



Université d'Oran 2  
Faculté des Sciences Economiques, Commerciales et des Sciences de Gestion

**THESE**

Pour l'obtention du diplôme de Doctorat en Sciences  
En Sciences Commerciales

Les perspectives du marketing de la distribution dans un pays en transition  
vers une économie de marché : Cas de l'Algérie

Présentée et soutenue publiquement par :

**CHAIB WAFFA**

Devant le jury composé de :

Président :	Mr CHOUAM Bouchama	Grade : Professeur	Université d'ORAN 2
Rapporteur :	Mr REGUIEG-ISSAD Driss	Grade : Professeur	Université d'ORAN2
Examineur :	Mr SALEM Abdelazziz	Grade : Professeur	Université d'ORAN 2
Examineur :	Mr BOUNOUA Chaib	Grade : Professeur	Université de Tlemcen
Examineur :	Mr MEDJEDDED Abdennour	Grade : Maitre de conférences « A »	Université de Mostaganem
Examineur :	Mr BRAINIS Abdelkader	Grade : Maitre de conférences « A »	Université de Mostaganem

Année : 2019-2020

*Si tu donne un poisson à un homme,  
il se nourrira une fois.*

*Si tu lui apprends à pêcher,  
il se nourrira toute sa vie.*

*Kuan-Tzu*

## **Dédicaces**

*Cet humble travail est tout d'abord dédié à mon mari Mohamed qui m'a énormément aidé dans l'approche méthodologique de cette recherche. Il n'a jamais cessé de m'encourager durant toutes les péripéties de la confection de ma thèse de Doctorat.*

*A mon fils houari, que DIEU le protège.*

*A la mémoire de mon père qui tenait temps à ma réussite.*

*A ma mère.*

*A la mémoire de ma défunte belle mère et mon beau père.*

*A mes sœurs et frères.*

## **Remerciements**

*Les années consacrées à la réalisation de cette thèse ont été intenses et riches par la qualité des rencontres que j'ai pu effectuer.*

*Mes sincères remerciements s'adressent cependant à mon directeur de thèse le professeur Reguieg Issad Driss, qui a su me communiquer cette passion pour la recherche et toute la rigueur que cela implique, j'espère que mon directeur de thèse verra en ce travail une marque de ma profonde gratitude pour tout le temps et l'énergie qu'il a bien voulu me consacrer.*

*Je remercie par la même occasion toutes les personnes qui ont accepté de faire partie de ce jury*

*Je remercie mon époux et mon fils qui ont fait preuve d'une très grande compréhension et patience à mon égard durant ces années consacrées à mes recherches, leurs soutiens et leurs confiances indéfectibles ont été décisifs dans l'aboutissement de ce travail.*

*Je remercie également celui qui a contribué à la logistique de la confession de ce travail monsieur ZID Med El Amine. Qu'il trouve ici toute ma reconnaissance.*

*Mes pensées vont enfin à mon père disparu et qui aurai été, je le sais, très heureux et fier de voir l'aboutissement d'un projet commencé alors qu'il était encore à mes côtés.*

## Sommaire :

**Introduction générale ..... 01**

### **Partie I : Fondements théoriques de la grande distribution.**

#### **CHAPITRE PREMIER : LE MARKETING DE LA DISTRIBUTION :**

**REVUE DE LA LITTERATURE ..... 10**

Introduction ..... 11

**SECTION1 : LA DISTRIBUTION..... 12**

1. Définition de la Distribution.....12

2. Les fonctions de la Distribution..... 12

3. Les formes de la Distribution..... 12

**SECTION 2 : COMMERCE ET DISTRIBUTION..... 13**

1. Définition et Fonction..... 13

2. Historique du Commerce et de la Distribution..... 14

3. les différentes classifications de la distribution..... 16

**SECTION 03 : LES CIRCUITS DE DISTRIBUTION..... 18**

1. Définition d'un circuit de distribution..... 18

2. Les niveaux d'un circuit de distribution..... 20

3. La mise en place d'un circuit de distribution..... 20

4. Le nombre des intermédiaires..... 22

5. Responsabilité et engagement..... 23

6. La gestion du circuit de distribution..... 23

7. La prévention des conflits..... 23

#### **SECTION 04 : LA POLITIQUE DE DISTRIBUTION DES PRODUCTEURS**

**ET LES RAPPORTS PRODUCTEURS/DITRIBUTEURS..... 24**

1. La politique de distribution du producteur et distributeur..... 24

2. Les enjeux de la politique de distribution de producteur..... 24

3. Les rapports producteurs-distributeur..... 25

4. Les attentes de Producteurs et Distributeurs..... 26

5. Les rapports quotidiens producteurs-Distributeur..... 27

6. Les relations Clients Fournisseurs..... 27

<b>SECTION 05 : LA DISTRIBUTION DANS LE MARKETING MIX DES PRODUCTEURS.....</b>	<b>32</b>
1. L'évaluation et le choix d'un circuit de distribution.....	32
2. Les politiques du référencement.....	33
marque de distributeur.....	35
3. Les conflits entre producteurs et distributeurs.....	35
4. L'évolution des rapports de force entre producteurs et distributeurs et ses conséquences.....	37
Conclusion.....	39
<b>CHAPITRE DEUXIEME : MARKETING DES ENSEIGNES.....</b>	<b>40</b>
Introduction.....	41
<b>SECTION 1 : Définition des concepts.....</b>	<b>42</b>
1. L'enseigne .....	42
<b>SECTION2 : La stratégie et l'analyse stratégique des distributeurs.....</b>	<b>43</b>
1. Les éléments stratégiques fondamentaux .....	43
<b>SECTION 3 : LE MARKETING MIX DU DISTRIBUTEUR.....</b>	<b>58</b>
1. La zone de chalandise et le marché cible .....	58
2. L'assortiment et les services .....	58
<b>SECTION 4 : LE TRADE MARKETING.....</b>	<b>64</b>
1. Définition .....	64
2. Les domaines d'intervention du Trade marketing .....	64
<b>SECTION 5 : INFORMATION ET ETUDES DANS LA DISTRIBUTION.....</b>	<b>72</b>
1. Les sources externes d'information .....	72
2. Les études sur les enseignes et sur les MDD.....	78
Conclusion .....	82
<b>CHAPITRE TROISIEME : LA GRANDE DISTRIBUTION DANS QUELQUES PAYS EUROPEENS, EMERGEANT ET LES PAYS DU MAGHREB :</b>	
<b>Un état comparatif.....</b>	<b>84</b>
Introduction.....	85

<b>SECTION 1 : LES FORMATS DES VENTES DANS LES PAYS EUROPEENS.....</b>	<b>86</b>
1. Les caractéristiques générales du commerce de détail en Europe.....	86
2. Classification des pays selon les systèmes de distribution.....	90
<b>SECTION 2 : LE DEVELOPPEMENT DES GRANDES SURFACES DANS LES PAYS EMERGENTS.....</b>	<b>92</b>
1. Le cas des pays de l'Europe Centrale et Orientale (PECO).....	93
2. Les pays du Sud-Est Asiatique.....	101
3. Le cas des pays d'Amérique Latine.....	106
<b>SECTION 3 : LE SECTEUR DE LA GRANDE DISTRIBUTION DANS LES PAYS MAGHREBIN.....</b>	<b>111</b>
1. Réformes économiques et grande distribution .....	111
2. Le cas du Maroc.....	117
3. Le cas de la Tunisie.....	127
Conclusion.....	124
<b>Partie II : La grande distribution : expériences et perspectives cas de l'Algérie.</b>	
<b>CHAPITRE QUATRIEME : DU REDEPLOIEMENT DES GRANDES SURFACES AU RETRAIT DE L'ETAT DES CIRCUITS DE DISTRIBUTION .....</b>	<b>126</b>
Introduction .....	127
<b>SECTION 1 : LE REDEPLOIEMENT DES GRANDES SURFACES.....</b>	<b>128</b>
1. Les principes de base du redéploiement.....	128
2. Les principales caractéristiques des grandes surfaces avant le redéploiement.....	128
3. Les actions menées dans le cadre du redéploiement.....	131
<b>SECTION 2 : LE RETRAIT DE L'ETAT DE LA DISTRIBUTION DE DETAIL.....</b>	<b>138</b>
1. Nouvelles dispositions politiques .....	139
2. Evolution de la situation des EDG à la veille de leur fermeture.....	144
Conclusion .....	161
<b>CHAPITRE CINQUIEME : L'ANALYSE PERSPECTIVE DE LA GRANDE DISTRIBUTION EN ALGERIE.....</b>	<b>162</b>
Introduction .....	163

<b>SECTION 1 : LA SITUATION ACTUELLE DU COMMERCE DE DETAIL</b>	
<b>EN ALGERIE.....</b>	<b>164</b>
1. Le contexte général des réformes économiques.....	164
2. Liberté des prix et institutionnalisation de la concurrence.....	164
3. Libéralisation du commerce extérieur.....	165
4. L'investissement privé.....	165
5. La réforme du marché monétaire et financier.....	165
6. Le marché du travail.....	165
7. La privatisation de l'entreprise publique.....	166
8. Les caractéristiques générales du système de distribution.....	167
9. Evolution de l'activité commerciale.....	168
10. Les formats de magasins.....	171
<b>SECTION 2 : ETUDE PERSPECTIVE DU COMMERCE DE DETAIL EN</b>	
<b>ALGERIE.....</b>	<b>173</b>
1. Choix de la méthodologie de travail : approche théorique de la perspective .....	173
2. Les méthodes des impacts croisés.....	175
3. Les évolutions à venir les plus marquantes dans le comportement des consommateurs.....	187
Conclusion .....	201
<b>CHAPITRE SIXIEME : L'ANALYSE DE COMPORTEMENT DES</b>	
<b>CONSOmmATEURS EN ALGERIE.....</b>	<b>203</b>
Introduction .....	204
<b>SECTION 1 : LA CONSOMMATION DES MENAGES EN ALGERIE.....</b>	<b>207</b>
1. Analyse de la consommation des ménages : Approche empirique.....	207
<b>SECTION 2 : ATTRACTIVITE DES GRANDES SURFACES : APPROCHE</b>	
<b>EMPIRIQUE.....</b>	<b>214</b>
1. Présentation du cadre méthodologique de l'étude empirique.....	214
2. Le comportement de magasinage de la population enquêtée Les déterminants de la fréquentation d'un magasin.....	221



<b>CHAPITRE SEPTIEME : LES FACTEURS ENVIRONNEMENTAUX ET LEURS IMPACTS SUR LE DEVELOPPEMENT DU SECTEUR DE LA GRANDE DISTRIBUTION EN ALGERIE.....</b>	<b>244</b>
Introduction .....	245
<b>SECTION 1 : LA PROBLEMATIQUE DE L'INVESTISSEMENT EN ALGERIE.....</b>	<b>248</b>
1. Le volume des IDE en Algérie.....	248
2. Repère historique sur le cadre institutionnel de l'investissement en Algérie.....	249
3. Les contraintes d'investissements en Algérie.....	251
4. L'attractivité des investissements dans le domaine de la grande distribution en Algérie.....	255
<b>SECTION 2 : LE SECTEUR INFORMEL EN ALGERIE.....</b>	<b>270</b>
1. Les approches du secteur informel en Algérie.....	270
2. Contexte d'évolution et ampleur du secteur informel.....	272
3. Estimations du secteur informel en Algérie.....	273
4. Les statistiques de l'informel en Algérie.....	274
<b>SECTION 3 : LE FONCIER INDUSTRIEL EN ALGERIE ET LES IMPLANTATIONS COMMERCIALES.....</b>	<b>276</b>
1. Situation générale du foncier industriel en Algérie.....	276
2. La situation de l'urbanisme commercial en Algérie.....	278
3. Le cadre réglementaire de l'urbanisme commercial.....	286
4. La législation algérienne en matière d'urbanisme commercial.....	290
Conclusion.....	296
Conclusion de la partie empirique.....	299
<b>Conclusion générale .....</b>	<b>301</b>
<b>Bibliographie .....</b>	<b>306</b>
<b>Liste des abréviations .....</b>	<b>323</b>
<b>Liste des sigles .....</b>	<b>326</b>
<b>Annexes .....</b>	<b>330</b>

<b>Listes des tableaux .....</b>	<b>355</b>
<b>Liste des figures .....</b>	<b>361</b>
<b>Tables des matières .....</b>	<b>363</b>

## **Introduction générale**

### **Formulation de la problématique de la recherche :**

Le développement de la grande distribution moderne dans les pays émergents est aujourd'hui incontesté et prometteur. Ces derniers connaissent une implantation massive de nouveaux formats de distribution, particulièrement étrangers, qui viennent se greffer à leur paysage commercial, révolutionnant ainsi les comportements et les habitudes de consommation et d'achat des consommateurs.

