plus relatif que dans d'autres pays.

- RENTABILITE INFERIEURE

Pour être rentable, un hyper en Espagne doit disposer d'un seuil de clientèle de l'ordre de 90 000 habitants.

Hors peu de villes dans ce pays atteignent de telles populations ;

À titre comparatif, il faut en France 70 000 habitants pour qu'un tel établissement soit rentable ;

De plus, il n'existe pas une si grande différence de prix entre un hyper et un magasin de type discount (qui n'exige pas un grand déplacement puisqu'il se situe en ville), ce qui a pour conséquence d'intensifier la concurrence pour les hypers ;

Les groupements de grossistes ou les chaînes volontaires arrivent à obtenir des prix tout aussi avantageux que les hypers.

- COUTS D'INVESTISSEMENT TRES LOURDS

Pour réaliser une nouvelle implantation, il faut investir 2 milliards de pts ; les prix ont beaucoup augmenté ces derniers temps à cause du renchérissement du m² de terrain et des dépenses colossales pour les infrastructures.

Autant dire que l'on assiste plus à une course à qui ouvrira le plus de nouveaux points de vente comme dans les années 75-80, mais à une recherche méthodique des endroits les moins risqués.

REPARTITION GEOGRAPHIQUE DES HYPERS

MADRID et BARCELONE sont les villes avec le plus grand nombre de points de vente respectivement 10 et 7 ; vient ensuite MALAGA (6).

- c'est dans cette autonomie, l'Andalousie que la concentration d'hyper est la plus importante ; il s'agit d'une région à fort potentiel de développement à l'heure actuelle notamment grâce au tourisme.

STRUCTURE DES HYPERS

Elle se modifie peu à peu. La part de l'alimentaire représente actuellement 40% de la surface de vente et 60% du CA; le bazar et le textile réalisent le reste.

Prochainement les produits de base à forte rotation devraient représenter 50% du CA.

FICHES TECHNIQUES HYPERS

Par ordre décroissant de chiffre d'affaire :

PRYCA SA

CAMPEZO S N
POLIGONO LAS MERCEDES
28022 MADRID
TEL: (1)747 25 33

PRYCA appartient à 80% à CARREFOUR

Nbre points de vente : 24
Personnel : 5 700
CA : 132 milliards de pts

L'approvisionnement en alimentaire ; rien n'est fait au niveau du siège, chaque magasin a ses propres fournisseurs.

Politique du groupe :

L'expansion par de nouvelles ouvertures.
CARREFOUR s'oriente vers une politique de diversification et ceci affectera certainement le réseau espagnol.
Pour le moment, on songe au bricolage, aux meubles, à l'électroménager, mais rien n'est fait.

Dependant, PRYCA développe la formule des petits magasins de discount sous l'enseigne "AHORRO DIARIO".

CONTINENTE SAUDISA

SAUDISA
SOCIEDAD AUXILIAR DE DISTRIBUCION SA
Crta BURGOS
28100 ALCOBENDAS (MADRID)
TEL: (1) 623 98 00

Enseigne : CONTINENTE

SAUDISA appartient à 75% au groupe français FROMODES et à 25% au BANCO DE BILBAO.

Nbre d'hypers : 13

CA : en 1987, 130 milliards de pts CONTINENTE + DIA croissance de 40% du CA par rapport à 86.

Personnel : 4 000

CONTINENTE pratique des marges très faibles 2 à 5% en alimentaire.

Importations quasiment inexistantes (1%), mais la direction souhaite les voir atteindre 5% d'ici 2 à 3 ans, aussi elle a mis en place un service IMPORT. Jusqu'à maintenant, les achats de produits étrangers étaient effectués par des intermédiaires auprès de multinationales implantées en Espagne.

Politique : le groupe connaît une forte croissance de son activité hyper et ne souhaite pas pour le moment se diversifier.

le secteur alimentaire conservera sa part prépondérante et CONTINENTE a l'intention d'y développer sa politique de marques propres. On ne compte actuellement que 250 références "CONTINENTE" en alimentaire.

Les rayons bazar et textile devraient également se développer.

AL CAMPO

AL CAMPO SA
SANTIAGO DE COMPOSTELA
CENTRO COMERCIAL LA VAGUADA
28029 MADRID

TEL: (1) 730 66 66

AL CAMPO est une filiale à 100% de AUCHAN
Il gère 5 cafétérias FLUNCH et plus de 11 HYPERS.
Les hypers sont localisés dans des centres commerciaux et
entourés de boutiques louées à des commerçants indépendants.

CA : 86 : 78 milliards
Personnel : 3 700

Pour AL CAMPO, l'idéal serait d'atteindre 60% des ventes en
alimentaire.

Les appros se font exclusivement en Espagne même pour les
produits étrangers qui sont achetés aux multinationales ou aux
importateurs.

90% des achats sont effectués directement auprès des fabricants,
le reste aux intermédiaires (grossistes....)

En 1987 cependant, un service import a été créé car d'ici 3 ans
la part des produits importés devra représenter 5% du CA.

HIPERCOR

HIPERCOR SA
HERMOSILLA 112
28009 MADRID

TEL: (1) 401 85 00

Il s'agit d'une filiale à 100% d'EL CORTE INGLES.

Nbre d'hypers : 7 en 88 ; création, il y a seulement 5 ans.

CA : 86 : 23 milliards de pts ; estimation 1988 : 27 milliards

Pour l'instant les imports ne sont pas importantes mais la
volonté de les multiplier est évidente.

III) LES SUPERMARCHES

Ils se caractérisent par une surface de vente entre 400 et 2 500M2 et une gamme de produits essentiellement alimentaires. Ils sont localisés en ville. En 1986, la progression des ventes des supers a été de 25 à 30%.

On distingue 4 types de supermarchés :

-LE SUPER DE PROXIMITE : pour 7 000 habitants environ qui s'y rendent 3 à 4 fois par semaine ; Il propose une gamme de 2 500 articles (60% de produits frais) et pratique des marges de l'ordre de 18% ; Ses coûts d'implantation sont faibles. la gestion est familiale bien souvent.

-LE SUPER DISCOUNT : pour une zone de 15 000 à 20 000 habitants avec environ 300 références .

-LE SUPER DE LUXE : dans des zones de chalandise de l'ordre de 30 à 40 000 habitants qui font leurs achats une fois par semaine. 3 500 références et une marge de l'ordre de 20% .

-LE SUPER DES MAGASINS POPULAIRES : pour une zone de 20 000 habitants avec 2 700 articles en référence et une marge de 22% . Il possède des marques distributeur en concurrence avec les marques des fabricants.

Ce type de magasin ne fait pas l'objet d'une hostilité aussi grande de la part des petits commerçants et les autorisations d'ouvertures sont plus faciles à obtenir.

Pour être viable , un super en Espagne doit avoir au minimum 750M2. Jusqu'à 1 000M2, il n'est pas nécessaire d'avoir de grandes connaissances en gestion pour assurer la bonne marche de son magasin. L'activité est gérée de façon familiale bien souvent.

PART DES SUPERS EN ALIMENTAIRE :

1975 : 9%
1980 : 19%
1987 : 29%

Si l'on compare au reste de l'Europe :

En Belgique : 59%
En Suède : 38%
En France : 29%

Vendredi et samedi sont les jours de pointe dans les supers espagnols et surtout le matin.
Les heures d'ouvertures des supers se situent entre 10 ET 20 heures , 22 heures pour les hypers.

Pour se rendre dans ce type de magasin , il faut environ 13mn contre 10 mn dans un magasin traditionnel et 20 mn ou plus les hypers.

