

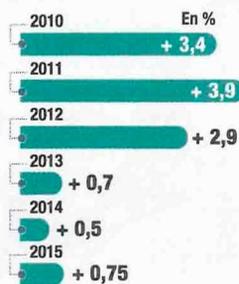
L'examen des performances des 100 premières enseignes de distribution effectué par LSA traduit une légère amélioration du climat de la grande consommation en 2015, avec 0,75 % de croissance. Une progression ténue, mais qui s'accompagne de nombreux voyants passant au vert.

# Fragile reprise pour le top 100 des enseignes

## L'HEURE DU REDÉMARRAGE ?

Croissance annuelle des ventes du top 100 des enseignes de distribution en France

Source: LSA



Après trois années de ralentissement, les ventes du top 100 sont de nouveau dans une phase positive. De quoi afficher un peu d'optimisme, et un possible redémarrage économique ?

**E**st-ce la fin de la chute du top 100 ? Après trois exercices successifs de décélération de la croissance des ventes, le chiffre d'affaires global réalisé par les 100 premières enseignes de distribution en France est reparti à la hausse. Bien que légère, elle vient rompre la spirale négative qui s'était installée. Et qu'on ne vienne pas accuser l'inflation de fausser la lecture: elle était de 0 % tout rond en 2015, selon l'Insee. Derrière cet optimisme de façade, de grandes mutations sont en cours, notamment dans l'évolution des formats de magasins. Et pour les grandes surfaces qui vendent aussi de l'essence, la baisse du prix des carburants (-9,8 % sur un an, après -4 % en 2014) a également pesé sur les ventes.

### La proximité, une valeur refuge

À l'exception notable de Leclerc, qui prend ses aises à la place de numéro un du classement, et Lidl, engagé dans un vaste plan de transformation, quasiment tous les autres distributeurs alimentaires sont en recul pour les hypers et même les supermarchés. À l'autre extrémité du spectre, la proximité fait figure de valeur refuge, ou de ruée vers l'or: les branches proxi de Car-

## LES GRANDES TENDANCES DE 2015

**Une stabilité quasi parfaite** pour les GSA, les difficultés des hypers étant contrebalancées par le dynamisme de la proximité

**L'embellie retrouvée** de plusieurs marchés après des années de marasme

**La poursuite des alliances et regroupements** pour atteindre une taille critique

**La poussée continue de l'e-commerce**, qui marque un petit ralentissement par rapport à 2014

refour, Casino et U affichent de belles réussites, et les parcs sont en refonte complète pour s'adapter à cette nouvelle donne. Si Franprix marque le pas dans notre classement, c'est en raison d'un basculement sous le concept Mandarine et des rénovations de magasins, alors que l'effondrement de Dia s'explique logiquement par la disparition programmée de l'enseigne, des centaines de points de vente basculant semaine après semaine en Carrefour Express, City et autres Contact. Mais attention, car la proximité ne doit pas être l'arbre qui cache une forêt de difficultés. Pour Yves Marin, spécialiste de la grande distribution et senior manager chez Wavestone, « la tension n'a

TOP 100 LSA DES PRINCIPALES ENSEIGNES DU COMMERCE EN FRANCE EN 2015

Chiffres clés des principales enseignes du commerce en France classées en fonction du CA TTC 2015 (avec carburants)