Ces marchés présentent de véritables opportunités pour l'implantation et le développement des enseignes de distribution moderne. Il s'agit de marchés quasiment vierges où des besoins restent à satisfaire. Ainsi, sur un plan macroéconomique l'ouverture à l'international et la mise en place de politiques économiques attractives aux investissements étrangers fait de ces pays des destinations très convoitées par les enseignes étrangères.

L'accroissement de la population urbaine et le développement de la classe moyenne sont, aussi, des facteurs favorisant le développement des grandes surfaces.

Le paysage commercial dans ces pays est caractérisé par la cohabitation de trois formats de vente : le format traditionnel, le réseau informel, ancrés dans les habitudes de consommation des populations locales, et le réseau moderne, récemment adopté par ces dernières.

Malgré l'avènement et le développement des enseignes de distribution dans les pays émergents, le commerce traditionnel s'érige comme un acteur économique et social incontournable autour duquel s'organise la vie quotidienne et se tisse le lien social, à travers notamment son enracinement dans ces sociétés et sa capacité à répondre aux attentes tant utilitaires que sociales des populations.

Il en découle une certaine complexité dans le comportement d'achat des populations dans ces pays ; Des consommateurs restent fidèles aux circuits traditionnels, d'autres préfèrent effectuer leurs achats au niveau des magasins modernes. Enfin, une dernière catégorie combine les deux selon les situations d'achat.

Dans les pays émergents, l'adoption des formats de vente modernes par les consommateurs locaux s'est faite de manière assez rapide. La Pologne a connu une croissance rapide d'enseignes étrangères et locales. La Tunisie et le Maroc connaissent aussi

le même dynamisme. Cette situation est, en partie, due à l'incapacité des circuits locaux de pouvoir répondre aux attentes des consommateurs. En effet, les besoins et les comportements de consommation dans les pays émergents ont connu une grande mutation se traduisant par des comportements de plus en plus occidentalisés favorisés par les effets de la mondialisation et accentués par le développement des nouvelles technologies d'information et de communication dans ces pays.

Cet état des choses a contribué à l'essor auprès de certaines classes sociales locales de nouvelles valeurs de consommation plus occidentales que traditionnelles, favorisée en cela par l'élévation des niveaux de vie et d'éducation dans ces pays.

Ainsi, l'implantation progressive d'enseignes de distribution locales ou étrangères, la diversité des formats de vente et les mutations que connaît le secteur du commerce de détail dans ces pays émergents sont à mettre en relation avec l'évolution des comportements de consommation, des changements macroéconomiques et des politiques commerciales dans ces pays.

A l'instar des autres pays émergents, le commerce de détail en Algérie, reste fortement dominé par le commerce traditionnel caractérisé essentiellement par l'opacité des circuits de distribution, le caractère rudimentaire des techniques de gestion qui caractérise ce type d'activité et le poids incontournable des pratiques informelles. Le développement des grandes surfaces reste marginal avec une prédominance de l'investissement local.

L'apparition des grandes surfaces n'est pas récente en Algérie, elle date de l'époque coloniale pour se développer durant les trois décennies postindépendance sous l'impulsion de l'Etat qui contrôlait l'activité commerciale. Une première rupture fut observée à la fin des années quatre-vingt qui correspondait au retrait de l'Etat des circuits de distribution au profit de l'investissement privé. Ce qui avait comme résultante le développement anarchique du commerce de détail en Algérie et la prolifération de l'économie informelle.

C'est dans ce contexte que sont (ré)apparues timidement les grandes surfaces au début des années 2000 en Algérie, avec un taux de pénétration moins important que celui observé dans les pays émergents, ou bien encore dans les autres pays maghrébins que sont le Maroc et la Tunisie, en dépit d'une relative amélioration de la situation macroéconomique et du réel intérêt que portent les enseignes internationales, françaises en particulier, pour le marché algérien.

C'est cette problématique de développement de la grande distribution en Algérie qui représentera le point central de notre recherche. Ce qui nous amène à formuler notre problématique comme suit :

**La transition de l'économie Algérienne d'une économie planifier vers une économie dite de marché ou libérale, est-elle un facteur accélérateur pour l'émergence d'une grande distribution en Algérie ?**

De cette problématique de recherche, découlent deux champs de recherche que nous allons explorer dans notre travail : les perspectives de la grande distribution.

### **1<sup>er</sup> Champ de recherche : étude perspective du secteur de la grande distribution en Algérie :**

Les études perspectives se sont intéressées à des problématiques globales, elles semblent avoir porté moins d'attention aux aspects sectoriels. La distribution semble avoir été relativement délaissée. Car si la recherche académique accorde une importance non négligeable aux interrogations théoriques et opérationnelles relatives à la distribution, celles-ci concernent presque exclusivement des problématiques qui n'engagent pas les entreprises au-delà d'un horizon temporel de deux à trois ans : analyse des attentes des consommateurs, stratégies d'enseignes ou encore réseaux logistiques.

A la différence d'autres secteurs d'activité, le commerce est un objet d'étude qui ne se prête pas aisément à la réflexion à long terme. D'abord sans doute parce que son activité est tributaire de variables à court terme. Ensuite, parce que les formes de vente au détail ne disparaissent pas, à la différence des autres produits et services. Les formes de vente les plus anciennes ont certes évolué mais elles subsistent toujours : les différents modes de commerce coexistent en même temps.

De nouvelles tendances laissent apparaître une évolution récente des grilles d'analyse du secteur de la distribution et de ce fait justifient l'intérêt de la perspective pour ce secteur : la remise en cause des modèles organisationnels des enseignes, le positionnement des enseignes axé sur les fonctions non transactionnelles des points de vente, le développement de nouvelles pratiques marketing basées sur le relationnel et l'émergence du e-commerce.

Le développement de la perspective dans les recherches en distribution semble exiger au préalable une analyse critique des représentations implicites de cette activité de distribution.

C'est dans ce sens que nous avons privilégié dans notre recherche une approche perspective du secteur de la grande distribution en Algérie, avec comme objectif de cerner les tendances d'évolution et les implications des mutations de l'environnement sur la structure de l'appareil commercial en Algérie à un horizon lointain (dix ans).

De ce fait quatre hypothèses ont été émises :

- **H1** : La grande distribution pourrait se développer comme cela a été observé sur d'autres marchés émergents, en particulier le Maroc et la Tunisie. Cette situation aurait pour effet de revaloriser le circuit traditionnel et susciter un engouement des consommateurs envers les formats modernes.

- **H2** : Contrairement à ce qui a été observé dans les pays émergents, le secteur de la grande distribution en Algérie sera dominé par des enseignes locales. L'avènement sur le marché d'enseignes internationales ne sera que faiblement accepté par les consommateurs.

- **H3** : Les facteurs de résistance à la fréquentation des grandes surfaces sont d'ordre économique. La relative faiblesse du taux de motorisation des ménages, l'absence d'une culture de groupage des achats, le niveau du pouvoir d'achat sont autant d'éléments explicatifs de la résistance des ménages aux formats modernes de commerce.

- **H4** : Les facteurs environnementaux freinant la modernisation des circuits de distribution en Algérie sont d'ordre conjoncturel. L'assainissement de la situation économique favorisera le développement des grandes surfaces dans les mêmes proportions que celles constatées dans les pays émergents.

## **2<sup>ème</sup> Champ de recherche : Analyse sectorielle du secteur de la grande distribution**

Le deuxième champ de recherche concerne l'identification et l'analyse de l'impact des facteurs de changement sur le secteur de la grande distribution. L'approche que nous avons privilégiée, ici, portera sur l'analyse sectorielle dans le sens attribué par M. Porter. L'analyse sectorielle appliquée au secteur de la grande distribution diffère largement de celle du secteur industriel.

Les éléments de différence tiennent notamment aux spécificités de management et d'organisation des grandes enseignes de distribution et des facteurs environnementaux, en particulier sur les points suivants :

- La distribution est par nature multi établissements. Autrement dit, le niveau de dispersion spatial du réseau est plus important que dans l'industrie
- La structure des coûts est différente de celle du secteur industriel. Les coûts les plus importants du distributeur concernent par exemple l'organisation logistique, les coûts du personnel de vente...
- La variable de localisation est plus importante pour les distributeurs qui accordent une importance particulière aux critères de développement géographique du réseau (recherche d'une proximité avec les consommateurs)
- Le distributeur est en contact direct avec le consommateur, il en résulte que l'adaptation locale de l'offre est plus contraignante pour le distributeur que pour l'entreprise industrielle
- Le poids relatif des stocks de marchandises ainsi que l'importance de l'approvisionnement
- Les facteurs environnementaux (les actions des pouvoirs publics, l'infrastructure logistique, les pratiques des fournisseurs) ont plus d'influence dans la mesure où les activités de distribution sont davantage concernées par la dimension locale (attentes des consommateurs, localisation des magasins).

La multiplicité de critères liés à l'évaluation de l'enseigne par le consommateur accroît la complexité et les difficultés d'appréhender le secteur de la grande distribution en comparaison avec le secteur industriel. Ainsi, nous proposons dans cette thèse d'analyser comment les facteurs environnementaux vont influencer sur la structure actuelle et future du secteur de la grande distribution en Algérie.

### **Objectifs et apports de la recherche :**

L'objectif principal de cette thèse est de fournir un cadre d'analyse traitant de l'impact des principaux facteurs de changement qui exercent et continueront d'exercer au cours des prochaines années sur le secteur de la grande distribution en Algérie.

Un grand intérêt est accordé par les chercheurs au développement de la grande distribution dans les pays émergents à travers notamment l'analyse des stratégies

d'implantation des enseignes et l'évolution des comportements et des pratiques de consommation et de magasinage. Ces recherches ont étudié les changements des systèmes de distribution de ces marchés.