Les clients peuvent y venir à pieds alors qu'ils doivent emprunter les transports en commun pour aller dans les grands magasins et une voiture particulière pour faire leurs courses dans un hyper.

SITUATION DES HYPERS DANS LE RESTE DE L'EUROPE

En RFA : Disparition progressive des supers de petite taille à cause de la concurrence avec les discounts ALDI et de la demande des consommateurs de plus amples assortiments.

En France : le niveau de saturation est proche ; la superficie recommandée est de l'ordre de 800 à 1 200M2 et pas plus de 25 salariés.

En GB : la superficie idéale ne dépasse pas 1 000M2.

Les chaînes de supers françaises s'intéressent au marché espagnol : les Comptoirs Modernes, la Ruche Méridionale et Intermarché qui va ouvrir son premier point de vente à SITGES (province de Barcelone).
On parle aussi de LECLERC.

Les principaux supers espagnols sont:

- MERCADONA
- SIMAGO
- EROSKI
- ALDI (qui n'a rien à voir avec les ALDI allemands)
- CAPRABO.....

En France, les chaînes de supermarchés sont nationales.
En Espagne, il s'agit souvent de chaînes pour, le moment régionales (CAPRABO est implanté en Catalogne, Mercadona sur Valence), mais il semble qu'elles aient l'intention d'étendre leurs activités hors de leur région d'origine.

IV) LE PETIT COMMERCE TRADITIONNEL INDEPENDANT

On entend par "petit commerce traditionnel" un magasin où le commerçant se trouve derrière un comptoir et sert lui-même le client.

Ce type de commerce conserve en Espagne une place beaucoup plus importante que dans la plupart des pays européens et sa modernisation est plus lente que dans le commerce organisé. A titre d'exemple, il y a dans la communauté de Madrid environ 70 000 commerces de détail dont 53% ont moins de 25M2 de surface de vente.

La majorité de ces détaillants n'appartiennent à aucun groupement et 14% seulement sont affiliés à une forme d'association (groupement d'achat, chaîne volontaire, coopérative de détaillants.....)

58% n'ont pas de caisse enregistreuse.

Il s'agit généralement d'un commerce familial n'employant pas de personnel salarié.

Contrairement à l'évolution suivie par les autres pays, le nombre de petits commerces s'est stabilisé en Espagne au cours de ces dernières années; cela s'explique par l'ouverture de nouveaux magasins par les personnes qui se sont retrouvées sans emploi et à la résistance à la fermeture de magasins peu rentables dans un contexte économique difficile.

Selon une enquête effectuée par "ANUARIO BANESTO DE MERCADO INTERIOR", le petit commerce de détail en alimentaire connaîtra une récession de 19% d'ici à 1995.

V) LE CADRE POLITICO-JURIDIQUE

Le gouvernement espagnol se préoccupe depuis une dizaine d'années, de favoriser le développement du commerce et essaie de concilier les divergences d'intérêts.

En 1978 a été élaboré un plan de réformes et de modernisation des structures commerciales qui comportait :

- un plan de financement pour la modernisation du commerce qui a donné naissance à la SONAVALCO.
- un plan d'action pour MERCASA sur les marchés centraux.
- un plan pour réaliser des implantations commerciales à caractère social.

Depuis 1982 s'est intensifié le transfert de compétence aux autonomies . celles-ci ont poursuivi la politique de modernisation engagée par l'administration centrale.

Les autonomies économiquement les plus développées et ayant pouvoir de légiférer, ont adopté divers textes juridiques sur certains aspects du commerce, devançant l'action du pouvoir central .Les CORTES de Valence ont adopté en Décembre 86 une loi sur l'organisation du commerce et des surfaces commerciales.

Un projet de loi nationale sur le commerce intérieur est à l'étude depuis plusieurs années mais n'a pas encore vu le jour. Son rôle consisterait à fixer un cadre général pour l'activité commerciale en Espagne et à éviter des disparités régionales trop fortes qui rendraient difficile voire impossible , pour une entreprise un développement à l'échelle nationale.

Les détracteurs de ce projet accusent l'état d'interventionnisme. Le petit commerce lui est demandeur d'un texte qui le protège. Il semble que les pouvoirs publics ne soient pas disposés à s'engager trop loin dans cette voie et préfèrent attendre.

L'existence de particularismes régionaux très forts rend difficile la mise en place d'une politique nationale d'où la tendance actuelle à s'organiser régionalement.

EVOLUTION DE LA GRANDE DISTRIBUTION A L'HORIZON 92

Les structures de distribution espagnoles ont connu une rapide mutation ces dix dernières années, nous l'avons vu.

Si maintenant on considère 1992 et les changements que l'avènement du marché unique semblent devoir apporter, on s'aperçoit que cela jouera en tant que facteur d'accélération d'un processus déjà entamé depuis l'entrée de l'Espagne dans le marché commun ;

D'ailleurs les tendances qui se dessinent actuellement suivent tout simplement l'évolution qui s'est produite il y a quelques années dans les autres pays de la CEE.

D'une part, le consommateur espagnol change ;

Il a intégré dans son mode de vie son appartenance à l'Europe.

Il s'est découvert de nouveaux besoins pour des produits que grâce à 1992 il lui sera plus facile de trouver. La preuve en est l'intérêt que portent actuellement les grandes surfaces à la création de services imports.

Ces changements dans les habitudes de consommation des espagnols sont facilités par l'amélioration du niveau de vie et des bouleversements socio-économiques .

D'autre part, l'Espagne est dans l'obligation d'assumer les conditions de son adhésion à la CEE ; c'est à dire d'adapter son système de distribution aux normes et à la concurrence étrangères.

92 c'est déjà dans 4 ans; aussi on peut, dès à présent, percevoir une modernisation des techniques commerciales : gestion informatisée, codification des produits.....

Enfin ,il est vraisemblable que 1992 accélère le processus de concentration, de diversification de la grande distribution dans le but évident de se protéger contre l'implantation de groupes étrangers par ailleurs déjà fortement implantés dans le pays.

I) FACTEURS D'ÉVOLUTION

A) ÉVOLUTION DES CONSOMMATEURS ESPAGNOLS

- Élévation du pouvoir d'achat et du niveau de vie

L'évolution économique très rapide de l'Espagne bouleverse les habitudes de consommation auxquelles la distribution doit s'adapter.

Le taux de croissance est exceptionnel: 5% en 1987
on prévoit 4% pour 1988.

Si en terme de PIB, l'Espagne se situe au dixième rang de la CEE, sa croissance est bien plus rapide que celle de ses partenaires.

Comme dans les autres pays européens, on s'oriente vers une société de classe moyenne, urbaine puisque l'explosion du secteur des services aux dépens de l'agriculture et de l'industrie, ramène toute une population vers les centres villes.

- 40% des espagnols vivent dans des villes de plus de 100 000 habitants, 21% dans les 6 villes de plus de 500 000 habitants (MADRID, BARCELONE, VALENCE, MALAGA, SEVILLE, SARAGOSSE)

On remarque l'abandon croissant des zones rurales par les distributeurs et les fabricants.

- Changements sociaux

En valeur absolue, le nombre de naissances est passé de près de 700 000 par an en 1965 à 450 000 en 1987.

La structure démographique s'est spectaculairement transformée en 10 ans; une population vieillissante avec un des taux de naissance les plus bas du monde.

Les femmes travaillent maintenant: elles représentent 25% de la population active.

On rencontrera de plus en plus les hommes dans les magasins même en Espagne.

Les célibataires forment également une part grandissante de la population espagnole.

Il en découle une importance croissante de la valeur du temps : les achats doivent pouvoir se faire rapidement - nécessité d'accélérer la sortie aux caisses -
La fréquence des achats aura tendance à diminuer.