Source: LSA

Rang 2015	Progression vs 2014	Enseignes	Secteur	Statut	CA 2015 en M €	Évolution du CA 2015/2014 en %	Nombre de magasins 2015	Évolution nombre de magasins 2015/2014	Surface 2015 en milliers de m <sup>2</sup>	Évolution surface 2015/2014 en %
1	= =>	E. Leclerc	GSA	Groupement	42 700	+ 1,18 ↑	652	+ 12 ↑	3 049	+ 4,13
2	= =>	Intermarché	GSA	Groupement	28 606	- 1,53 ↓	1 849	+ 17 ↑	3 428	+ 1,54
3	= =>	Carrefour Hyper	GSA	Intégré	22 720	- 1,02 ↓	242	+ 5 ↑	2 197	+ 1,15
4	= =>	Super U	GSA	Groupement	17 116	- 0,78 ↓	763	+ 1 ↑	1 842	+ 0,66
5	= =>	Auchan	GSA	Intégré	15 865	- 3,18 ↓	141	+ 3 ↑	1 384	- 0,07
6	= =>	Carrefour Market	GSA	Intégré	15 084	- 1,10 ↓	1 003	+ 43 ↑	1 902	+ 3,03
7	= =>	Lidl	GSA	Intégré	9 818	+ 10,01 ↑	1 500	0 =>	1 275	+ 6,25
8	+ 1 ↑	Leroy Merlin	Brico/Jardin	Intégré	6 000	+ 3,45 ↑	129	+ 2 ↑	1 353	+ 1,50
9	+ 1 ↑	Géant Casino	GSA	Intégré	5 743	- 0,64 ↓	128	+ 1 ↑	926	+ 0,11
10	+ 1 ↑	Carrefour Proxi (City, Contact, Express)	GSA	Franchises	5 346	+ 5,38 ↑	3 775	+ 102 ↑	964	+ 8,44
11	- 3 ↓	Cora	GSA	Intégré	5 286	+ 3,16 ↑	59	0 =>	587	0
12	+ 1 ↑	Monoprix	GSA	Intégré	4 328	+ 2,46 ↑	698	+ 66 ↑	698	- 2,51
13	- 1 ↓	Hyper U	GSA	Groupement	4 239	- 2,10 ↓	68	- 2 ↓	388	- 3,24
14	+ 1 ↑	Supermarchés Casino	GSA	Intégré	3 919	- 3,38 ↓	441	- 3 ↓	722	+ 1,40
15	+ 1 ↑	Aldi France	GSA	Intégré	3 795	- 0,55 ↓	899	- 9 ↓	640	- 0,93
16	- 2 ↓	Simply Market	GSA	Intégré	3 651	- 0,46 ↓	302	- 4 ↓	476	- 1,04
17	+ 2 ↑	Galerias Lafayette	Grands magasins	Intégré	3 430	- 2 ↓	57	- 2 ↓	390	- 1,02
18	- 1 ↓	Déathlon	Sport	Intégré	3 185	- 1,70 ↓	300	+ 12 ↑	1 060	+ 6
19	+ 1 ↑	Leader Price	GSA	Intégré	3 089	+ 3,69 ↑	810	+ 9 ↑	661	+ 2,01
20	+ 1 ↑	Darty	Maison	Intégré	2 951	+ 4,87 ↑	287	+ 22 ↑	322	- 0,62
21	- 3 ↓	Castorama	Brico/Jardin	Intégré	2 916	+ 0,10 ↑	102	- 1 ↓	1 240	+ 0,65
22	= =>	Fnac	Cult./Jouet/Multimédia	Intégré	2 784	+ 0,25 ↑	123	+ 11 ↑	232	- 0,43
23	= =>	Conforama France	Maison	Intégré	2 775	+ 0,91 ↑	205	- 2 ↓	708	- 0,98
24	= =>	Ikea France	Maison	Intégré	2 769	+ 0,95 ↑	32	+ 2 ↑	592	+ 11,07
25	= =>	Brico Depot	Brico/Jardin	Intégré	2 400	+ 2,52 ↑	118	+ 4 ↑	825	+ 4,04
26	+ 9 ↑	U Proxi (Marché U, U Express, Utile)	GSA	Groupement	2 095	+ 9,40 ↑	735	- 3 ↓	354	+ 4,12
27	+ 4 ↑	Amazon.fr	Cult./Jouet/Multimédia	Ecommerce	2 080	+ 14,92 ↑	-	-	-	-
28	- 2 ↓	Franprix	GSA	Intégré	2 063	- 4,71 ↓	867	+ 7 ↑	364	- 1,89
29	+ 1 ↑	Cdiscount	Cult./Jouet/Multimédia	Ecommerce	2 016	+ 6,22 ↑	-	-	-	-
30	Nouveau	Giphar	Pharmacie	Groupement	2 010	+ 1,82 ↑	1 303	+ 20 ↑	82	+ 1,23
31	- 3 ↓	Boulangier	Maison	Intégré	2 000	+ 5,26 ↑	125	+ 3 ↑	351	+ 2,33
32	- 3 ↓	But	Maison	Franchises	1 955	+ 3,82 ↑	282	+ 12 ↑	792	+ 5,32

NB Pour la colonne des progressions, de nombreux CA TTC 2014 ont été redressés, rendant difficiles les comparaisons directes avec nos précédents classements. Pour Go Sport et Relay, un changement de périmètre a été opéré avec le classement précédent, ce qui rend les données non comparables en matière de places gagnées ou perdues.

pas épargné le commerce de détail en France. En alimentaire, les GMS ont connu une année paradoxale, entre une consommation résistante [...] et une agressivité maintenue par les opérateurs sur les prix et la promotion, qui a grignoté les résultats nets». Dans le détail, le secteur des GSA du top 100 affiche une évolution de 0,01 %, autant dire une stabilité parfaite par rapport à l'an dernier.

La guerre des prix ou de la promotion ?