### **Méthodologie et structure de la recherche :**

La démarche méthodologique suivie pose la question fondamentale de la relation entre la théorie et les observations empiriques. La connaissance peut être le fruit d'observations empiriques.

Pour répondre à nos objectifs de recherche, nous avons élaboré une méthodologie fondée sur le croisement de diverses sources d'informations.

Dans un premier temps nous avons privilégié la recherche documentaire. Il s'agit d'exploiter au maximum les publications scientifiques et documents, en évolution rapide, dans ce domaine. A ce sujet, on a analysé un ensemble d'ouvrages, de travaux scientifiques et académiques et d'études relatifs aux concepts de base de notre thème de recherche.

L'étude documentaire a permis de comprendre le fonctionnement du secteur de la grande distribution dans le monde et en Algérie et de définir et confirmer la problématique. La revue de la littérature ciblée a permis de tenir compte des travaux en rapport avec les objectifs de cette étude, même s'ils sont réalisés dans des contextes différents. De ces premières explorations, on a aussi dégagé la démarche méthodologique de notre recherche.

Afin de tester nos hypothèses de travail, nous avons eu recours à deux autres sources d'informations : l'entretien et l'enquête quantitative. L'entretien visait un objectif double :

- ✓ Une approche perspective de la structure du secteur de la grande distribution en Algérie à travers notamment l'identification des facteurs de changement qui influenceront sur l'évolution de ce dit secteur
- ✓ Une validation des scénarios probables d'évolution de la structure du commerce de détail en Algérie au cours des dix prochaines années.

Enfin, l'enquête quantitative portait sur l'analyse de l'attractivité des grandes surfaces. La cible de notre enquête était les ménages Oranais. Cette étude visait à valider certaines de nos hypothèses de base de notre recherche. Le choix de la ville d'Oran est dicté par : La forte densité d'implantation de grandes surfaces.



Cependant, notre travail de recherche est organisé en 07 chapitres. Le premier chapitre sera consacré à l'étude théorique et des concepts relatifs au marketing de la distribution, ainsi nous tenterons de définir la distribution, le commerce et les différents fonctions et formes de la distribution, c'est-à-dire le passage du stade du commerce à celui de la distribution.

Nous tenterons d'élucider dans quel contexte économique a été développée la fonction de distribution. Cependant nous essayerons dans ce contexte de connaître les différents circuits de distribution qui impliquent la répartition de la gestion des tâches et des flux entre partenaires dans l'échange, la question clé n'étant pas de savoir si les fonctions de ces flux doivent exister, mais plutôt de savoir qui dans les réseaux va les exercer d'une manière très efficace : est-ce le fabricant, l'intermédiaire ou le consommateur ?

C'est ainsi que nous allons distinguer les différents types d'intermédiaires pouvant intervenir dans un réseau de distribution, et nous étudierons la distribution du marketing mix des producteurs et surtout connaître le choix d'un circuit, en fonction de quoi est jugé l'importance des fonctions de la distribution et de qui dépend le référencement d'un produit.

Dans le deuxième chapitre, nous expliquerons le marketing des enseignes et l'analyse stratégique des distributeurs ainsi que le mix marketing des distributeurs, nous définissons le Trade marketing ainsi que domaine de son intervention, nous aborderons une étude sur les enseignes et sur les MDD.

Dans le troisième chapitre qui est consacré la grande distribution dans quelques pays européens, émergeant et les pays de Maghreb qui est un état comparatif, nous présenterons les formats de vente dans les pays européens, le développement des grandes surface dans les pays émergeants ou nous avons pris comme cas les pays de l'Europe centrale et orientale (PECO), les pays du Sud-est Asiatique et les pays d'Amérique latine, et enfin nous finirons par le secteur de la grande distribution dans les pays maghrébins tel que le Maroc et la Tunisie.

Dans le quatrième chapitre qui est consacré au redéploiement des grandes surfaces au retrait de l'état des circuits de distribution, nous expliquerons les principes de base de redéploiement, les actions menées dans le cadre de redéploiement, le retrait de l'Etat de la distributions des détails ainsi l'origine des réformes économique algérienne à la fin des années 80.

Dans le cinquième chapitre, intitulé l'analyse perspective de la grande distribution en Algérie, ou nous analyserons la situation actuelle du commerce de la distribution en Algérie, l'évolution de l'activité commerciale, qui sont le commerce de gros, le commerce de détail, les superettes de proximité et les grandes surfaces alimentaire, et nous consacrerons une étude perspective du commerce de détail en Algérie.

Le sixième chapitre, qui est une étude empirique, et qui analysera le comportement des consommateurs en Algérie, ou nous nous intéressons à la consommation des ménages en Algérie, ou nous prenons en compte le revenu des ménages, la structure des dépenses moyennes par catégories des produits et la structure de la consommations des ménages enquêtés, l'approche empirique est portée sur l'attractivité des grandes surface, ou nous avons présentés l'échantillons avec la formulation du questionnaire, et enfin une étude sur le comportement des achats des ménages au niveau des grandes surface.

Et enfin, le septième chapitre, qui abordera l'analyse de l'impact des facteurs environnementaux sur le développement du secteur de la grande distribution en Algérie, nous intéresserons dans ce chapitre à la problématique de l'investissement en Algérie, ainsi que le secteur informel en Algérie, et nous conclurons ce chapitre par une étude du foncier industrielle en Algérie et les implantations commerciale.

**Première partie : Fondements théoriques de la grande  
distribution.**

**Chapitre Premier : Le marketing de la Distribution :**  
**Revue de la littérature**

## **Introduction :**

Le marketing est à la fois un système de pensée (une philosophie de gestion) et un système d'action. On peut identifier trois dimensions dans le concept d'orientation-marché : action, analyse et culture. Les fondements idéologiques du marketing sont étroitement liés aux principes qui gouvernent le fonctionnement d'une économie de marché. Dans l'entreprise, le marketing a un double rôle : (a) orienter l'entreprise vers des opportunités de marché bien adaptées aux ressources et savoir-faire de l'entreprise et qui présentent un potentiel de croissance et de profit (marketing stratégiques), (b) être le bras commercial de l'entreprise chargé d'atteindre les objectifs de vente ou de parts de marché en recourant aux moyens tactiques du marketing opérationnel : produit, prix, distribution et communication.

Le rôle du marketing dans une économie de marché est d'organiser l'échange et la communication entre vendeurs et acheteurs en vue d'assurer une rencontre efficace entre l'offre et la demande. Ce rôle est d'une complexité croissante dans les économies avancées et détermine de manière décisive l'efficacité d'ensemble du système économique.

Le rôle prioritaire du marketing a évolué avec la complexité de l'environnement économique, technologique et concurrentiel. En pratique, on observe trois niveaux d'application de la théorie du marketing : le marketing passif, le marketing opérationnel (ou d'organisation) et le marketing stratégique (ou actif). Chacune de ces philosophies de gestion a ses propres limites. Pour conserver leur compétitivité en cette fin de siècle, les entreprises les plus dynamiques franchissent une étape supplémentaire et passent d'une basée sur l'orientation-marketing à une culture fondée sur l'orientation marché.

## **SECTION1 : LA DISTRIBUTION**

### **1. Définition de la Distribution :**

« La Distribution c'est l'ensemble des opérations qui à l'issue de la production, permettant de stocker le produit de le vendre et l'acheminer vers le client, d'assurer sa mise en service et son utilisateur »<sup>1</sup>.

### **2. Les fonctions de la Distribution :**

- ✓ La première est une fonction logistique qui englobe les opérations de stockage, le transport de livraison et de manutention. Il s'agit donc de la circulation des flux physiques du producteur jusqu'à l'utilisateur.
- ✓ La deuxième est une fonction commerciale qui comprend toutes les actions qui vont favoriser le contact et la persuasion du client que ce soit avant (prospection), pendant (négociation) et après la vente (suivi clientèle).

### **3. Les formes de la Distribution :**

On distingue la distribution directe dans laquelle le producteur réalise lui-même l'ensemble des opérations.

La distribution indirecte qui fait intervenir un intermédiaire entre le fabricant et son client utilisateur.

#### **Remarque :**

La distribution directe présente un avantage important qui permet à l'entreprise de garder le contact avec les utilisateurs et de pouvoir par la même connaître leur source de satisfaction et l'insatisfaction.

---

<sup>1</sup>Philippe KOTLER, Marketing Management, Publi-Union, 8<sup>ème</sup> édition, Paris 1994.

## **SECTION 2 : COMMERCE ET DISTRIBUTION**

### **1. Définition et Fonction :**

#### **1.1. Définition du Commerce :**

Le commerce est selon le petit Robert « l'Opération qui a pour l'objet la vente d'une marchandise, d'une valeur, ou chat de celle-ci pour la revendre après l'avoir transformé ou non.

On remarque donc, que la définition du commerce met en valeur l'idée de la transaction, d'échange, par contre celle de la distribution a plutôt l'idée d'écoulement et de la répartition. Cependant, on peut dire aussi que l'existence du commerce est dû au surplus qui a permis une opération d'échange, par contre le développement de la distribution est à l'éloignement physique réel entre le producteur et le consommateur. Cependant, on peut dire que la distribution fait partie des économies modernes, ou il y a séparation entre le producteur et le distributeur par la distance et par la division du travail.

#### **1.2. Les fonctions du Commerce et de la Distribution :**

- ✚ Le commerce, son rôle c'est aboutir à l'échange de biens et/ou services, soit contre d'autres biens, soit contre des valeurs monétaires.
- ✚ Les fonctions de la distribution sont plus nombreuses que celle du commerce.
- ✚ Les fonctions de la distribution sont :
  - Sélection des partiels conformes aux besoins de la clientèle (l'étendue de la gamme, prix, qualité ...)
  - Transport de la marchandise depuis l'entrepôt du producteur jusqu'à des propres entrepôts, puis la livraison et la mise en place chez le consommateur.
  - Prévision de la demande afin de répondre harmonieusement à celle-ci tant du point de vue quantitatif que qualitatif.
  - Stockage physique des produits afin de pouvoir faire face à la demande future des consommations.
  - Présentation des produits pour attirer l'attention de la clientèle.
  - Vente et service, vendre les articles du producteur et lorsque la vente n'a pas lieu en libre-service, il faut donc montrer aux consommateurs les avantages, l'utilisateur et le fonctionnement des produits.

- La prise en charge (partielle ou totale) du risque commerciale en cas ou le produit se vendrait mal (parce qu'il est mal adapté ou de qualité insuffisante par exemple et du risque de détérioration de la marchandise en cours de transport, de manutention de stockage.

## **2. Historique du Commerce et de la Distribution :**

### **2.1. Le passage du stade de commerce à celui de la distribution :**

Edward LECLERC dit :

« Faire du commerce c'est acheter le moins cher possible, pour revendre le plus cher possible tandis que distributeur c'est acheter le moins cher possible pour revendre le moins cher possible ».

Cette définition de la distribution n'a pas pu être développée que dans un certain contexte économique.