L'espagnol est de plus en plus sensible à toutes sortes de services qui peuvent lui être offerts comme un plus :

- allongement des heures d'ouverture des magasins
- livraisons à domicile
- la proximité du magasin où l'on fait ses achats reste très apprécié des espagnols.

il est même prêt à payer plus cher les produits pour une meilleure qualité de la vie.

Toutefois si le pouvoir d'achat des populations âgées augmente, celui des jeunes est affecté par le chômage qui touche 44% des jeunes entre 16 et 24 ans.

- Acheter mieux

Avec l'Espagne, on passe peu à peu d'une société de consommation de quantité - "la grande bouffe" - après des années de privations à un regain d'intérêt pour la qualité des produits proposés par les circuits de distribution.

Ce souci nouveau peut également s'expliquer par les différents scandales à propos des huiles frelatées notamment.

Dans ce nouveau contexte, la relation qualité /prix ainsi que l'assortiment proposé deviennent très importants.

On parle beaucoup d'une alimentation plus saine, plus légère.

Pour séduire le consommateur, le prix reste un facteur important car on sait que la part des dépenses alimentaires dans la consommation des ménages aura tendance à diminuer comme dans le reste de l'Europe.

On accorde plus de budget au logement, aux dépenses d'équipement.....

Il y a anglo-saxonisation du comportement latin et pourtant tout le monde parle de ce mouvement espagnol (surtout madrilène d'ailleurs) qu'on appelle " la MOVIDA ".

La nouvelle génération accorde plus d'importance aux mœurs, à la qualité de la vie, aux loisirs. Les différences sont mieux acceptées, la création y trouve un regain d'intérêt.

Les jeunes sont sensibles à la notion de marque, à la mode (véritable attribut social).

Le consommateur espagnol apprécie également une bonne qualité d'emballage et de présentation des produits.

B) MODERNISATION DES TECHNIQUES COMMERCIALES

- professionalisation du commerce

Elle passe d'abord par un effort de formation en vue d'améliorer la compétence des commerçants. En effet, peu d'entre eux ont suivi une scolarisation poussée.

- introduction de nouvelles méthodes de gestion

les gérants des magasins devront s'accoutumer aux nouvelles méthodes de gestion informatisées, aux techniques de merchandising, au DPP (visant à améliorer leur rentabilité....)

Le skanner s'est très rapidement imposé aux sorties des caisses. Il y a actuellement 450 magasins qui possèdent le système de lecture optique contre seulement 200 il y a un an. La rapidité avec laquelle cet outil de gestion s'est imposé en Espagne a été bien plus grande qu'en France.

- introduction de moyens de paiement modernes

Le développement des cartes de crédit, de cartes d'achat propres aux chaînes de distribution et permettant d'obtenir facilement des crédits, font que l'Espagne est réellement en train de combler son retard. Dans ce domaine les chèques sont toujours aussi peu acceptés comme moyen de paiement.

Exemple des magasins ALFARO où l'adoption d'une carte de crédit du magasin a permis d'accroître les ventes de 15 à 20%, d'augmenter la fidélité de la clientèle de 25%, la valeur moyenne des achats de 30%....

II) LES TENDANCES FUTURES

1°) LE PETIT COMMERCE: SPECIALISATION ET DISPARITION

La tendance au déclin du petit commerce est un phénomène inévitable.

Ce sont les magasins de détail d'alimentation gérés de façon familiale qui sont le plus appelés à disparaître ; ils ne devraient plus représenter que 25 à 30% des ventes en 92.

Seuls survivront les meilleurs établissements : de part leur taille, leur emplacement ou leur clientèle.....ou ceux qui se spécialiseront : horaires d'ouverture plus souples, produits de luxe.

Parallèlement, le petit commerce intégré, spécialisé dans une gamme limitée mais approfondie de produits, augmentera d'environ 12% si on améliore sensiblement l'animation commerciale, l'hygiène, la présentation des produits.

Si on considère les petits commerçants installés près du centre commercial " LA VAGUADA " à MADRID, les plus touchés furent ceux dont l'activité était basée sur l'alimentation générale, la droguerie....Ils ont connu une baisse de l'ordre de 70% de leurs ventes; les primeurs, boucheries, poissonneries ont moins soufferts.

Les petits commerces spécialisés en cosmétiques par exemple ont continué de prospérer car les gens n'aiment pas acheter ce genre de produits dans les grandes surfaces où ils risquent d'avoir été ouverts.

Les commerçants devront trouver le segment et le produit qui ne seront pas concurrencés par l'hyper.

Il y a également une démassification de la consommation en faveur d'une segmentation des besoins : par exemple, les magasins spécialisés en discount : ALDI en RFA, ED en FRANCE, DIA en ESPAGNE, ceux spécialisés en surgelés, en meubles ou en vêtements BENETTON, RODIER....

Apparaît alors le système de franchise qui peut être un instrument de reconversion du commerce traditionnel.

- 2°) LES HYPERS: - développement des centres commerciaux
- diversification des activités
- développement des marques propres

- développement des centres commerciaux

Le temps où le seul fait d'implanter un hyper était suffisant pour attirer la clientèle.

En Espagne, comme dans le reste de l'Europe il y a quelques années, on s'oriente vers le système des centres commerciaux. L'hyper joue le rôle de locomotive et tout autour on trouve des galeries marchandes.

- diversification des activités

Les grandes chaînes vont s'orienter vers la spécialisation dans certaines branches d'activités surtout le bricolage, le temps libre, et le sport mais également la restauration, le fast-food. Les magasins AL CAMPO possèdent déjà leurs cafétérias FLUNCH.

Le secteur du bricolage est un peu spécial en Espagne; en effet, ce n'est pas une entité reconnue.

Actuellement, le matériel de bricolage est vendu de façon très éparpillée entre les drogueries, les magasins de décoration...

L'évolution sera plus lente mais il semble qu'il y ait de bonnes perspectives comme en témoigne la venue de groupes étrangers:

CATENA ouvre à BARCELONE un magasin pilote et le groupe espagnol MARCH associé au belge GB-INNO s'implantent à MADRID et BARCELONE.

- orientation vers des activités de service

Les hypers commencent à proposer des assurances, à créer leurs propres agences de voyage..... Ils deviennent fabricants pour des produits comme le pain, les gâteaux, les plats cuisinés pour faciliter la vie de leurs clients;

- les marques propres

Les marques propres répondent, à la nécessité pour les distributeurs de se trouver une identité, de créer une image de ses magasins; la situation des produits blancs est un peu différente et on leur prédit un avenir mois florissant.

En effet, les mêmes produits de grande consommation des mêmes marques nationales se retrouvent dans tous les hypers à des prix identiques: les marques propres deviennent donc une nécessité pour montrer que l'on propose plus.

C'est aussi un moyen de communication avec la clientèle qui recherche actuellement un bon rapport qualité/prix.

Avec les marques propres, le distributeur doit surveiller les produits qu'il souhaite vendre sous peine de jeter le discrédit sur toutes ses marques propres et sur son enseigne.

Par contre si les consommateurs sont satisfaits, il trouve là un moyen de fidéliser sa clientèle.

Les marques distributeurs sont aussi un moyen de réaliser des marges. Sur les marques nationales, les grandes chaînes doivent souvent multiplier les promotions et réalisent peu de bénéfices.

Le succès des marques propres est assuré quand il n'y a pas de marque leader, quand le fabricant a choisi une politique de promotion plutôt que d'image de marque pour commercialiser son produit.

Le succès est observé sur des marchés de produits peu différenciés.