Et la lutte engagée pour afficher les prix les moins élevés n'est pas terminée. Selon Michel-Édouard Leclerc l'évolution des ventes de l'enseigne qui porte son nom «témoigne qu'une politique

constante de prix bas est plus efficace que la pseudo-guerre des prix engagée par certains de nos concurrents». Un message adressé en droite ligne à Casino... et à Carrefour, entraînant un échange de petites phrases avec Georges Plassat. «Carrefour est sans doute la société la plus promotionnelle en France. Depuis un an, nous sommes de retour dans le jeu. On touche de nouveau l'espace concurrentiel, et on voit des gens très basés sur le every day low price revenir sur la promo, alors qu'ils n'y étaient pas habitués. [...] Mais attention, nous n'allons pas nous laisser entraîner par la muleta de certains concurrents», n'a pas hésité à déclarer le PDG de Carrefour.

291,4

MILLIARDS D'EUROS

Le CA TTC (avec carburants) estimé du top 100 du commerce de détail en France en 2015

Source: LSA

Chiffres clés des principales enseignes du commerce en France classées en fonction du CA TTC 2015 (avec carburants)

Source : LSA

Rang 2015	Progression vs 2014	Enseignes	Secteur	Statut	CA 2015 en M€	Évolution du CA 2015/2014 en %	Nombre de magasins 2015	Évolution nombre de magasins 2015/2014	Surface 2015 en milliers de m <sup>2</sup>	Évolution surface 2015/2014 en %
33	- 6 ↓	Mr. Bricolage	Brico/Jardin	Groupement	1 917	- 2,79 ↓	766	- 31 ↓	1 519	- 0,98
34	= ⇒	vente-privee.com	Personne	Ecommerce	1 875	+ 8,51 ↑	-	-	-	-
35	- 2 ↓	Bricomarché	Brico/Jardin	Groupement	1 788	+ 0,34 ↑	490	- 9 ↓	994	- 0,40
36	= ⇒	Proximité Casino	GSA	Franchises	1 746	+ 5,31 ↑	6 916	+ 91 ↑	864	+ 0,70
37	+ 1 ↑	Intersport	Sport	Groupement	1 700	+ 6,25 ↑	653	+ 22 ↑	603	+ 8,26
38	- 1 ↓	Printemps	Grands Magasins	Intégré	1 561	+ 4,21 ↑	21	0 ⇒	172	0
39	= ⇒	Gamm Vert	Brico/Jardin	Franchises	1 502	+ 6,90 ↑	1 157	+ 7 ↑	1 750	+ 2,94
40	= ⇒	Kiabi	Personne	Intégré	1 393	+ 1,46 ↑	353	+ 1 ↑	401	+ 0,25
41	= ⇒	Picard	GSA	Intégré	1 389	+ 1,98 ↑	948	+ 21 ↑	225	+ 1,81
42	- 10 ↓	Dia	GSA	Intégré	1 388	- 22,89 ↓	488	- 324 ↓	324	- 43,26
43	- 1 ↓	H&M France	Personne	Intégré	1 322	+ 2,16 ↑	198	+ 8 ↑	271	+ 4,23
44	= ⇒	Supermarché Match	GSA	Intégré	1 322	- 7,03 ↓	128	- 12 ↓	213	- 8,19
45	- 2 ↓	Mag Presse	Cult./Jouet/Multimédia	Groupement	1 284	+ 2,88 ↑	957	- 9 ↓	67	+ 6,35
46	= ⇒	Sephora	Personne	Intégré	1 207	+ 4,96 ↑	324	+ 4 ↑	104	+ 0,97
47	- 2 ↓	Netto France	GSA	Groupement	1 132	- 1,57 ↓	301	- 7 ↓	234	- 1,68
48	= ⇒	GiFi	Maison	Intégré	1 104	+ 10,40 ↑	422	+ 22 ↑	700	+ 6,38
49	- 2 ↓	Zara (avec Zara Home et Kids)	Personne	Intégré	1 094	+ 1,20 ↑	152	+ 2 ↑	153	+ 1,32
50	- 1 ↓	Norauto France (Mobivia Groupe)	Centre auto	Intégré	1 033	+ 3,40 ↑	369	+ 10 ↑	221	+ 2,79
51	- 1 ↓	Nocibé	Personne	Intégré	1 000	+ 2,04 ↑	610	- 7 ↓	102	- 0,97
52	= ⇒	Optic 2000	Personne	Groupement	953	+ 1,06 ↑	1 209	- 1 ↓	125	0
53	= ⇒	Gemo	Personne	Intégré	893	+ 1,02 ↑	462	- 7 ↓	693	- 1,42
54	= ⇒	Weldom (+ partenaires)	Brico/Jardin	Intégré	849	+ 1,19 ↑	328	+ 1 ↑	526	+ 0,38
55	+ 3 ↑	Lapeyre	Brico/Jardin	Intégré	800	+ 6,10 ↑	127	- 2 ↓	126	0
56	+ 4 ↑	Etam	Personne	Intégré	777	+ 5,14 ↑	725	+ 1 ↑	122	0
57	+ 4 ↑	C&A France	Personne	Intégré	768	+ 4,07 ↑	162	+ 10 ↑	270	+ 3,05
58	+ 6 ↑	Biocoop	GSA	Groupement	768	+ 16,89 ↑	383	+ 26 ↑	107	+ 8,08
59	- 2 ↓	Camaiieu	Personne	Intégré	750	- 0,92 ↓	648	+ 4 ↑	135	+ 0,75
60	- 1 ↓	Jardiland	Brico/Jardin	Franchises	744	- 0,13 ↓	203	+ 5 ↑	1 010	+ 2,33
61	+ 2 ↑	Krys	Personne	Groupement	733	+ 2,09 ↑	872	+ 5 ↑	96	+ 1,05
62	+ 26 ↑	Go Sport	Sport	Intégré	732	+ 4,42 ↑	478	+ 36 ↑	313	+ 1,95
63	- 7 ↓	La Halle aux chaussures	Personne	Intégré	726	- 5,47 ↓	690	- 18 ↓	446	- 2,62
64	- 9 ↓	Nespresso France	Personne	Intégré	700	+ 6,06 ↑	31	+ 2 ↑	3	0
65	= ⇒	Marionnaud	Personne	Intégré	696	- 0,85 ↓	515	- 4 ↓	84	- 1,18
66	+ 3 ↑	Micromania	Cult./Jouet/Multimédia	Intégré	689	+ 6,16 ↑	440	0 ⇒	37	0