La distribution moderne s'implique par :

- ✓ La révolution industrielle qu'a engendrée une production de masse qu'il allait falloir écouler, ce qui a eu pour conséquence un abaissement relatif du cout des produits, et donc l'accroissement des acheteurs potentiels.
- ✓ L'évolution des transports, qui a permis, d'une part, une extension du nombre des produits offerts sur des marchés parfois fort éloigner des lieux de production et qui, d'autres parts, a facilité les déplacements des consommateurs vers les grandes unités de distribution.
- ✓ L'urbanisation croissante qui se traduit par la concentration des consommateurs dans des espaces géographiquement limités et qui corrélativement vide les zones rurales auto-consommatrice et éloignées des centres de distribution.
- ✓ L'évolution générale du niveau de vie dans les économies développées souvent accompagnée par une forte croissance démographique.

### **2.2. Les étapes du développement du commerce et de la distribution :**

Il existe quatre phases dans l'histoire du commerce :

Cette première phase est marquée par :

- L'hégémonie économique de la Méditerranée, puis de l'Europe occidentale.
- La prépondérance de l'autoconsommation au sein d la cellule familiale.
- Le développement à partir du XI<sup>ème</sup> siècle d'un véritable essor urbain qui donne une plus grande dimension à l'activité économique et commerciale.



- Une production caractérisée par une technique à base d'outils et par une réglementation très stricte.
  - La faiblesse relative des échanges même lorsqu'il y a élargissement du champ géographique de l'économie.
  - Les motivations de l'activité sont essentiellement basées sur la recherche des moyens d'existence du groupe qui supplante toujours l'individu.
- ❖ Du XI<sup>ème</sup> siècle à la révolution industrielle pendant cette période, on constate :
- Une extraordinaire accumulation de richesse due au développement d'un capitalisme commercial qui prépare la révolution industrielle.
  - Un élargissement des dimensions du monde qui d'accompagne d'une multiplication des produits offerts.
  - Une modification de la psychologie collective, sans l'influence de la renaissance et du calvinisme.
  - De la révolution industrielle à la guerre de 1914 pour l'histoire du commerce, les conséquences de la révolution industrielle sont très importantes.
  - La production dépasse enfin le stade de l'autosubsistance et pose pour la première fois le problème des débouchés.
  - L'exode rural vide les campagnes, les transports d'organisent.
  - La population européenne croit à un rythme sans précédent, augmentent ainsi la taille du marché.
- ❖ De la première guerre mondiale à nos jours :
- L'Europe perd progressivement sa suprématie industrielle et commerciale.
  - Les marchés changent de dimension et s'internalisent.
  - Les produits offerts se multiplient et se banalisent.
  - Les systèmes de transport et de communication réduisent les dimensions du monde.
  - La consommation devient la préoccupation essentielle des entreprises qui doivent favoriser l'éclosion de distribution de masse pour écouler des productions de masse.

### **2.3. Les grandes dates de l'histoire de la distribution :**

**\*1835 :** « le commerce véridique et social »

Première établissement d'inspiration social et coopérative est créé à Lyon. En 1884, en Grande Bretagne se créé « Les équitables pionniers de Rochdale » qui est fondé sur les motivations sociales identiques.

- \* **1852** : Aristide Boucicaut fonde de « Bon marché », le premier grand magasin, formule commerciale qui remporte un immense succès dans la deuxième moitié du XIX<sup>ème</sup> siècle.
- \***1872** : Création aux ETATS-UNIS du premier établissement de vente par correspondance « Montgomery Ward » bientôt suivi par « Sears et Roebuck » (1886). En France, la première grande entreprise de vente par correspondance a été « LA redoute » qui requit en 1922.
- \* **1879** : « Woolworth » (ETATS UNIS) premier magasin populaire.
- \* **1924** : création du premier groupement de détaillants « CODEC ».
- \* **1930** : 1<sup>ère</sup> supermarché « King Kullen » créé à New-York.
- \* **1932** : Création en Hollande de la première chaîne volontaire européenne SPARI.
- \* **1949** : 1<sup>er</sup> centre commercial périphérique créé aux Etats-Unis.
- \* **1954** : Création de la FNAC.
- \* **1963** : Carrefour à jointe Geneviève des bois (240<sup>m3</sup>) est le 1<sup>er</sup> Hypermarché créé en France.
- \* **1986** : Ordonnance du Décembre 1986 qui instaure le principe de la liberté des prix.
- \* **1989** : Première OPA importante dans la distribution Française.

### **3. les différentes classifications de la distribution.**

#### **3.1. Première classification par niveaux :**

- Le niveau de la production.
- Le niveau grossiste.
- Le niveau détaillant.
- Le niveau consommateur.

Ces quatre étapes forment ce qu'on appelle un canal/circuit de distribution, qu'on verra plus en détail dans le chapitre III.

#### **3.2. Deuxième classification : Par nature de motiver la distribution :**

- Commerce sans transformation, c'est-à-dire achat l'état de produits achetés à des tiers selon la comptabilité nationale c'est seulement ce type d'entreprise qui répond à la définition du commerce.
- Commerce avec transformation, comme la boulangerie pâtisserie, qui ne fait pas partie du commerce tel que définie par la comptabilité nationale.
- Services à caractère commercial comme cafétéria, hôtels, restaurants, réparation et commerce automobile, autres services ... soit également exclus de la définition du commerce selon, la comptabilité nationale.

### **3.3. Troisième classification : Le point de vue économique :**

- La distribution intégrée (ou concentrée) se définit par la concentration de la fonction de gros et de détail au sein d'une même entité économique, dans la distribution intégrée on distingue :

- ✓ La distribution intégrée capitaliste (grands magasins succursalistes)
- ✓ La distribution intégrée coopérative (COOP).

- La distribution associée (groupement de grossistes, ou de détaillants, chaînes entre grossiste-détaillants...)

- La distribution indépendante ou isolée, c'est-à-dire ni intégrée ni associée.

### **3.4. Quatrième classification : Par la localisation du point de vente.**

On distingue entre :

- Le commerce secondaire ...
- Le commerce non sédentaire (vente sur les marchés, par tournées, vente ambulante).

### **3.5. Cinquième classification : Par la nature des biens vendus.**

- Alimentaire.
- Non alimentaire (aussi appelé marchandises générales).
- Services.

### **3.6. Sixième classification : Par l'étendue de la gamme proposée**

On distingue :

- Les spécialistes qui proposent une gamme de produits étroite mais profonde.
- Les multi-spécialistes qui offrent une gamme large et profonde.
- Les non spécialistes, qui proposent une gamme assez large mais beaucoup moins profonde que le spécialiste.

### **3.7. Septième classification : Par la méthode de vente.**

- Vente traditionnelle, présence simultanée de l'acheteur et du vendeur.
- Vente en libre-choix : le libre accès au produit par le client.
- Vente en libre-service : absence du vendeur, le paiement se fait à la caisse dès la sortie.
- Vente par correspondance.
- Vente par catalogue.
- Vente par compagne.
- Vente par téléphone : la commande est assurée du téléphone entre client et vendeur.
- Vente à domicile : Vente qui a lieu au domicile du client.
- Vente par Minitel : la marchandise est commandée par l'intermédiaire du minitel.

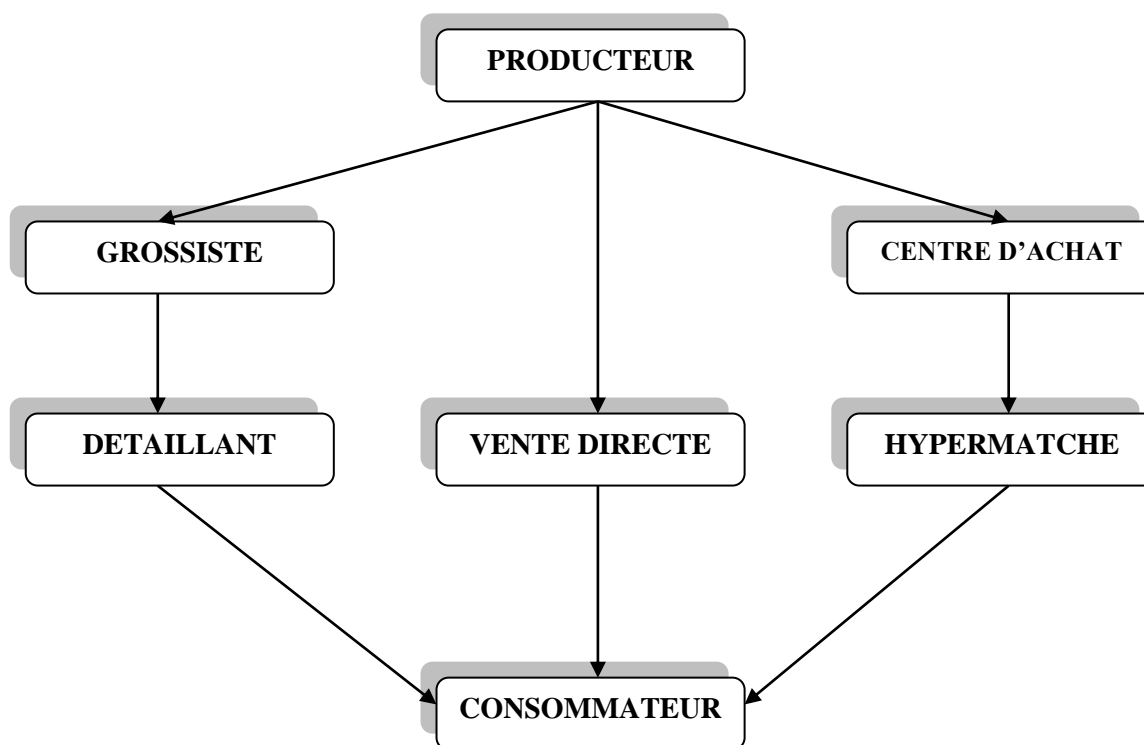
## Section 03 : LES CIRCUITS DE DISTRIBUTION.

### 1. Définition d'un circuit de distribution :

« On appelle circuit de distribution de chemin suivi par un produit ou un service, pour aller au stade de la production à celui de la consommation.

Cet itinéraire qui est fait d'un ensemble de personnes ou d'entreprises est appelé les intermédiaires».<sup>2</sup>

Figure 01 : exemple de circuit de distribution



Source : MERCATOR (LENDREVIE, LINDON)

#### 1.1. Pourquoi les intermédiaires ?

Le recours à des intermédiaires, souvent inévitable présente en réalité de nombreux avantages.

La plupart des fabricants ne disposent pas des ressources suffisantes pour se lancer dans le marketing direct.

Par exemple : la société Kréma-Hollywood, vend les produits dans plusieurs centaines de milliers de points de vente et quelle que puisse être sa détaillie, elle ne serait jamais en mesure de la posséder tous.

<sup>2</sup> LENDREVIE, LINDON, Mercator, 5<sup>ème</sup> Edition DALLOZ, PARIS 1997.

Autre exemple de la société Rolex, cette dernière n'aurait aucun l'intérêt à créer des points de vente spécialisés dans la vente de montres.

Il est donc plus souhaitable de passer par l'intermédiaire de réseaux de distribution déjà implantés et organisés.

Donc le recours aux intermédiaires se justifié par leur plus grande efficacité dans l'accomplissement de certaines fonctions.