Les chances de réussite des marques distributeur varient selon les pays et dépendent du niveau de concentration et d'organisation de la distribution d'un côté, et de la force ou faiblesse des marques nationales sur leur secteur.

Souvent la croissance des ventes de ces produits est plus soutenue que celles des marques nationales.

PRYCA a introduit des marques propres en 85 avec 72 références ; il en possède actuellement 220 en épicerie, 170 en bazar. PRYCA choisit les fabricants parmi les plus prestigieux du pays et il semble qu'il y ait une bonne acceptation de ses marques propres.

Avec le développement des marques propres, il est probable que l'on assiste à une réorganisation de l'approvisionnement au niveau européen. Ainsi AUCHAN s'approvisionne chez un même fabricant en Ecosse pour le whisky distribué dans tous ces magasins sous marque propre.

3°) LES SUPERMARCHES : - DEVELOPPEMENT DU SUCCURSALISME

- CREATION DE CENTRALES D'ACHAT

A l'heure actuelle, les supers sont la forme de distribution qui a le plus d'avenir en Espagne.

Les raisons sont diverses :

- Le super est à mi-chemin entre la formule "hyper", révolutionnaire pour l'Espagne et le magasin de quartier dont la tradition est encore vivace.
- De part sa taille plus humaine, le super peut se situer en ville et il remplit les fonctions d'un magasin de proximité au même titre qu'un magasin traditionnel.

Dans les supers, une attention particulière sera donnée aux rayons de produits frais (fruits, charcuterie) ...Le point de vente devra être personnalisé pour permettre de le différencier de ses concurrents

Le développement de la formule super passe par un renouveau du SUCCURSALISME.

Qu'est-ce que le succursalisme?

Il s'agit de diverses formes d'intégration commerciales du commerce organisé (de la distribution).

On trouve des groupements informels de commerçants pour obtenir des gains grâce à des achats en commun, les systèmes de franchise, les fusions et intégrations succursalistes.

On peut avoir des associations succursalistes de grossistes ou de détaillants, ces derniers assumant en même temps la fonction de grossiste.

L'accroissement de la concurrence, la diversification de l'offre, les changements chez les consommateurs, ont fait que le détaillant de petite et moyenne surface se retrouve avec des problèmes nouveaux à résoudre :

- besoin d'une assistance technique qui lui permette de transformer son établissement en accord avec les innovations les plus efficaces et les critères de fonctionnement que le public et les conditions économiques requièrent.

- besoins financiers pour entreprendre ces transformations.

Le fait d'entrer dans une chaîne de succursalistes lui apporte cette assistance. Le nouveau succursalisme est basé sur la DECENTRALISATION.

Chaque magasin a le choix de sa politique en matière de promotion, de publicité, de choix de l'assortiment (à partir d'une base conseillée cependant) ceci afin de mieux s'adapter aux goûts des clients du quartier.

En contrepartie, le point de vente est considéré comme un centre de profit.

Cette décentralisation va de pair avec une CONCENTRATION au niveau de l'achat des produits et on assiste à l'émergence des CENTRALES D'ACHAT.

LES CENTRALES D'ACHAT

Leurs objectifs sont les suivants :

- obtenir de meilleures conditions d'achat chez les fournisseurs.
- sélectionner le meilleur assortiment, référencement de certains produits de base.
- orienter les membres pour qu'ils achètent en fonction des caractéristiques de leur propre établissement et qu'ils évitent les stocks trop importants.
- maintenir des stocks minimum dans le dépôt central.

Les centrales d'achat devraient favoriser le développement d'une logistique distributeur notamment par une rationalisation des stocks, une planification des livraisons.....

On assiste au phénomène suivant en Espagne actuellement, à savoir que les grossistes les plus importants des chaînes volontaires acquièrent une expérience de la vente de détail et lancent leurs propres points de vente ; ce nouveau débouché leur assure un volume de vente minimum que leur activité d'origine ne parvient plus toujours à leur procurer. SPAR et VIVO agissent de cette manière.

III) LA LOGISTIQUE DES HYPERS

Un des objectifs de cette étude était de faire le point sur la logistique des hypers espagnols.

J'ai été amenée à rencontrer des responsables de 3 des 4 chaînes du pays : AL CAMPO, SAUDISA CONTINENTE, HIPERCOR ainsi que des prestataires de services logistiques SAD (DANZAS) et un transporteur international basé à BARCELONE.

Il ressort de ces interviews que la logistique en est encore au stade du concept dans un pays comme l'Espagne. Les revues spécialisées commencent à en parler mais peu de distributeurs la mettent en pratique pour résoudre leurs problèmes quotidiens.

J'en veux pour preuve que seule SAUDISA avait un responsable logistique et seulement depuis 2 ans. Lors des autres entretiens, j'ai été mise en rapport avec un directeur des achats (chez AUCHAN) et un des dirigeants chez HIPERCOR.

D'après les commentaires que j'ai pu recueillir, il semble que les responsables des hypers ne voient pas d'intérêt, du moins dans l'immédiat, à se doter d'un service logistique.

Malgré la concurrence qui se fait de plus en plus rude, leur activité est encore viable grâce aux conditions d'achat obtenues des fournisseurs.

Les bénéfices sont destinés en priorité à multiplier les implantations.

D'ailleurs, il n'est pas évident que les dirigeants d'hypers feraient le choix d'avoir leur propre structure dans la mesure où ils considèrent que ce n'est pas leur vocation première.

Si l'on met de côté HIPERCOR dont la situation est un peu particulière, le cadre général de l'approvisionnement des hypers est le suivant ;

Les achats aux fournisseurs se font rendu magasin, c'est donc eux qui se chargent du transport.

Or il faut savoir qu'en Espagne, le secteur du transport est très atomisé ; il existe une multitude de petits transporteurs dont aucun n'a de véritable couverture ou réseau national. Même si la situation va sûrement évoluer vers une concentration d'ici 92, actuellement elle est assez problématique pour les hypers.

A partir d'une analyse ABC, on peut remarquer que l'Espagne est un pays où les marchés de consommation sont très concentrés sur des régions très distantes les unes des autres. Pour atteindre 80% du marché, il faut distribuer des produits à la moitié des provinces réparties sur 6 zones géographiques : un grand effort logistique est nécessaire pour rationaliser la distribution dans un tel contexte.

Il faut également savoir que ce pays est un des plus montagneux en Europe, aussi un magasin ne peut jamais savoir s'il sera livré dans les délais.

La chaîne du froid pose également un véritable problème car les transporteurs ne disposent généralement pas de camions équipés.

Les livraisons par camions complets ne sont pas toujours satisfaisantes pour les hypers car selon les périodes, les points de ventes ne disposeront pas de la capacité de stockage nécessaire.

Les commandes en plus petites quantités, impliquent des commandes fréquentes qui entraînent des coûts administratifs importants du côté fabricant comme de celui du producteur. On dit en Espagne que les fabricants maîtrisent très mal leur coûts de distribution bien que la logistique soit plus avancée chez eux que chez les distributeurs.

Actuellement, fabricants et distributeurs travaillent pour résoudre les problèmes de palettisation pratiquement inexistante en Espagne. Une grande partie du transport se fait encore en vrac, ce qui entraîne bon nombre de dommages.

Les palettes existantes n'ont pas de dimension standard ce qui ne facilite pas les échanges.

La CHEP, une société implantée dans de nombreux pays européens a mis sur pieds un système de location de palettes dites "palettes bleues" de 80 X 120 ; elle les dépose chez le fabricant et les récupère chez le client grâce à son réseau national.

C'est le seul à occuper le créneau pour le moment.