## MÉTHODOLOGIE

Classement établi sur la base des CA TTC de chaque enseigne, carburants compris. Dans les groupes multi-enseignes, chacune est classée individuellement, sauf pour la proximité et quelques cas spécifiques. Données issues des déclarations des enseignes ou, à défaut, estimées à partir de diverses sources (rapports annuels, panélistes, LSA Expert...)

La recherche d'efficacité se déplace aussi sur d'autres terrains. Rien d'étonnant donc à ce que les alliances à l'achat se poursuivent. Le groupe Delhaize (Cora/Match), qui a donné un mandat d'achat à Carrefour, a ainsi regagné de la rentabilité pour son enseigne Cora... ce qui n'a pas empêché la fermeture de nombreux supermarchés Match. Les difficultés rencontrées par Auchan sur ses hypers notamment, et l'absence de taille critique pour SystèmeU ont d'ailleurs motivé des achats en commun, et même la volonté des deux enseignes de procéder à un échange d'enseigne, un véritable feuilleton qui a agité le milieu de la grande distribution toute l'année. Mais les espoirs placés dans ce mariage de la carpe et du lapin ont finalement été rangés au rayon des souvenirs, les

deux partenaires ayant annoncé cet été l'abandon dudit rapprochement.

Se regrouper pour affronter la concurrence était sur le papier une bonne idée. Et dans le non-alimentaire, c'est précisément ce qui a motivé certains mouvements. En septembre 2015, le conseil d'administration de Darty recevait une offre de rachat de la Fnac, qui a depuis été acceptée par Darty (au terme d'une surenchère entre la Fnac et Conforama). Avec des offres et des réseaux de magasins complémentaires, l'opération a du sens. Surtout à l'heure où l'e-commerce vient bousculer les marchés des biens culturels et électroniques. « Dans le commerce spécialisé, 2015 aura vu se poursuivre l'écroulement des marchés, sous les coups de boutoir d'une demande en baisse et d'un canal

Chiffres clés des principales enseignes du commerce en France classées en fonction du CA TTC 2015 (avec carburants)