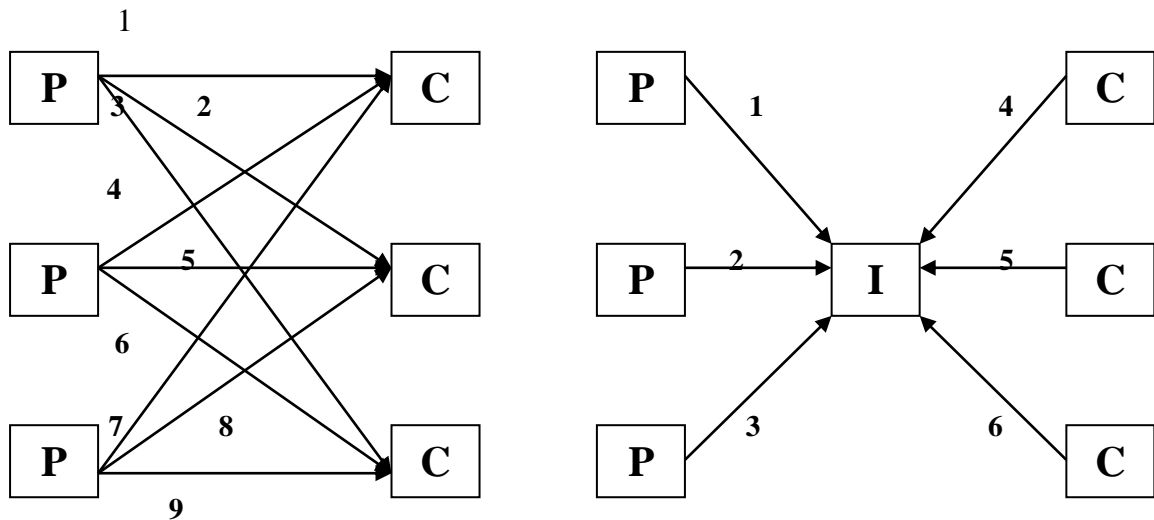
Les intermédiaires commerciaux ont également pour rôle de transformer les gammes de produits des différents fabricants en un assortiment avec les besoins des acheteurs.

Wroe ALDERSON a résumé en une phrase célèbre :

« Le but du marketing, dit-il, est d'assurer le bien entre des segments d'offres et des segments d demande ».

**1.2. Le nombre de transactions réduisent :**

**Figure 02 : Le nombre de transactions réduisent**



**Nombre de contrat :**

**Nombre de contrat :**

$P \times C = 3 \times 3 = 9$

$P \times C = 3 + 3 = 6$

**P : Producteur**

**C : Consommateur**

**I : Intermédiaire**

Cette figure illustre l'un des types d'économie réalisée en faisant appel aux intermédiaires.

La partie gauche du schéma représente trois producteurs vendant directement à trois clients.

Un tel système exige neuf contacts, la partie droite représente trois producteurs passant par un seul intermédiaire en contact avec tous les clients.

Un tel système n'exige plus que six contacts l'utilisateur d'un intermédiaire a donc permis de réduire un tiers le nombre de transactions.

## **2. Les niveaux d'un circuit de distribution :**

Tout circuit de distribution peut être caractérisé par la longueur, c'est-à-dire de nombre de niveaux qu'il comporte, correspondant aux différents partenaires entre lesquels le produit transite.

- Le circuit de distribution le plus court ne comporte aucun intermédiaire entre le producteur et le consommateur. Exemple : IBM vend ses gros ordinateurs directement à la clientèle.
- Un circuit de distribution à un niveau comporte un seul intermédiaire. Pour des produits de grandes consommations, cet intermédiaire est le plus souvent de détaillant.
- Un circuit de distribution à deux niveaux comporte deux intermédiaires. Sur les marchés de consommations il s'agit en général d'un grossiste et d'un détaillant.
- Un circuit de distribution à trois niveaux comporte trois intermédiaires, il s'agit là d'un semi-grossiste qui intervient entre le grossiste et le détaillant.

## **3. La mise en place d'un circuit de distribution :**

Lors de la mise en place d'un système de distribution, un fabricant doit accepter un compromis entre l'idéal et le réalisable.

Le système de distribution d'un fabricant doit s'établir en fonction des opportunités et conditions locales.

Donc mettre en place un système de distribution comporte plusieurs étapes, il faut successivement étudier les besoins des clients, définir les objectifs poursuivis, identifier les solutions de distribution et les évaluer.

### **3.1. L'étude des besoins de la clientèle :**

On doit donc savoir, qui a acheté quoi, où, quand, comment et pourquoi dans le marché visé.

Cela s'exprime à travers cinq dimensions :

- Le volume unitaire d'achat, il exprime la quantité de produit souhaitée par un consommateur de chaque occasion d'achat, plus il est réduit, plus le service rendu par le circuit s'élargit (stockage, éclatement, ...etc).
- Le délai il sépare la commande du moment de livraison, plus il est court plus le client est satisfait.
- L'endroit : il est pratique pour un consommateur, de trouver ce qu'il désire dans de multiples endroits, ce qui exige un réseau à forte capillarité.
- Le choix : Plus il est étendu, plus l'effort d'assortiment en amont est nécessaire.
- Le service : Il comporte tous les éléments intangibles (crédit, livraison, installation, réparation, fournis par le circuit).

### **3.2. Définition des objectifs et des contraintes :**

L'objectif d'un circuit se détermine à partir du niveau de service souhaité.

Le choix des segments et celui des circuits sont étroitement liés.

Chaque producteur doit ensuite concevoir ses objectifs de distribution à partir des principales contraintes qui lui sont imposées par les produits, les intermédiaires et l'environnement.

#### **3.2.1. Les caractéristiques du produit :**

Les plus importantes sont la durée de vie, le volume le degré de standardisation, la technicité et la valeur unitaire.

Les produits périssables exigent en générale un circuit court, en raison de la nécessité de les acheminer rapidement, les produits volumineux, tels que les matériaux de construction ou les liquides requièrent des circuits qui minimisent les distances.

Les produits non standardisés, tels que mes biens d'équipement, spéciaux par les représentants de l'entreprise.

Les produits qui ont besoin d'un service après-vente sont en générale, sont le plus souvent vendus directement par les représentants de l'entreprise.

En dernier des produits ayant une valeur unitaire élevée, ont tendance à être pris en charge par la force de vente de l'entreprise plutôt que par les intermédiaires.

### **3.2.2. Les caractéristiques des intermédiaires :**

Les forces et faiblesse des différents types l'intermédiaire dans l'accomplissement des fonctions de distribution jouent également un rôle important. En générale, tous les intermédiaires n'ont pas les mêmes aptitudes à assumer des fonctions aussi variées que le transport, la promotion, le stockage et le contact avec le client.

### **3.2.3. Les caractéristiques de l'environnement :**

Le choix d'un circuit dépend enfin de variables liées à l'environnement lorsque la conjoncture économique est mauvaise, les producteurs sont soucieux de distribuer leur produits au moindre coût.

### **3.3.L'identification des solutions :**

Une solution en matière de distribution comporte trois éléments :

- La nature des intermédiaires qui assurent la vente et le transfert des produits pour le marché.
- Le nombre d'intermédiaires utilisés à chaque stade de distribution.
- Les responsabilités et engagements respectifs du producteur et de ses intermédiaires.

## **4. Le nombre des intermédiaires :**

L'entreprise doit d'abord identifier les principaux intermédiaires de distribuer des produits, ainsi le nombre d'intermédiaire est en fonction du degré de la couverture du marché visé par l'entreprise. Il existe trois types de couvertures.

### **4.1. La distribution intensive :**

Dans une entreprise intensive, le fabricant de produit de grande consommation recherche une implantation dans un grand nombre de points de vente.

### **4.2. La distribution exclusive :**

Dans ce type de distribution, les fabricants préfèrent au contraire limité le nombre d'intermédiaire qui sont autorisés à vendre leurs produits.

### **4.3. La distribution sélective :**

Ce type de distribution est utilisé par des entreprises déjà implantées et par de nouvelles entreprises cherchant à attirer des intermédiaires.

En générale, une distribution sélective permet à un fabricant d'obtenir une couverture satisfaisante du marché et un bon contrôle de son réseau à un coût inférieur à celui d'une distribution intensive.



## **5. Responsabilité et engagement :**

Le fabricant doit préciser les engagements et responsabilité de chacun.

En général, le fabricant fixe un prix catalogue, sur lequel il calcule les remises destinées à rémunérer les intermédiaires.

La plupart des fabricants accordent un escompte pour paiement immédiat de leurs factures. Les conditions de paiement ont de profondes répercussions sur les coûts du producteur et du distributeur, dans la mesure où elles déterminent la façon dont les stocks sont financés.

## **6. La gestion du circuit de distribution :**

Le circuit de distribution est un réseau qui rassemble plusieurs membres, (producteur, intermédiaire, consommateur, ...) reliés les uns aux autres par un processus d'échange de telle sorte que les produits parviennent en temps voulu à l'endroit requis. Pour atteindre cet objectif, il faut examiner le circuit dans son ensemble.

L'équilibre est instable, car chaque maillon de la chaîne a ses intérêts propres qui sont bien sûr contradictoires. En outre, un intermédiaire traite souvent avec des collègues multiples sans ces croissances il est difficile, et impossible de plaire aux fabricants et aux clients à la fois. Ceci résulte des conflits fréquents que le producteur doit anticiper, localiser et éliminer ou minimiser.

## **7. La prévention des conflits :**

Pour prévenir les conflits il faut connaître leur source, il existe deux types de conflits :

- Conflit vertical se produit à différents niveaux entre les membres d'un même circuit de distribution, producteur et grossiste ou grossiste et détaillant, chacun remplit une fonction particulière. Un fabricant s'attend à ce que le grossiste présente ou détaillant toute sa gamme de produits, s'il ne le fait pas, cela déclenche un conflit, c'est le cas de PORSCHE et concessionnaires VOLKSWAGEN.
- Un conflit horizontal se crée entre les membres d'un même niveau de circuit de distribution, deux grossistes ou deux détaillants.

Le conflit horizontal oppose des intermédiaires qui ont les mêmes fonctions.

## **Section 04 : LA POLITIQUE DE DISTRIBUTION DES PRODUCTEURS ET LES RAPPORTS PRODUCTEURS/DISTRIBUTEURS.**

### **1. La politique de distribution du producteur et distributeur :**

Malgré la politique de distributeur d'un producteur est différente à celle d'un distributeur, mais on remarque que ces deux partenaires ont une préoccupation commune :

C'est de proposer aux consommateurs les biens et services qu'ils souhaitent, lorsqu'ils souhaitent et où ils le souhaitent.

#### **1.1. Pour un producteur :**

La politique de distribution consiste à préciser ce type et le nombre d'intermédiaires qui vont être utilisés dans l'écoulement du bien, puis fixer les modalités des relations commerciales qui vont régir les rapports avec le réseau de distribution ainsi constitué.

Les mêmes problèmes se posent pour les entreprises de productions concernant ma politique de distribution.

#### **1.2. Pour un distributeur**

La politique de distribution consiste à définir la nature des relations qui unissent les autres distributeurs situés en aval.