Dans la majorité des cas, les hypers ont un dépôt central situé à MADRID pour leurs importations : la capitale présente l'intérêt de ne se trouver à plus de 396 kms d'aucun point du pays.

AL CAMPO a un dépôt central pour sa région nord qui englobe ces 4 points de ventes de MADRID et DU PAYS BASQUE.

PRYCA et SIMAGO viennent de mettre en place un dépôt commun tout automatisé également à MADRID.

DIA, la chaîne de discount de CONTINENTE voit sa distribution réalisée à partir d'un dépôt central.

Pour le reste, les distributeurs confient le stockage de leurs produits à des prestataires qui sont souvent transporteurs offrant en plus des services de stockage, ou des sociétés qui assuraient auparavant la distribution d'un gros client et qui se sont diversifiées.

Les distributeurs travaillent avec ces sociétés pour ce qu'ils appellent les actes ponctuels : le stockage de marchandise achetée pour profiter d'une promotion du fabricant.....

La SAD dont l'activité consistait auparavant à distribuer les produits d'UNILEVER, offre maintenant diverses prestations à de nouveaux clients :

- le transport qu'elle sous-traite
- le stockage et le contrôle des stocks
- la préparation des commandes
- le contrôle de péremption des produits en stock

et elle réfléchit à l'heure actuelle sur la possibilité de livrer les linéaires prêts à disposer dans le magasin.

Cette société possède un dépôt central, 14 dépôts régionaux et divers points de transit.

Pratiquement tous les hypers consultés confient ou ont confié dans le passé le stockage de leur produits à SAD qui ne rencontre, pour le moment, guère de concurrence sur le territoire espagnol.

SALVESEN travaille lui avec PRYCA.

LE CAS D'HIPERCOR

La chaîne d'hypers du CORTE INGLES utilise le réseau de distribution des Grands Magasins. Elle n'a donc recours à aucun prestataires extérieur dans la mesure où EL CORTE INGLES possède un dépôt central et des dépôts régionaux en plus d'une flotte propre de camions.

Puisque cette structure est en place, pour l'instant il n'est pas question d'en changer : on pourra envisager autre chose lorsque le nombre d'hypers atteindra 15 (il n'est que de 5 pour le moment), la superficie des dépôts EL CORTE INGLES sera alors insuffisante pour accueillir le volume de marchandises des deux filiales.

Aucune réflexion n'est réellement entreprise pour savoir si on préférerait créer son propre service logistique (le groupe a une certaine expérience dans ce domaine) ou si on délèguerait.

En conclusion, on peut affirmer que les chaînes d'hypers espagnoles ne sont pas pressées d'intégrer la logistique dans leurs politiques d'amélioration des coûts de distribution, mais l'éventualité de la venue en 92 de groupes étrangers spécialistes en ce domaine, semble éveiller l'intérêt de groupes locaux pour occuper le créneau pendant qu'il en est encore temps.

Ainsi la TABACALERA (l'équivalent de la SEITA) souhaite diversifier ses activités. Le tabac constitue aujourd'hui 70% de son CA mais en 92, les autres activités devraient compter pour 50% de ce dernier.

Avec le rachat de NABISCO, la société s'oriente vers le secteur alimentaire mais aussi les services en proposant des prestations logistiques qui utiliseraient son immense réseau de distribution, capable de gagner la confiance de tous les distributeurs du pays. Des contacts existent d'ores et déjà avec MERCADONA pour créer des marques propres et distribuer le tabac en grandes surfaces.

CONCLUSION

Même si l'Espagne suit actuellement les tendances du Nord de l'Europe d'il y a quelques années, on sent qu'il lui tient à coeur de conserver certains particularismes nationaux : préférence pour les magasins de proximité même s'il faut payer plus cher par exemple, pour les boutiques aux dimensions plus humaines.....

Cette donnée associée au dynamisme de certains succursalistes régionaux notamment, fait que les supermarchés de petite dimension constituent un créneau porteur et non occupé par les capitaux étrangers pour le moment.

Leur chance est de se développer et d'avoir à leur disposition les méthodes les plus modernes de gestion, de chercher à améliorer leur rentabilité et peut-être de découvrir grâce à tout cela les avantages qu'une meilleure logistique pourrait leur apporter.

La crainte de l'arrivée de concurrents directs en 1993 (dans 4 ans) devrait accélérer le processus de développement de la distribution et donner les moyens aux espagnols de se préparer à être les maîtres chez eux.

DOCUMENTATION

- Les livres de Monsieur H. SALEN, directeur de FONT VELLA SA et spécialiste de la grande distribution en Espagne.
- La revue DISTRIBUCION ACTUALIDAD
- La documentation de la Chambre de Commerce française et du Consulat de France à BARCELONE

CONTACTS

SAUDISA CONTINENTE : MIGUEL A. MARTIN DIAZ
Responsable logistique
(1) 623 98 01

HIPERCOR : ANDRES TECLESMAYER ANTOLIN
membre de la direction
(1) 401 85 00

AL CAMPO : GERARD DE STEPHANIS
Responsable achats
(1) 730 66 66

SUCESORES DE FELIPE REY (transporteur, filiale de MDRY)
: SERGE BOURGEOIS
Secrétaire général
(93) 329 03 12

SAD : (prestataire logistique)
PASCAL HOT
(1) 279 72 00

CETMO : SAKI ACIMAN BEHAR
Directeur
(93) 215 26 11

et la relation publique de DISTRIBUCION ACTUALIDAD.

ANNEXES

Uso de establecimientos por familias de productos (%)

	Uso Total	Aliment. y droguer.	Ropa y Calzado	Art. del Hogar	Resto Productos
Tienda tradicional	99,3	88,4	77,9	8,36	
Supermercado	41,8	40,8	—	—	—
Mercado de abastos	37,2	36,8	—	—	—
Mercadillo/V. ambulante	26,9	12,0	10,1	3,2	9,8
Gran almacén	25,0	—	13,2	9,0	15,3
Autoservicio	18,9	18,3	—	—	—
Hipermercado	17,0	10,8	2,9	4,5	6,8
Almacén popular	12,7	—	6,4	4,3	4,9
Boutique	11,4	—	11,4	—	—
Economato	8,4	7,3	—	—	1,9
Centro comercial	8,0	—	3,8	2,8	3,6
Galería de alimentación	7,0	6,9	—	—	—
Fabricante	5,8	—	—	5,0	1,1
Coop. consumidores	3,6	3,1	—	—	0,6
Establ. descuento	3,4	3,2	—	—	—

VETEMENTS ↑ articles pour la maison
CHAUSURES

Establecimientos más utilizados, por categorías de productos (%)

Tipo de establecimiento	Carnes Pescados	Frutas Verduras	Charcutería	Ultramarinos	Leche	Pan	Congelad. Precoci.	Bebidas	Droguería Perfumer.
Tienda tradicional	45,5	36,3	36,4	26,0	44,7	75,7	21,3	31,3	34,4
Supermercado	11,5	12,5	20,8	32,3	20,4	6,1	22,0	23,7	29,1
Mercado Abastos	27,7	30,6	16,3	5,6	2,9	1,9	8,3	2,0	2,3
Autoservicio	4,2	5,3	8,5	12,4	7,6	3,3	9,1	8,5	11,6
Mercadillo	0,6	5,7	1,2	0,4	3,3	2,9	0,3	1,4	0,4
Hipermercado	2,1	1,6	3,4	8,7	4,7	0,7	5,7	6,2	8,8
Economatos	0,9	0,6	2,4	6,3	2,7	0,5	2,6	3,4	6,0
Galerías de Alimentación	4,5	4,2	4,3	2,4	1,3	0,8	3,2	1,2	1,5

viandes fruits charcuterie épicerie lait pain surplus boissons
poissons légumes plats cuisinés