Source : LSA

Rang 2015	Progression vs 2014	Enseignes	Secteur	Statut	CA 2015 en M €	Évolution du CA 2015/2014 en %	Nombre de magasins 2015	Évolution nombre de magasins 2015/2014	Surface 2015 en milliers de m <sup>2</sup>	Évolution surface 2015/2014 en %
67	= =>	Maison de la presse	Cult./Jouet/Multimédia	Groupement	660	- 1,49 ↓	636	- 15 ↓	70	- 5,41
68	- 2 ↓	Schmidt	Maison	Franchises	655	+ 7,55 ↑	304	- 5 ↓	91	- 2,15
69	- 7 ↓	La Halle !	Personne	Intégré	649	- 9,10 ↓	376	- 155 ↓	465	- 21,85
70	+ 2 ↑	Feu Vert	Centre auto	Franchises	630	+ 3,62 ↑	311	+ 1 ↑	261	+ 0,38
71	+ 4 ↑	Yves Rocher	Personne	Franchises	628	+ 1,78 ↑	664	+ 15 ↑	38	+ 2,70
72	+ 4 ↑	Jouéclub	Cult./Jouet/Multimédia	Groupement	623	+ 3,83 ↑	347	0 =>	195	+ 1,56
73	- 22 ↓	Relay	Cult./Jouet/Multimédia	Intégré	622	+ 1,30 ↑	448	- 12 ↓	28	0
74	- 1 ↓	Celio	Personne	Intégré	599	- 4,01 ↓	535	- 12 ↓	127	- 2,31
75	- 7 ↓	Bricoman	Brico/Jardin	Intégré	590	- 3,12 ↓	37	+ 2 ↑	280	+ 5,66
76	+ 3 ↑	Sport 2000	Sport	Groupement	588	+ 4,44 ↑	564	+ 1 ↑	256	+ 0,39
77	+ 5 ↑	Bricorama	Brico/Jardin	Intégré	586	+ 10,98 ↑	103	+ 11 ↑	411	+ 6,48
78	+ 2 ↑	Électro dépôt	Maison	Intégré	580	+ 7,41 ↑	65	+ 4 ↑	95	+ 6,74
79	- 5 ↓	Toys R Us France	Cult./Jouet/Multimédia	Intégré	577	- 6,63 ↓	48	0 =>	100	0
80	- 9 ↓	La Redoute	Personne	Ecommerce	565	- 9,60 ↓	-	-	-	-
81	- 4 ↓	Alain Affielou	Personne	Franchises	557	- 1,94 ↓	718	- 7 ↓	102	2,86
82	Nouveau	Maisons du Monde	Maison	Intégré	552	+ 12,42 ↑	193	+ 8 ↑	172	+ 10,26
83	- 2 ↓	Foir Foulle	Personne	Franchises	550	+ 2,80 ↑	220	+ 8 ↑	312	+ 3,65
84	- 14 ↓	Euromaster	Centre auto	Franchises	520	0 =>	400	0 =>	400	0
85	- 1 ↓	Alinea	Maison	Intégré	520	+ 2,16 ↑	29	+ 3 ↑	220	+ 5,77
86	= =>	Showroom Privé	Personne	Ecommerce	514	+ 28,18 ↑	-	-	-	-
87	= =>	Cuisinella	Maison	Franchises	510	+ 7,37 ↑	248	+ 8 ↑	86	+ 2,38
88	- 10 ↓	Babou	Personne	Intégré	507	- 12,13 ↓	93	0 =>	244	0
89	- 6 ↓	Armand Thiery	Personne	Intégré	504	- 2,14 ↓	427	- 14 ↓	129	- 3,01
90	- 5 ↓	Damart (Damartex avec Afibel)	Personne	Intégré	500	+ 0,60 ↑	87	+ 4 ↑	-	- 100
91	+ 1 ↑	Cache Cache	Personne	Franchises	482	+ 5,93 ↑	490	+ 6 ↑	111	+ 4,72
92	+ 1 ↑	Optical center	Personne	Franchises	478	+ 7,42 ↑	433	+ 40 ↑	74	+ 7,25
93	- 4 ↓	Truffaut	Brico/Jardin	Intégré	475	+ 1,71 ↑	58	0 =>	390	+ 0,26
94	= =>	Tati	Personne	Intégré	470	+ 6,82 ↑	140	0 =>	155	0
95	- 4 ↓	La Grande Recre	Cult./Jouet/Multimédia	Intégré	464	+ 1,98 ↑	223	0 =>	213	0
96	- 6 ↓	Mobalpa	Maison	Franchises	450	- 1,10 ↓	241	- 29 ↓	100	- 7,41
97	- 2 ↓	Promod	Personne	Intégré	432	- 0,69 ↓	345	+ 4 ↑	80	+ 1,27
98	= =>	Point S	Centre auto	Groupement	430	+ 3,61 ↑	470	+ 20 ↑	195	+ 5,41
99	Nouveau	Pharmacies Lafayette	Pharmacie	Groupement	426	+ 21,71 ↑	98	+ 28 ↑	8	+ 33,33
100	- 3 ↓	Jules	Personne	Intégré	416	- 0,95 ↓	361	+ 5 ↑	62	+ 1,64

digital en hausse», rappelle Yves Marin. L'épouvantail Amazon s'est même lancé dans la vente d'alimentation en ligne en France, d'abord sur le sec, avant de proposer plus tard quelques produits frais. D'ailleurs, l'e-commerce et ses quelques pure players est le seul domaine du top 100 où tous les acteurs enregistrent une hausse du chiffre d'affaires. En moyenne, elle s'établit à 9 %, une performance brute très enviable, mais qui marque un léger tassement par rapport à l'exercice précédent, à + 11 %.