#### **Exemple :**

La politique d'un grossiste vis-à-vis des détaillants aux distributeurs placés au même niveau que lui (par exemple : répartition géographique du territoire national entre grossistes régionaux d'une même profession) et enfin aux consommateurs finaux.

### **2. Les enjeux de la politique de distribution de producteur**

Pour le producteur la politique de distribution représente un important capital. Le producteur met en général plusieurs années pour créer un réseau de distribution.

Il est très délicat pour un fabricant de passer rapidement d'un système de distribution par négociant en matériaux à un système de distribution direct.

En résumé, on peut dire que :

- Une entreprise de production doit assurer par elle-même les différents composants de la fonction distribution (transport, stockage et vente des produits).
- L'entreprise se trouve en effet confronté à des intermédiaires qui sont eux aussi solidité par la concurrence et qu'ont leurs propres objectifs très différents de ceux des producteurs.

### **3. Les rapports producteurs-distributeurs.**

#### **3.1. L'histoire des rapports producteur-distributeurs :**

##### **3.1.1. Premier tableau : 1900, un équilibre entre fabricants et commerçants.**

Au début de ce siècle, les rapports entre producteurs et distributeurs peut parfaitement équilibrés. Du côté fabricant, de petites entreprises réalisant un faible chiffre d'affaire vendant dans une zone géographique restreintes des produits en vrac ou en paquets, sous publicité, du côté commerçant également, de petites entreprises qui choisissent leurs fournisseurs conditionnent les produits déterminent les prix.

**3.1.2. Deuxième tableau : 1958,** Cette date lui marque l'avènement de la distribution moderne (1° supermarché), la balance penche du côté de fabricant, la plupart c'est une multinationale, pluri productrice qui fabrique, conditionnes livres, vend et fait de la publicité par ces produits. C'est le fabricant qui impose ses prix étudie les marchés, informe les commerçants et l'innove ce qu'on appelle l'époque du fabricant-roi.

Face à lui, le commerçant est resté une petite entreprise qui a perdu beaucoup de son pouvoir, parce qu'il ne choisit plus les fournisseurs, qui ne conditionne plus les produits, qui conseille de moins en moins les clients.

##### **3.1.3. Troisième tableau : 1958-1976, l'âge d'or des rapports producteurs-distributeurs.**

C'est la période où le fabricant de marques nationales et les distributeurs modernes, ont comme adversaires commun « les petits », « les archaïques », qui sont les commerçants indépendants qui ne peuvent ou qui ne veulent pas accepter la modernisation, par contre les hyper et supermarchés et les fabricants ont un objectif commun.

**3.1.4. Quatrième tableau : 1985-1990.** Et voilà, le chemin est fait par la grande distribution, car elle est devenu très puissant et domine, dans la majorité des cas, les producteurs.

Trois faits illustrent la place et le pouvoir de la grande distribution :

- En 1984, les hyper et supermarchés commercialisent 88% des ventes de l'épicerie, 87% des boissons non alcoolisées, 87% des lessives, 84% des corps gras, 52% de volaille et plus de 50% de la viande de boucherie vendu en France.
- Un hypermarché pris isolément réalisé en chiffre d'affaires supérieur à celui de 85% de ses fournisseurs.
- La famille de produits la plus importante vendu dans un hypermarché, les lessives réalisé seulement 1.24%% du chiffre d'affaire total de l'hypermarché.

#### **4. Les attentes de Producteurs et Distributeurs :**

Les objectifs des producteurs et des distributeurs sont souvent divergent, le profit de l'un correspond au manque à gagner de l'autre.

##### **4.1. Les attentes des producteurs par rapport aux distributeurs.**

Les producteurs souhaitent savoir :

- Consentir des remises suffisamment faibles pour ne pas surenchérir le prix des produits pour lesquels il existe une élasticité de la demande par rapport au prix.
- Constaté des prix de vente identique dans tous de vente afin d'éviter tout conflit producteur-distributeur.
- Application très stricte du politique marketing du producteur.
- Relevez chez le distributeur l'existence d'un stock suffisant de marchandises.
- Négocier des conditions commerciales caractérisées par des délais de paiement aussi rapide que possible.
- Obtenir un traitement de faveur par rapport à la concurrence.
- Faire accepter dans le cas de la distribution sélective, la fixation des factures qui devront être réalisée par le distributeur, faite de quoi ce dernier risque d'être exclu du réseau du producteur.

##### **4.2. Les attentes de distributeurs par rapport aux producteurs :**

Les distributeurs des produits de grandes consommation, leur souhaite est de pouvoir :

- Maximiser des rabais remise ristournes obtenus.
- Obtenir de meilleures conditions commerciales que leurs concurrents
- Référencer et acheter uniquement les produits à forte rotation.

- Disposer de stock minimums de marchandise
- Accepter uniquement les opérations promotionnelles
- Avoir la liberté de présenter la marchandise comme ils l'entendent
- Se conformer au politique marketing du producteur uniquement dans la mesure où elle satisfait leur intérêt.

## **5. Les rapports quotidiens producteurs-Distributeurs.**

- Lorsque le fournisseur est petit, il est totalement livré au bon vouloir du grand distributeur.
- Lorsque le producteur est important par sa taille, pas sa qualité de ses produits ou par leur notoriété et qu'il a face à lui de grands distributeurs, la négociation est très serrée.
- L'essentiel de la négociation entre le producteur et le distributeur ne porte plus tellement sur la marge avant (différence entre le prix de vente public et le prix d'achat des marchandises vendues) mais sur ce qu'on appelle dans la distribution la marge arrière (totalité des rebais remise ristournes obtenues par le distributeur).

De nos jours le distributeur donne la situation. Selon J.S Mousson <sup>3</sup> quatre situations peuvent être envisagées

- Le maintien e la situation actuelle ce qui parait peu vraisemblable étant donné la dégradation des rapports.
- Une modification e la situation par accords entre grands opérateurs.
- Une correction de la situation par discipline commune des entreprises.
- Un changement provoqué par intervention des pouvoirs publics d'après les 30 dernières situations décrites par Mousseron des distributeurs les plus forts domineront les producteurs pour un assez long période.

## **6. Les relations Clients Fournisseurs.**

### **6.1. La mise en concurrence :**

La mise en concurrence des fournisseurs est le comportement le plus souvent adopté par les acheteurs, qu'ils évoluent dans le domaine industriel ou dans celui de la distribution.

Dans ce module relationnel, l'objectif de l'acheteur est de minimiser les prix des produits en service achetés :

---

<sup>3</sup> (J.M Mousson, producteur, distributeur, quelle concurrence librairies techniques paris, 1986)

- En travaillant avec un grand nombre de fournisseurs, en plus exactement en consultant en nombre importante de fournisseurs.
- En répartissant la charge des fournisseurs en fonction du prix annoncé et éventuellement de la performance de chacun d'eux.
- En entretenant les relations formelles à partir de démarches à court terme.

Cette approche nécessite une disponibilité des produits et un marché très ouvert.

## **6.2. Le partenariat :**

Le partenariat clients-fournisseurs, rendu célèbre par ses applications, repose sur une dépendance mutuelle et les longs termes entre une entreprise acheteuse et les fournisseurs capables d'atteindre un coût objectif en garantissant une finalité supérieure et une livraison rapide et fiable.

Les jeux se déclinent en :

### **\* Prix objectif :**

- ✚ Le respect des objectifs de finalité.
- ✚ La réduction des cycles de transformations etc ...

Le partenariat consiste à donner une réponse à ces enjeux en s'y mettant à deux.

La démarche de partenariat oblige les deux parties à accepter de partager :

- Les gains et les pertes.
- Les risques.
- Les moyens.

Ce concept entraîne tout mutuellement des changements de comportement tel que :

Une relation client fournisseurs plus transparente.

- La suppression des cloisons internes à l'entreprise (création de groupe de travail ou « groupe d'achat »).
- L'acceptation de la remise en cause d'une spécification d'une méthode de contrôle.
- L'anticipation des conflits et définition préalable des pollutions.

### **6.3. Evolution des relations clients fournisseurs.**

Au cours des trois dernières décennies, nous sommes progressivement passé d'une économie de production à une économie de marché.

Nous considérons que, dans ce contexte de changement de type d'économie les relations clients-fournisseurs ont évolué selon quatre stades.

#### **6.3.1. Stade 1 : avant 1975 (pleine économie de production)**

##### **Politique et stratégie d'achat :**

- Le phénomène d'intégration verticale ne nécessitait d'achat que le production ou service non critique pour l'entreprise.
- Les relations clients-fournisseurs étaient basées sur une échelle temporelle de court terme selon la recherche de meilleur prix.

##### **Tactique prix :**

- Recherche d'avantages ponctuels à partir de commandes d'achats au coup par coup.
- Mise en concurrence du marché des fournisseurs au niveau de chaque commande ou marché.
- Imposition aux fournisseurs des paramètres de qualité totale (délai, niveau de qualité, service ...).

Avec établissement de pénalité en cas de non respect de contrat.

Dans le stade 1, le rôle de l'acheteur était d'obtenir le prix le plus bas au niveau de chaque commande.

#### **6.3.2. Stade 2 : 1975 ↔ 1985 (début de l'économie du marché)**

- La recherche de la diminution du cout de revient s'effectuait à partir d'une politique de délocalisation.
- Corrélativement à cette délocalisation, le parc fournisseur a été élargi pour une meilleure mise en concurrence.

##### **Tactiques employées :**

- La relation clients-fournisseurs était de court terme, selon une mise en concurrence du marché des fournisseurs.

- En terme commerciaux, cette mise en concurrence du marché des fournisseurs se faisait à partir de spécifications produites figées et les commandes d'achat passées au coup par coup sans donner d'éléments prévisionnels aux fournisseurs.
- En terme qualité, et du fait de la multiplicité du nombre des fournisseurs, les acheteurs ont été obligés de donner des conseils aux fournisseurs dans le but d'obtenir une qualité totale constante.

Dans le stade 2, on peut résumer la mission de l'acheteur comme suit :

- ✚ Optimiser le budget d'achat annuel.
- ✚ Augmenter le nombre de fournisseurs actifs et amener la concurrence.

### **6.3.3. Stade 3 : 1985 à 1993-1995 :**

#### **Politique et stratégie d'achat :**

- La délocalisation s'étend au domaine international, dans le but de disposer d'un cout de revient des produits le plus bas possible, à partir d'un faible cout de main d'œuvre.
- Parallèlement à cela, les industriels se livrent à une course à l'innovation, entraînant une réduction des durées de vie des produits.

Il convient donc :

- De créer son propre réseau de fournisseur pour garder un avantage concurrentiel.
- De diminuer le nombre de fournisseurs

#### **Tactiques employées :**

- ✚ Les relations clients-fournisseurs sont de long terme pour bénéficier de l'innovation en provenance des fournisseurs ainsi que du respect d'une certaine confidentialité.
- ✚ En terme de finalité, le raisonnement est abordé selon la notion de cout global, intégrant des notions de cout d'acquisition, de possessions, de non-finalité, et fut implique des programmes d'amélioration de la performance et conduit à la notion de fournisseur privilégié ayant une délégation de contrôle.

Dans le stade 3 : nous entrons dans le partenariat de réalisation et la mission de l'acheteur se décline de la manière suivante :

- Manager les fournisseurs en les aidants à s'améliorer.
- Optimiser le cout global.