Establecimiento utilizado para la compra fuerte

	(%)
Supermercado	33,3
Hipermercado	15,9
Tienda tradicional	14,4
Mercado de abastos	12,6
Autoservicio	9,2
Economato	8,2
Galería de alimentación	3,3
Cooperativa	2,9
Otros establecimientos	7,8

Frecuencia de compra

Compras básicas de alimentación y droguería	Amas de casa (%)
Todos o casi todos los días (1)	23,7
Cada 2 ó 3 días (1)	27,3
Una vez a la semana (2)	32,9
Una vez al mes (2)	15,8
No contesta	0,3

(1) Aunque pudiera hacer alguna compra «fuerte» de forma esporádica.
(2) Aunque hagan algunas compras pequeñas más frecuentes.

establecimiento elegido para los grandes
compras

frecuencia de las compras
en alimentación

STRUCTURE DE LA CONSOMMATION DES ESPAGNOLS
(en % de la consommation totale)

	1958	1975	1984	1990	2000
ALIMENTATION	53,3	44,20	30,20	27,2	22
HABILLEMENT	13,6	7,7	8,5	7	6,9
LOGEMENT	5	13,3	18	19,7	20
EQUIPEMENT DU LOGEMENT	8	8,4	8,8	8,7	9,5
SANTÉ	—	3,6	9,4	10,9	12
TRANSPORT	—	9,4	8,9	10	12
LOISIRS/CULTURE	—	7,1	8,9	10	12
DIVERS	17,8	6,3	7,3	5,9	5,6

les sociétés d'hypermarchés

Las empresas de hipermercados

Empresa	Establecimientos		S. total de venta (m ²)		S. media (m ²)
	Nº	%	m ²	%	
Hipermercados Pryca	23	31,94	183.078	35,61	7.960
Alcampo, S.A.	11	15,27	90.420	17,59	8.220
Saudisa	11	15,27	98.835	19,23	8.985
Hipercor, S.A.	5	6,94	50.076	9,74	10.015
Maxor, S.A.	3	4,17	7.500	1,46	2.500
Eroski, Soc. Coop.	2	2,78	11.670	2,27	5.835
Kanguro Grandes Superficies, S.A.	2	2,78	8.000	1,56	4.000
Sociedad Hispánica Desarrollo, S.A.	2	2,78	9.200	1,79	4.600
Bastola, S.A.	1	1,39	2.500	0,49	2.500
Centro Comercial Fuenlabrada, S.A.	1	1,39	6.500	1,26	6.500
Ecoahorro, S.A.	1	1,39	2.800	0,54	2.800
Ecopalo, S.A.	1	1,39	2.500	0,49	2.500
Hiper Sant Ponç, S.A.	1	1,39	2.500	0,49	2.500
Hiper Valme, S.A.	1	1,39	3.500	0,68	3.500
Hipercádiz, S.A.	1	1,39	3.500	0,68	3.500
Hiperunsa	1	1,39	5.000	0,97	5.000
Hipermercado Central de Huelva, S.A.	1	1,39	9.800	1,91	9.800
Jumbo Comercial, S.A.	1	1,39	7.000	1,36	7.000
Punta La Plata, S.A.	1	1,39	4.500	0,88	4.500
Supeco, S.A.	1	1,39	2.600	0,51	2.600
Superstop, S.A.	1	1,39	2.500	0,49	2.500
Total	72	100,00	513.979	100,00	7.139

source : Distribución Actualidad - Octubre 87

Ratios d'exploitation des hypers

Hipermercados. Ratios de explotación.

Empresa	Ventas 1986 (mill. pts.)	Nº establ.	S. total venta (m ²)	Nº empl.	Nº medio empl.	S. media venta (m ²)	Venta x empl. (mill. pts.)	Venta m ² (pts.)	Venta media x establ. (mill. pts.)
HIPERMERCADOS PRYCA, S.A.	132.371	21	180.000	5.100	242,8	8.571,4	25,95	735.394	6.303,3
SAUDISA-CONTINENTE, S.A.	93.370	11	89.472	4.000	363,6	8.133,8	23,84	1.065.920	8.670,0
ALCAMPO, S.A.	78.000	11	90.156	3.700	336,3	8.196,0	21,08	865.167	7.090,9
HIPERCOR, S.A.	16.052	4	41.403	900	225,0	10.351,0	17,83	387.701	4.013,0
JUMBO COMERCIAL, S.A.	6.500	1	5.500	320	5.500,0	20,31	1.181.818	6.500,0	
Total	328.293	48	406.531	14.020	292,0	8.469,0	23,42	807.547	6.839,0

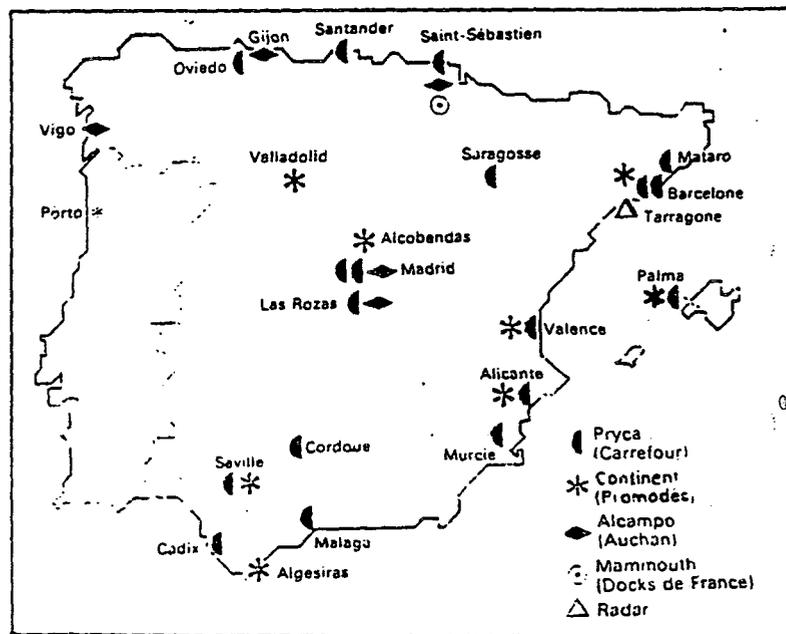
Las empresas de hipermercados. Variación en las ventas 1983-1986

	Ventas 86 (mill. pts.)	Variación 86-86 (%)	Ventas 85 (mill. pts.)	Variación 85-84 (%)	Ventas 84 (mill. pts.)	Variación 84-83 (%)	Ventas 83 (mill. pts.)
Hipermercados Pryca, S.A.	132.371	+38,74	95.405	+20,33	79.286	+23,55	65.171
Continente Saudisa	93.370	+51,38	63.000	+39,54	45.146	+22,57	35.951
Alcampo, S.A.	78.000	+52,94	51.000	+64,51	31.000	+55,00	20.000
Hipercor, S.A.	20.000	+66,66	12.000	—	—	—	—
Jumbo Comercial, S.A.	6.500	+7,69	6.000	+9,57	5.476	+11,41	4.915

Elaboración propia

Distribución Actualidad - Octubre 87

Répartition géographique des hypermarchés d'initiative ou à participation française en Espagne