### Le bio, le meuble et le jouet très enjoués

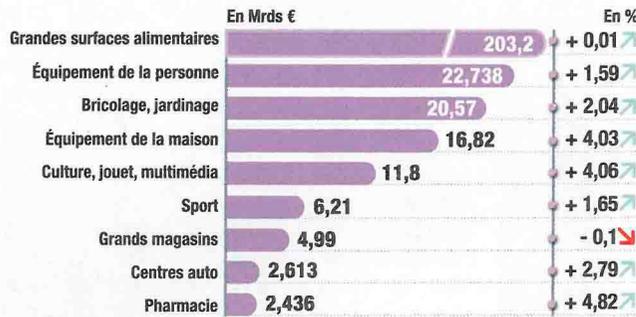
Cette situation conviendrait parfaitement à nombre de représentants du textile et de l'équipement de la personne, aux performances très hétérogènes.

Les difficultés chroniques de Vivarte, avec la poursuite de la chute de La Halle! et la Halle aux Chaussures, en témoignent. Il se murmure même qu'une fusion des réseaux pourrait s'opérer cette année, ce qui créerait une enseigne au poids plus important (plus de 1,3Mrd€ de ventes cumulées). Mais les nombreuses fermetures déjà engagées en 2015, notamment en fin d'année, se feront pleinement sentir en 2016. Un sacré défi pour Stéphane Maquaire, l'ancien directeur général de Monoprix, qui a pris les rênes de Vivarte.

Parmi les enseignes remarquables, au sens premier du terme, Biocoop tire profit de l'engouement pour l'alimentation biologique, avec 26 ouvertures de magasins et une progression des ventes de 17 %. De quoi gagner 6 places d'un seul

L'ALIMENTAIRE JUSTE AU-DESSUS DE LA LIGNE DE FLOTTAISON, ALORS QUE LA CULTURE ET L'ÉQUIPEMENT DE LA MAISON CARTONNENT

Ventes cumulées des principaux secteurs en 2015 et évolution en % vs 2014  
Source: LSA



À l'exception des grands magasins, en très léger recul, tous les secteurs sont dans le vert, avec des performances remarquées de l'équipement de la maison ou du secteur culture-jouet-multimédia. Mais avec plus de deux tiers des ventes totales, la grande distribution donne le « la ». Compte tenu d'un chiffre d'affaires stable, elle aura contribué à aplanir les performances des uns et des autres.

33

Le nombre d'enseignes en baisse de chiffre d'affaires en 2015, contre **38** les trois années précédentes.

66

Le nombre d'enseignes en croissance. Elles étaient **59** en 2014, et **56** en 2013.

+ 5,71 %

La croissance moyenne, en valeur, des 9 enseignes d'origine étrangère du top 100, tirées par Lidl et Amazon

+ 0,35 %

L'évolution moyenne en valeur des 91 enseignes françaises du top 100, soit **92 %** des ventes totales du classement

LA FRANCHISE EN PLEINE FORME

Ventes cumulées des enseignes par mode de fonctionnement en 2015, et évolution en % vs 2014  
Source: LSA



D'une année à l'autre, la franchise continue à être le format le plus en forme, surtout à l'heure où les grands groupes intégrés ne sont pas dans de grandes phases d'investissement. Des grands noms comme Darty et la Fnac ont d'ailleurs enregistré la majeure partie de leur progression 2015 via la franchise. Le ticket moyen d'entrée dans un groupement, assez élevé, explique aussi le peu d'évolution de ce mode de fonctionnement, alors que la franchise, moins onéreuse, agit comme un aimant pour les investisseurs.



« En France, nous avons un redressement d'activité. Nous pensons être bien positionnés, avec nos formats discount, premium et proximité. Sur le quatrième trimestre 2015, l'évolution du trafic client était positive sur toutes nos enseignes. [...] La reprise est confirmée par des gains récurrents de parts de marché. [...] Le principal facteur de croissance chez Géant, c'est la baisse des prix. Nous avons dit que cela prendrait deux ans pour le retour des clients, des volumes, puis du chiffre d'affaires. »

Jean Charles Naouri, PDG du groupe Casino

■ ■ ■ ■ coup. Pour les grands magasins, comme Les Galeries Lafayette et le Printemps, le bilan est mitigé (très légère chute des ventes du secteur), et tient compte des attentats de novembre dernier à Paris. Au-delà de leur bilan tragique, ces événements ont eu un effet négatif sur la fréquentation des magasins en fin d'année, une période cruciale pour le commerce.