#### **6.3.4. Stade 4 : Projection sur le futur partenariat global**

Ce modèle, encore très peu utilisé, devrait permettre de profiter des meilleurs outils et concepts existants en recherchant l'innovation permanente.

Cette démarche consiste à :

- Intégrer dès la conception les processus d'études, de production, d'achats et de soutien logistique.
- Piloter de risque technique enherbe au développement.
- Maitriser le cout final.

En conclusion, on peut dire que le concept de partenariat s'il parait satisfaisant, il est toutefois difficile à mettre en œuvre dans la culture accidentelle.

En effet, d'après PERROEN LOUBERE<sup>4</sup> la relation de type partenarial crée une dépendance entre les parties, qui culturellement heurte les concepts habituels.

---

<sup>4</sup> Roger PERROTIN, Jean Michel LOUBERE, Nouvelle stratégie d'achat, édition d'organisation, Paris 1996.

## **Section 05 : LA DISTRIBUTION DANS LE MARKETING MIX DES PRODUCTEURS.**

La distribution est une variable du marketing Mix qui est incontournable, c'est une variable peu souple, la distribution est surtout une variable difficile à maîtriser.

Les producteurs doivent être réalistes, les fabricants cherchent essentiellement à :

- Se faire référencer par les meilleurs distributeurs pour couvrir le plus parfaitement possible leur marché potentiel.
- Contrôler les distributeurs afin de maîtriser leur politique de prix.

### **1. L'évaluation et le choix d'un circuit de distribution.**

#### **1.1. La séquence du processus de choix d'un circuit :**

Il existe trois étapes essentielles :

- L'analyse des fonctions de distribution pour chaque produit ou gamme de produit.
- La détermination des solutions possibles compte tenu des contraintes.
- Le choix d'une solution.

#### **1.2. L'analyse des fonctions de distribution :**

L'importance des fonctions de distribution est jugée en fonction des :

- Des objectifs et de la stratégie marketing du producteur.
- Les caractéristiques des consommateurs, de la dimension et de la nature du marché visé, nombre de consommateurs, distributeurs géographique, distance entre lieux de production et lieux de vente.

#### **1.3. La prise en compte des contraintes :**

##### **1.3.1. Les contraintes Légales :**

Certains circuits sont pour certains produits, le cas des spécialistes pharmaceutiques, par ailleurs il existe des dispositions générales applicables à toutes les formes de vente.

##### **1.3.2. Les contraintes financières**

Plus l'entreprise a de faibles ressources, et plus elle a tendance à sous-traiter sa distribution à des intermédiaires.

### **1.3.3. Les contraintes liées à l'appareil commercial existant :**

A défaut de pouvoir trouver des intermédiaires parfaitement bien adaptés, on peut être amené à innover et à concevoir son propre système de distribution.

### **1.4. Les critères d'évaluation d'un circuit de Distribution :**

Le système de distribution pour le producteur peut se faire sur sept critères principaux :

- Couverture de la cible et potentiel de circuits.
- Compétence du circuit et adaptation de son politique marketing en marketing du producteur.
- Image de circuit dynamisme et valeur promotionnelle.
- Contrôle de la distribution.
- Comptabilité des circuits entre eux.
- Cout de la distribution.
- Evaluation probable des circuits.

## **2. Les politiques du référencement.**

Le référencement d'un produit dépend, d'une part de la politique d'achat du distributeur visé, d'autre part des arguments que le producteur peut mettre en avant :

### **2.1. A quel niveau se décide le référencement :**

Le référencement est totalement centralisé, dans d'autres cas une partie seulement des référencements, est décidée par la centrale d'achat et imposée aux points de vente dans une troisième type de cas, il faut un double référencement au niveau de la clientèle d'abord puis à celui du magasin.

### **2.2. La politique d'assortiment du distributeur :**

La politique d'assortiment des distributeurs (en particulier les hypermarchés) tend à s'articuler autour de trois pôles.

#### **2.2.1. Là où les marques nationales leaders :**

Le premier pôle est constitué par une ou plusieurs grandes marques nationales détenant chacune une part de marché importante.

### **2.2.2. Une marque de distributeur (MDD) à prix moyen :**

Le deuxième pôle de l'assortiment est souvent constitué par une marque de distributeur (MDD) d'un niveau de qualité comparable à celui des marques nationales et d'un \*\* inférieur d'environ 15% à 20% à celui-ci. Cette marque de distributeur peut être « une marque d'enseigne ».

### **2.2.3. Une marque 1<sup>ère</sup> prix :**

Enfin, le troisième pôle habituel de l'assortiment des grands distributeurs est constitué par une marque de qualité moyenne inférieure et de prise très bas.

La part des MDD est encore plus élevée dans les pays comme la Suisse et la Grande Bretagne, où elle atteint environ 40% pour l'ensemble des biens de grande consommation.

## **2.3. Les arguments des producteurs pour ce faire référencer :**

### **2.3.1. Les arguments qui tiennent à des avantages réels du produit :**

Le distributeur est toujours sensible à une innovation importante, à une amélioration sensible de la qualité à une extension de la garantie en des services qui accompagne le produit.

### **2.3.2. L'offre sur le prix et les conditions commerciales :**

Pour convaincre les distributeurs de référencer le produit on peut aussi recourir à des méthodes particulières comme la vente en baisse sur place. Rarement pratiquée elle consiste à ne facturer le produit que lorsqu'il a été vendu, cela facilite ce référencement mais le coût financier de telles pratiques peut être insupportable pour le producteur.

### **2.3.3. L'achat de linéaire (le paiement de droit de référencement)**

Cette pratique tend à devenir de plus en plus fréquente.

Le « droit » de référencement ne se traduit pas par une grande donnée sur une très longue période.

Si le produit à une rotation trop faible, il sera déréféréncé au bout de quelques mois et le producteur ne sera pas remboursé.

#### **2.3.4. Les politiques « pulle » :**

Elle consiste à inciter le consommateur à acheter la marque, plus l'image de la marque est forte, plus le soutien publicitaire est important, plus les chances de référencements sont grandes et plus les négociations commerciales se sont facilitées.

#### **2.4. Les stratégies de référencement des producteurs :**

La pénétration d'un circuit de distribution ou d'une enseigne peut relever de l'une des cinq (5) stratégies suivantes :

##### **2.4.1. La construction rapide d'une DV massive :**

L'objectif est dans le cas d'un lancement de produit, d'obtenir une pénétration commerciale très rapide et très forte.

##### **2.4.2. Une politique sélective de création de DV :**

Ce sont des stratégies plus qualitatives où l'on pénètre certaines enseignes, les meilleurs et on se donnant plus de temps pour construire sa distribution.

##### **2.4.3. L'attaque périphérique :**

Cette politique est souvent celle des petits producteurs car on commence à se faire référencer dans une région, dans un point de vente, puis on cherche ensuite à remonter à la centrale nationale.

##### **2.4.4. Les stratégies d'association avec les distributeurs :**

C'est créer un réseau sélectif avec des accords privilégiés passés avec certains distributeurs.

##### **2.4.5. Vendre sous marque de distributeur :**

Si on n'arrive pas à imposer sa marque, on peut tenter de vendre sous la marque d'un distributeur, par ailleurs l'autonomie du producteur est très faible puisqu'il se place sous la dépendance totale du distributeur. Le marketing est alors géré par le distributeur.

#### **3. Les conflits entre producteurs et distributeurs :**

Le producteur aimerait que le distributeur soit son outil, au moindre coût, par une distribution et une promotion efficace auprès du consommateur.

Le distributeur veut la même chose en sens inverse. Le producteur cherche à dominer le distributeur pour obtenir les conditions commerciales les plus favorables.

L'objectif du distributeur est l'inverse.

Le producteur voudrait que le distributeur se conforme à sa stratégie marketing (par ses prix, son accueil, ...etc).

Le distributeur cherche des marques qui servent sa stratégie d'enseigne. Ce sont les facteurs qui peuvent être à l'origine de conflits sérieux.

### **3.1. Les principales causes de conflits sont :**

#### **- La rémunération :**

Et les conditions commerciales, notamment les marges arrière et les délais de paiement.

#### **- L'accès au rayon :**

- Le référencement les fabricants ont tendance à d'élargir leurs gammes, les distributeurs ont souvent intérêt à réduire la profondeur de leur assortiment.
- **Le merchandising :** les producteurs voudraient pouvoir gérer l'espace qui leur est dévolu sur le bien de vente pour disposer leurs produits pour les mettre en avant pour organiser des promotions.

### **3.2. La politique de marque :**

Les marques de distributeurs ramènent les producteurs à l'état de simples fabricants puisqu'ils se trouvent dépossédés de la fonction marketing. En second lieu, les marques des distributeurs « confisquent » une portion non négligeable de linéaire de vente, et en dernier les producteurs reprochent aux distributeurs de copier les marques des produits leaders.

### **3.3. La politique des prix et des marques d'appel :**

« Les fabricants accusent les distributeurs de créer une situation dangereuse pour les distributeurs, ce sont les industriels qui organisent eux-mêmes le désordre (en bradant les prix pour écouler les invendus) ».

Ethienne THILL affirme qu'en 1989, tous les distributeurs ont vendu Lesieur avec 4F de perte par litre, Ariel avec 7F par baril, certains estiment que 15% du chiffre d'affaires épicerie des grands distributeurs sont vendus en permanence perte.

Suite à la Loi de 1996 sur la « loyante et l'équilibre des relations commerciales » qui en train de modifier cette situation.

Cette loi impose une interprétation plus stricte de la « vente à perte » et des « prix abusivement bas » et elle prévoit des sanctions plus sévères.

### **3.4. Le multidistribution :**

Certains distributeurs souhaitent avoir l'exclusivité d'une marque et n'acceptent pas que le producteur passe par plusieurs circuits concurrents.

### **3.5. Le refus des ventes :**

Dans ce cas, le producteur souhaite une distribution très sélective afin de protéger son image. Jusqu'à la loi de 1996 que « la loyante et l'équilibre des relations commerciales », un producteur n'avait pas le droit de refuser de vendre ses produits à un distributeur qui souhaité les acheter.

## **4. L'évolution des rapports de force entre producteurs et distributeurs et ses conséquences.**

Le reversement est dû au phénomène de concentration qui a conduit à la création de quelques grands groupes de distributions dotés de contrôles d'achat très puissantes.

Profitant de cette position de force, les distributeurs exercent de fortes pressions sur les producteurs. Chaque année, au moment des négociations sur les conditions tarifaires, les distributeurs demandent à leurs fournisseurs des conditions financières plus avantageuses que l'année précédente en termes de ristournes, rabais, délai de paiement ...etc.

Les sommes que les producteurs doivent payer aux distributeurs pour faire référencer un nouveau produit ou une nouvelle variété ont tendance à augmenter chaque année.

Le meilleur politique qui s'offre à un producteur consiste à renforcer l'attractivité de sa marque auprès des consommateurs finaux, de manière à créer et à entretenir chez eux une demande forte pour ses propres produits.

En effet une marque fait l'objet d'une telle demande de la part des consommateurs, les distributeurs pourront difficilement se dispenser de la vendre.