Source : Economie et Finances Agricoles Août Septembre 86

Ratio d'exploitation des supermarchés

	CA 85 millions de Ptas	Nombre de magasins	Surface totale de vente m ²	Nombre d'employés	Nombre moyen d'employés /établissement	Surface moyenne de vente	CA moyen par magasin millions de Ptas
MERCADONA	25.800	43	84.600	2.000	47	1.967	600
KANGURO	14.157	45	32.730	776	14	584	253
SABECO	11.445	24	17.750	622	26	740	477
CAPRABO	7.620	38	16.000	525	14	395	201
SUPERETTE	5.250	13	-	450	35	-	404
MANTEQUERIAS LEONESAS	6.582	34	19.192	630	19	564	194
CADADIA	5.440	43	17.000	380	9	395	127
ALFARO	4.058	11	9.000	-	-	818	369
ECONOMICS	2.295	7	4.000	135	19	686	328
HIPERECO	800	4	2.500	42	11	63	200

Source : Libre Service Actualité Septembre 86

Rythme des ouvertures de 1978 à 1986, de supermarchés :

	FRANCE	ESPAGNE
1978	250	32
1979	280	128
1980	300	30
1981	395	29
1982	415	157
1983	454	216
1984	485	279
1985	440	253
1986	280	242

Le supermarché est la forme de distribution avec les plus grandes chances de réussite en Espagne : avec une surface inférieure à 1 000 m², il s'adapte au tissu commercial espagnol qui demande proximité, taille humaine et gestion familiale.

L'AUBE DES MARQUES DISTRIBUTEURS

La situation des marques distributeurs est sensiblement différente en Espagne de ce que nous connaissons en France. D'après Nielsen, les produits à marque d'enseigne représentent 8,3% des ventes (sur 18 marchés) avec, contrairement à l'Hexagone, une prédominance de l'entretien (11,2%) sur l'alimentaire (6,3%). Les détergents détiennent par exemple une part significative du marché. L'Institut pense cependant que de grandes perspectives sont à attendre concernant les produits alimentaires.

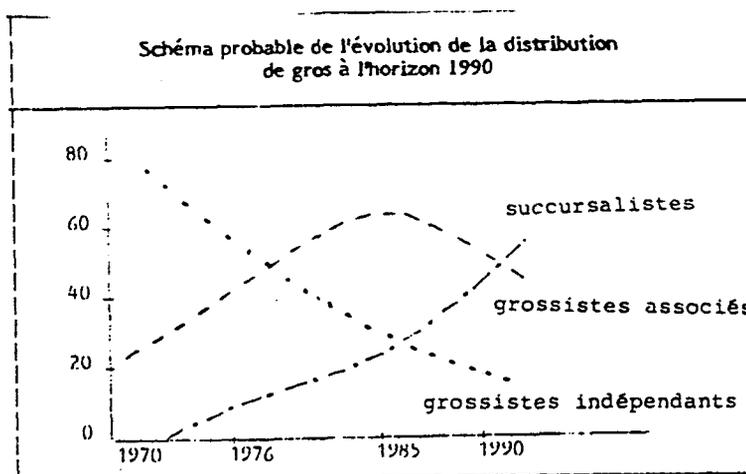
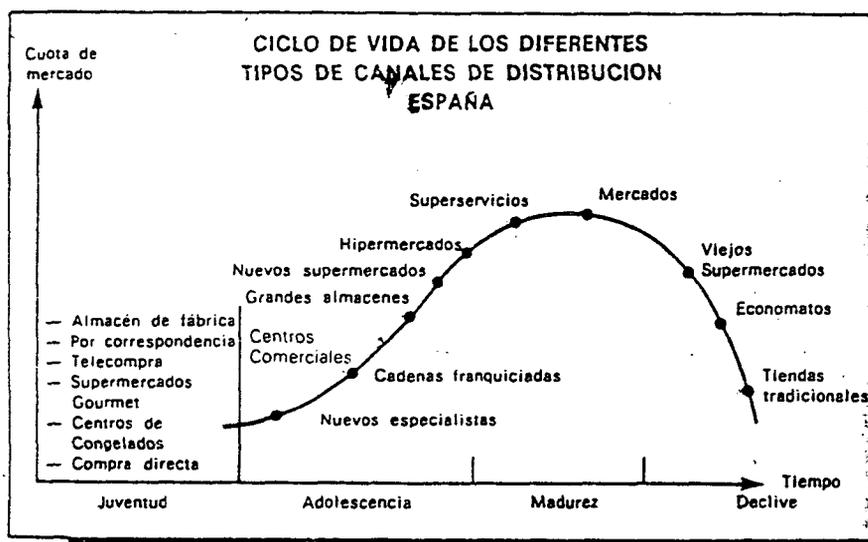
Les cash and carry et les chaînes volontaires
(ou centrales d'achat)

	Nombre de C&C	Superficie (m2)
IFA	139	143.000
UNA VIVO SA	60	-
MAESA	48	-
SOCECO	23	-
UDA	23	-
SELEX IBERICA	18	-
CENTRA	97	-
VEGE ESPANOLA	72	100.430
SPAR	37	25.900
PENTA IBERICA	49	-

Source : ARAL Novembre 1986

566

Nota : Dans le nombre d'établissements de VECE sont inclus la majorité de SOCECO, PENTA, IBERICA et de quelques SELEX IBERICA



Source : Libro "Distribución, El reto de los 90's", Henrik Salen

les chaînes volontaires et CENTRALES D'ACHAT

LAS CADENAS VOLUNTARIAS Y CENTRALES DE COMPRAS EN 1986					
Cadena/Central	N.º Socios	N.º Cash		N.º Tiendas (1)	
		1985	1986	1985	1986
Ifa Española, S. A.	53	139	141	720	821
Una-Vivó, S. A.	160	60	62	749	917
Maesa	95	48	s/d	88	s/d
Sogeco (2).....	19	23	28	1.001	1.737
Uda, S. A.	53	s/d	s/d	10.300 (3)	10.500 (3)
Selex	38	s/d	s/d	s/d	s/d
Unagrás.....	77	s/d	11	300	329
Centra	54	97	104	840	907
Spar Española, S.A.	24	37	38	1.955	1.895
Penta Ibérica, S.A.	32	49	54	551	s/d
SUMA.....	608				

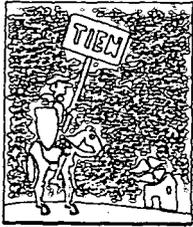
(1) Incluidas las franquiciadas.

(2) No están incorporados los datos de las empresas asociadas con efectos del primero de enero de 1987.

(3) Establecimientos asociados a las 53 cooperativas detallistas.

Fuente: Elaboración de ALIMARKET.

PRINCIPALES CADENAS VOLUNTARIAS Y CENTRALES DE COMPRA (en millones de pesetas)			
Cifra de venta	1985	1986	Evol. 86 85
Ifa Española.....	192.888	221.600	+ 15 ‰
Vivó.....	185.000	217.500	+ 12 ‰
Maesa	147.924	164.200	+ 11 ‰
Sogeco.....	98.129	125.700	+ 26 ‰
Selex Ibérica.....	85.000	105.000	+ 25 ‰
Centra	28.866	91.600	+ 10,5 ‰
Unagras.....	80.000	95.000	+ 12 ‰
Spar.....	69.000	74.000	+ 7 ‰



La métamorphose des marchands



Les Espagnols restent fidèles à leurs petits commerçants. Mais les grands de la distribution gagnent du terrain. Notamment les Français qui ont déjà installé plus de cinquante hypermarchés.

Le consommateur espagnol a encore un revenu modeste, mais il a découvert, peu à peu, depuis vingt ans, l'abondance et la consommation de masse. Rien d'étonnant que le commerce de détail tout comme le commerce de gros connaissent depuis 1970 une mutation profonde. Même si l'Espagne reste l'univers du petit commerce familial.