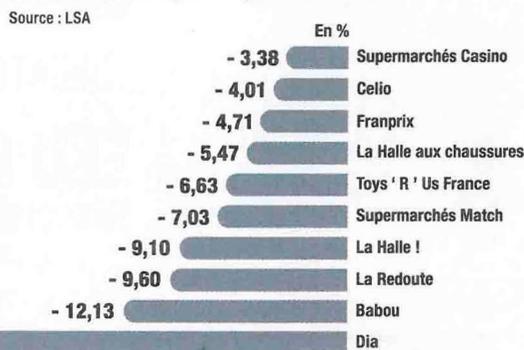
Si la distribution alimentaire est stable, des bonnes nouvelles sont à signaler du côté des dépenses affectées à la maison (+ 4 % en moyenne pour les enseignes du top 100). La Fnaem, la Fédération française du négoce de l'ameublement et de l'équipement de la maison, tirait un bilan positif de 2015, « l'année de la reprise pour le marché du meuble après trois exercices de recul consé- ■ ■ ■ ■ ■

### MIEUX VAUT ÊTRE BIO, MODERNE ET CONNECTÉ...

Les enseignes ayant enregistré les plus fortes hausses de CA en 2015 vs 2014...



... et celles ayant enregistré les plus fortes baisses



Ce palmarès des plus belles croissances et des pires chutes reste assez hétérogène, mais il couronne souvent les mêmes meilleurs élèves d'une année sur l'autre. Rien d'étonnant à ce que Showroom privé et Amazon soient des habitués, compte tenu de la progression des e-commerçants. Mais Biocoop et Lidl étaient

déjà présents dans ce top 10 en 2014, avec des performances remarquables, et surtout qui ne donnent pas de signe d'essoufflement. Système U s'invite dans ce cercle fermé, avec la forte poussée de sa branche proximité, tout comme Maisons du Monde, dont le concept séduit. La Halle!, La Halle aux chaussures

et la Redoute reviennent en deuxième année, mais toujours au chapitre des reculs marqués, en raison de modèles qui ne trouvent plus leur public. Ce qui est également le cas des supermarchés Match et Casino, et même des hypermarchés Auchan, qui sont à la porte du classement, en 11<sup>e</sup> position.

### L'ALIMENTAIRE GAGNE D'UN CÔTÉ CE QU'IL PERD DE L'AUTRE

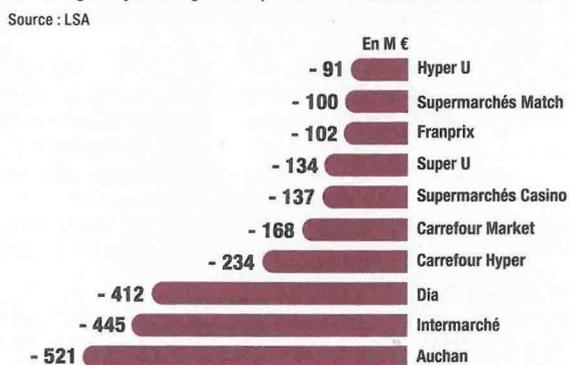
Les enseignes ayant enregistré les plus fortes hausses de CA en 2015 vs 2014



En valeur brute, c'est-à-dire en millions d'euros sonnants et trébuchants, c'est l'alimentaire qui représente les plus grandes masses gagnées ou perdues en 2015. Et les enseignes citées traduisent bien les formats qui marchent... ou pas. Ainsi, la proximité cartonne chez Carrefour

et Système U, alors que les hypermarchés sont en souffrance pour Auchan, Intermarché, U et Carrefour. Lidl continue son cavalier seul, pendant qu'un véritable effet de vases communicants semble s'opérer entre les distributeurs alimentaires, qui assistent à un

Les enseignes ayant enregistré les plus fortes baisses de CA en 2015 vs 2014



transfert des ventes, et donc des clients, d'un format à l'autre. Sur le top 10 des plus gros gains, la moitié des entreprises sont des représentants du non-alimentaire, avec une belle représentativité de l'e-commerce, que seuls Leroy Merlin et Darty parviennent à suivre.

cutifs». Surtout, les bons résultats observés au second semestre « sont d'autant plus encourageants que ce phénomène est commun à de nombreux marchés de l'équipement de la maison et soutenu par un moral des ménages en hausse sur les derniers mois de l'année 2015 ». Maisons du Monde, déjà sur une tendance bien orientée, explose ainsi les compteurs avec un gain de 12 %.

La recette du succès de cette chaîne très rentable repose sur des collections très différentes de la concurrence, ainsi qu'une part des ventes très forte sur internet (environ 17 %), un virage que beaucoup d'acteurs sont en train de négocier. La bonne tenue du marché de l'immobilier permet dans le même temps de soutenir les ventes d'équipement et de matériel de rénovation, ce qui



© LEBEDINSKY/ FVAC

« Nous devons faire face à la concurrence des pure players, et des groupes historiques, qui sont devenus des acteurs sinon importants sur ces marchés, du moins, actifs. »

**Alexandre Bompard**, PDG de la Fnac



© JULIEN GERARD

« Nous avons changé de business model et nous n'allons pas freiner notre élan. Nous sommes le vrai supermarché de demain. »

**Friedrich Fuchs**, gérant principal de Lidl France



© MEIN ASALLESE

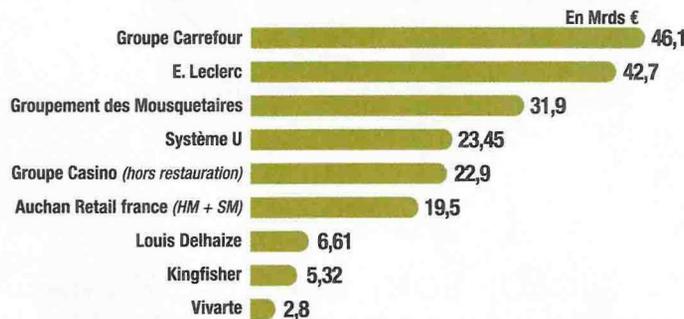
« 2015 aura été une année de forte croissance pour l'e-commerce, qui a moins subi l'impact des attaques terroristes. »

**Martine Pinville**, secrétaire d'État chargée du Commerce

### LE GROUPE CARREFOUR PREND DE L'AVANCE

Classement par groupes\*, par chiffres d'affaires en 2015

\*« Groupe » désigne ici la consolidation des activités commerciales en France de plusieurs enseignes appartenant au même propriétaire, qui est lui-même une entité économique. À ce titre, l'Association familiale Mulliez n'est pas considérée comme un groupe dans notre classement.



Avec l'intégration de Dia, le groupe Carrefour accroît son avance sur Leclerc, alors que les poursuivants ne voient pas leur CA groupe progresser significativement d'une année sur l'autre. Kingfisher sort lui d'un exercice satisfaisant en France avec ses deux enseignes de bricolage. En cumulant les ventes des différentes enseignes du top 100 gravitant dans l'Association familiale Mulliez, le calcul donne un chiffre d'affaires de 37 Mrds €.

se traduit par une nouvelle percée de Leroy Merlin, qui grappille une place dans le classement. Et se retrouve le seul groupe non alimentaire parmi les 17 premiers classés ! La bonne santé de cette enseigne n'est pas isolée, puisque le secteur du bricolage et du jardinage efface un exercice 2014 moribond. En 2015, les dépenses sont réparties à la hausse avec + 2 %. Soit légèrement mieux que l'équipement de la personne, qui compte plusieurs bons élèves notamment du côté des enseignes de beauté et soins (Sephora caracole à + 5 %, devant Nocibé à + 2 % et Yves Rocher).

Le sport est également bien orienté, tout comme le jouet, à l'exception de Toy 'R' Us, qui traverse une passe difficile en France et dans le monde. Toutes enseignes confondues, les ventes de jeux et jouets en France en 2015 ont enregistré leur

meilleure performance depuis 2011, avec + 3,4 %. Une « hausse qui a surpris les analystes, car le premier semestre ne nous avait pas laissé présager un tel résultat », explique Frédérique Tutt, experte du jeu et du jouet chez NPD Group.

Au final, les tendances générales de ce top 100 sont mieux orientées qu'en 2014, avec des efforts entrepris sur les concepts ou le multicanal. Et plutôt que de compter sur l'ouverture de nouveaux magasins (le solde de notre classement révèle un bilan d'à peine une centaine de points de vente supplémentaires pour un parc de plus de 50000 unités), l'évolution des mètres carrés constatée tient surtout à l'augmentation des surfaces sur certains concepts, notamment alimentaires. Les distributeurs se retrousseraient-ils enfin les manches de manière plus vigoureuse? ■

**MORGAN LECLERC**