Ce pays compte environ 600 000 magasins de détail, soit 1 pour 64 personnes, contre 1 pour 150 en Allemagne fédérale, 1 pour 160 en Grande-Bretagne, 1 pour 88 en France (1). Près de deux boutiques sur trois ont une surface de vente inférieure à 40 mètres carrés et n'emploient aucun salarié. Mieux encore : si l'on compte 650 « cash and carry », ces hypermarchés de gros où les commerçants s'approvisionnent, quatre sur cinq des 58 000 grossistes ne disposent que d'un seul établissement. Cependant, des chaînes volontaires regroupent grossistes et commerçants : IFA Española, né en 1967, regroupe 53 grossistes, exploite 41 magasins « cash and carry », 720 points de vente au détail, compte 7 000 détaillants attirés et a réalisé en 1987 un chiffre d'affaires de 250 milliards de pesetas (100 pesetas = 5,10 F environ). Unavivo, dont le profil est un peu différent, avec un chiffre d'affaires de 250 milliards de pesetas, regroupe 73 grossistes alimentaires et 83 entreprises de supermarchés.

Côté grands groupes de distribution, on recense en Espagne 90 grandes entreprises commerciales, mais les dix premières réalisent à elles seules 70 % du chiffre d'affaires de l'ensemble de leurs homologues. Les plus anciennes sont, comme partout, les grands magasins, mais ils sont nés dans la Péninsule un siècle après les grands magasins français. El Corte Inglés, au premier rang des entreprises commerciales espagnoles, est resté une affaire familiale depuis sa création, en 1936, sous la houlette de son fondateur, Ramon Areces. A côté des magasins chic très performants dans le textile, le groupe s'est diversifié en ouvrant des hypermarchés, des agences de voyages, des vidéo-clubs, des boutiques informati-

ques (il est le principal distributeur d'IBM), et en distribuant des contrats d'assurances.

Son grand concurrent, Galerías Preciados, fondé en 1943, a connu depuis des fortunes diverses. Vendu par son créateur à une filiale du groupe Rumasa, il fut pris en 1983 dans la tourmente qui emporta le plus gros conglomérat privé espagnol et son animateur, José Maria Ruiz Mateos, dans la déconfiture d'une expropriation-nationalisation. Galerías Preciados fut revendu à un groupe vénézuélien, Diego Cisneros, qui l'a rétrocédé en janvier dernier, pour 25 milliards de pesetas, à un groupe immobilier britannique, Mountleigh. Pour amortir les pertes passées, celui-ci a dû investir 5 milliards de pesetas. Pour l'instant, selon la formule consacrée, il est en cours de redressement.

Carrefour franchit les Pyrénées

Et puis sont venus les hypermarchés, et ce sont des groupes français qui leur ont fait franchir les Pyrénées. La première usine à vendre fut ouverte en décembre 1973 par Carrefour. Jusqu'en 1979, c'est l'expansion frénétique (on double le potentiel en ouvrant cinq unités en 1977), sans doute aux dépens de la gestion. Et c'est l'inévitable pause de digestion et de redressement financier, après quelques difficultés.

En 1984, la courbe ascendante reprend. Depuis, l'expansion se poursuit et le groupe vient d'ouvrir, en 1988, son vingt-cinquième hypermarché à l'enseigne Pryca. Sur la pointe des pieds, Erteco, filiale de Carrefour spécialisée dans les magasins de proximité discount (enseigne Ed en France), a fait son entrée en Espagne avec une dizaine de boutiques AD (Ahorro Diario) à Madrid. C'est la

période d'observation. Carrefour, depuis son arrivée en Espagne, a donné un petit ballet avec ses partenaires, essentiellement avec le groupe familial March (banque d'affaires, investisseur industriel), et avec sa filiale Simago (centres commerciaux, supermarchés, livres-services en tout genre). Au terme de ces péripéties, March a racheté à ses autres actionnaires (les MAUS, du groupe Printemps et le Crédit agricole) l'intégralité du capital de Simago, cédé 10 % de Pryca à Carrefour (qui le contrôle maintenant à 80 %) et pris 5 % de la maison mère parisienne.

Parallèlement, les Français tiennent le haut du pavé dans le commerce moderne, puisque 52 des 99 supermarchés espagnols sont à capitaux français et que, à côté de Carrefour, Promodès et Auchan figurent parmi les cinq premiers groupes de distribution (voir tableau). Promodès a une originalité : il est le premier à avoir ouvert, en plus de ses hypermarchés Continente, des boutiques discount de proximité, à l'enseigne Dia, initiative qui, on l'a vu, fait des émules. Alcampo, de son côté (traduction libre de Auchan), connaît une croissance très rapide, gère les galeries commerciales autour de ses hypers, importe la restauration rapide (Flunch, cinq restaurants) et se diversifie dans l'électroménager, le bricolage, le sport, etc.

D'autres Français bâtissent en Espagne. Les Docks de France exploitent 29 supermarchés à l'enseigne Sabeco (138 milliards de pesetas de chiffre d'affaires en 1986); le succursaliste du Sud-Ouest, La Ruche méridionale, annonce plusieurs projets; Intermarché envisage une dizaine d'Intermarco.

Le nombre maximal d'hypermarchés n'est pas encore atteint : les plus raisonnables parlent de 130, les plus ambitieux de 200... A condition, toutefois,

que les autorités régionales et locales ne se fassent pas trop tirer l'oreille pour accorder des autorisations d'ouverture. Et les enchères montent vite, quand la concurrence s'exacerbe. En revanche, un cran plus bas, les supermarchés de 1 000 mètres carrés semblent promis à un bel avenir. Le groupe espagnol Mercadona, installé à Valence et à Murcia, projette d'ouvrir 23 magasins de plus en Andalousie, en Mancha et en Aragon. Et la coopérative basque de consommateurs Eroski ne cesse d'inventer : 2 hypers, 60 supers, des livres-services, des boutiques spécialisées, des franchises, ont déjà vu le jour. Depuis quelque temps la concurrence s'avive. L'entrée dans le Marché commun la favorise et tout annonce que la transformation de ce vaste secteur n'est pas terminée.

JOSÉ DOYÈRE.

(1) Selon Perspectives, revue des chambres françaises de commerce et d'industrie en Espagne, mars-avril 1988. Calle Recoletos, 22, 28001 Madrid.

Les mastodontes

GROUPES	CA 1986 en millions de pesetas	NOMBRE de magasins	EFFECTIFS
○ El Corte Inglés	334 327	18	29 520
+ Hipercor	23 644	5	1 247
○ Pryca (Carrefour)	132 371	21	5 100
○ Saudisa-Continente (Promodès)	95 370	13	5 000
+ Diasa	24 100	270	1 100
○ Galerías Preciados	82 500	28	9 500
○ Alcampo (Auchan)	78 000	11	4 050
○ Simago	45 952	112	5 106
○ Mercadona	41 800	62	3 350
○ Eroski	37 590	109	15 15
○ Makro	37 590	+ 208 franchisés ND	3 350

Pour la cohérence, les chiffres ci-dessus sont ceux de 1986. Pour la plupart des groupes, la croissance a été forte en 1987 : + 28 % pour Pryca, qui a ouvert trois hypermarchés et un vingt-cinquième supermarché au début de 1988 ; + 32 % pour Alcampo, qui a atteint 103 000 millions de pesetas de chiffre d'affaires ; + 19,7 % pour Saudisa-Continente, avec un chiffre d'affaires de 114 200 millions de pesetas ; + 29,2 % pour Mercadona, avec 54 000 millions de pesetas ; + 11,2 % pour Eroski, qui atteint 41 800 millions de pesetas de chiffre d'affaires.