D'autre part, si les consommateurs sont très attachés à la marque, ils seront moins tentés par mes MDD.

Pour mener une telle politique, un producteur dispose de trois moyens d'action principaux.

Le premier consiste à conférer à ses produits dans toutes la mesure du possible, une réelle supériorité sur les marques concurrentes, et notamment sur la MDD, soit du terme de qualité du produit, soit en terme d'avantages produit, cela implique qu'il poursuive une politique active d'innovation-produit.



## **Conclusion :**

Les circuits de distribution sont des structures verticales permettant l'exercice des tâches nécessaires à l'organisation de l'échange dans une économie de marché. La fonction de la distribution et de créer des utilités d'état, de temps et de lieu qui constituent la valeur ajoutée de la distribution. Les interventions des intermédiaires (grossistes, détaillants, agents, courtier, etc.) sont indispensables parce que les fabricants ne peuvent exercer, à eux seuls et à un coût raisonnable, l'ensemble des fonctions et tâches nécessaires à l'organisation de la rencontre efficace entre l'offre et la demande. Les circuits de distribution se caractérisent par le nombre d'échelons intermédiaires qui séparent le producteur du consommateur final.

Le choix d'un circuit de distribution particulier est déterminé par des facteurs propres au marché, au comportement de l'acheteur et par le profil de l'entreprise. Lorsque le circuit est indirect, des formes de coopération et de coordination doivent être établies entre les participants et les acheteurs faisant partie de la structure verticale. En ce qui concerne le nombre d'intermédiaires nécessaires, trois stratégies de couverture du marché sont possible : une distribution intensive, sélective ou exclusive. Les systèmes exclusifs de distribution par franchise sont très populaires et se trouvent dans presque tous les secteurs. Les marges de distribution rémunèrent les distributeurs en fonction des tâches et responsabilités qu'ils ont exercées dans le circuit.

Des changements importants sont survenus dans les années 90 dans le rôle exercé par les intermédiaires dans le secteur alimentaire de la grande distribution. Aujourd'hui, ces grands distributeurs ont développé des stratégies très innovatrices de marques de distributeurs et créé de nouveaux concepts de magasins.

Le développement du marketing direct et du commerce électronique modifié sensiblement les rapports de force entre fabricants et distributeurs et favorise le développement d'un marketing plus interactif, le marketing « sur-mesure » remplaçant progressivement le marketing traditionnel de masse. Dans la conception d'une stratégie de développement international, l'entreprise a le choix entre différentes stratégie de d'entrée sur les marchés étrangers qui ont chacune leurs mérites et qui impliquent des risques et des ambitions stratégiques différents.

## **Chapitre deuxième : Marketing des Enseignes**

## **Introduction**

Aujourd'hui et de plus en plus, l'enseigne est au cœur de la stratégie marketing des distributeurs, et ceux-ci augmentent massivement leurs investissements publicitaires chaque année (+ 8,9% entre 2006 et 2007<sup>1</sup>). Ces investissements supplémentaires bénéficient bien entendu à la télévision, à laquelle les distributeurs ont accès depuis le 1er janvier 2007, mais également à Internet (encadré 1).

Les trois quarts des publicités télévisées des distributeurs mettent en avant l'enseigne elle-même, alors qu'un quart seulement des annonces traitent de leurs marques propres<sup>2</sup>. Ces chiffres montrent que les distributeurs cherchent à faire de leur nom d'enseigne une marque forte, sur laquelle ils pourront capitaliser. Ainsi, en passant leurs magasins Champion sous l'enseigne « *Carrefour Market* », les dirigeants du 1er groupe français de distribution montrent bien leur volonté stratégique de capitaliser sur le nom d'enseigne Carrefour, déjà valorisée par le classement d'Inter brand en avril 2008 à 6,62 milliards d'euros<sup>3</sup>. L'enjeu est d'autant plus important dans un contexte concurrentiel très intense : il s'agit de sortir d'une stratégie de différenciation par les coûts en créant la différence par l'enseigne et toute l'image qui s'y rattache.

De là à parler de capital-enseigne, il n'y a qu'un pas. C'est une réalité pour les managers et une notion émergente dans la littérature (10). En transposant la définition communément acceptée du capital marque proposée par Keller (14), le capital-enseigne peut être envisagé comme *la valeur ajoutée* qu'une enseigne apporte à l'offre produit-magasin d'un distributeur.

Mais, si la valeur de la marque pour les consommateurs et par conséquent sa valeur financière pour l'entreprise sont largement reconnues (3), la question est de savoir dans quelle mesure le distributeur – notamment dans le cadre de la grande distribution généraliste – peut réellement capitaliser sur son enseigne au même titre qu'un producteur peut capitaliser sur la marque de ses produits. Car, en effet, faire d'une enseigne de distribution généraliste une marque forte est un exercice plus complexe : l'enseigne doit assoir sa spécificité tout en commercialisant et promouvant des marques des producteurs également détenues par les enseignes concurrentes, et au sein d'un réseau de magasins dont l'homogénéité est parfois difficile à contrôler.

## **SECTION 1 : Définition des concepts**

### **1. L'enseigne :**

Une enseigne est la dénomination sous laquelle, en dehors du nom, le commerce est exercé et connu du public, c'est un des éléments incorporels du fonds de commerce. Elle est le prolongement du nom commercial.

L'enseigne comporte donc généralement le nom commercial ou la dénomination sociale de l'entreprise commerciale concernée.

Le terme d'enseigne c'est aussi l'appellation qui désigne un point de vente ou un ensemble de points de vente dans le commerce organisé (Auchan, Carrefour,...). On parle couramment des enseignes de la grande distribution.

#### **1.1. Marketing des enseignes :**

Le marketing des enseignes peut être défini comme l'ensemble des actions marketing, destinées à promouvoir et développer une enseigne de la distribution. Le marketing d'enseigne comprend des dimensions stratégiques (concept, positionnement, multicanal, localisation, marque de distributeur « MDD », intégration) et des éléments plus opérationnels (communication, théâtralisation, événements/célébration.).

Si les entreprises industrielles visent à développer les ventes de produits portant leurs marques, les entreprises de distribution cherchent à accroître les ventes de produits fabriqués généralement par d'autres entreprises et offerts par leur points de vente (qui sont en fait leurs produits) qui portent leurs enseignes. Or, ces points de vente sont des organisations humaines situées sur des marchés locaux parfois assez différents les uns des autres (surtout au niveau international), et capables elles aussi de définir des stratégies marketing.

Il s'agit donc de développer un savoir-faire à adapter à un contexte local en matière de clientèle et de concurrence. On peut distinguer les fonctions suivantes :

- Configurer l'offre adaptée au consommateur local en termes de marchandises, soit livrées par la centrale d'achat, soit achetées sur place, et offrir des services, d'une part imposés par l'enseigne, d'autre part définis en fonction des habitudes locales ;
- Mettre l'offre à disposition grâce à une localisation permettant une optimisation du parcours des consommateurs appartenant au(x) segment(s) visé(s) ;
- Porter l'offre à l'attention du consommateur et influencer son choix par des offres promotionnelles.

## SECTION2 : La stratégie et l'analyse stratégique des distributeurs

« L'intérêt pour la stratégie a été provoqué par la prise de conscience aigüe que l'environnement de l'entreprise est devenu imprévisible »<sup>5</sup>

« La stratégie vise à l'obtention d'une position retable et durable au milieu des forces qui définissent le cadre concurrentiel »<sup>6</sup>

### 1. Les éléments stratégiques fondamentaux :

Il est important de montrer le champ qui englobe la stratégie. Dans le but de reprendre les questions qui constituent les éléments de base d'une stratégie selon R.A THIETART <sup>7</sup>(voir tableau1), et de voir comment ces éléments peuvent s'appliquer à la distribution.

**Tableau 1: Eléments de base d'une stratégie**

<b>Objet</b>	<b>Questions</b>
<b>Mission</b>	Que voulons-nous faire ? Que savons-nous faire ?
<b>Portefeuille d'activités</b>	Que faisons-nous ? Quels sont nos produits- marchés ?
<b>Synergie</b>	Quelle synergie entre nos activités ?
<b>Moyens</b>	Hommes, matériels, finance.
<b>Mode de développement</b>	Innovation, pénétration, expansion, diversification.
<b>Priorités</b>	Que faire en premier lieu ?
<b>Préparation de l'imprévue</b>	Que se passe-t-il au cas où ?

Source : R.A THIETART, 1990, stratégie d'entreprise, 2<sup>ème</sup> édition, Mc GRAW-Hill.

#### 1.1.L'adaptation des éléments stratégiques de base à l'univers de la distribution :

Les éléments évoqués dans le tableau de R.A THIETART sont suffisamment général pour s'appliquer à l'entreprise industrielle comme à l'entreprise de distribution.

<sup>5</sup>Igor ANSOFF, Stratégie du développement et de l'entreprise, les éditions d'organisation, 1989

<sup>6</sup>Michael Porter, L'avantage concurrentiel, Inter Editions, 1986

<sup>7</sup>Thiétart R.A, 1990, Stratégie d'entreprise, 2<sup>ème</sup> édition, McGraw-Hill

Un distributeur avant d'établir sa stratégie doit d'abord s'interroger sur sa mission, de poser cette question par exemple : « Nous avons une grande expérience de la distribution en gros de produits alimentaires qui constitue notre métier de base avec des compétences particulières en logistiques. Nous voulons toujours rester dans le domaine de la distribution alimentaire ».

### 1.2. Le domaine d'activité :

Il est primordial de déterminer le domaine d'activité de l'entreprise de distribution d'une manière permettant d'inclure globalement les activités actuelles tout en laissant encore le champ libre pour l'ajout d'activités nouvelles.

Le domaine d'activité des distributeurs peut être soit celui de la distribution alimentaire, ou bien de la distribution non alimentaire. En effet le critère de la nature des biens commercialisés parfait général, clair et traduisant assez bien les différences importantes qui font comme le montre le (tableau 2) de la distribution alimentaire et non alimentaire presque deux métiers différents ou en tout cas des univers fortement contrastés.

**Tableau 2 : Les différences entre le domaine de l'alimentaire et le domaine du non alimentaire :**

Caractéristiques	Conséquences
Les produits alimentaires sont périssables.	<ul style="list-style-type: none"> <li>♣ Obligation d'une excellente gestion des stocks tout au long de la chaîne logistique.</li> <li>♣ Nécessité de systèmes logistiques spécifiques surtout pour l'ultra frais.</li> </ul>
Les produits alimentaires sont des dépenses de première nécessité.	<ul style="list-style-type: none"> <li>♣ Demande moins sensibles aux aléas économiques.</li> </ul>
Les produits alimentaires sont surtout vendus en libre-service.	<ul style="list-style-type: none"> <li>♣ Nécessaire clarté de l'offre en magasin.</li> <li>♣ Importance de la présentation visuelle.</li> <li>♣ Facteur critique de la rupture de stock au niveau du linéaire.</li> </ul>
Les produits alimentaires sont généralement banalisés.	<ul style="list-style-type: none"> <li>♣ Moins grande implication du consommateur (contrairement aux produits non alimentaires)</li> <li>♣ Moins grande importance de la marque pour un nombre croissant de produits.</li> </ul>

Les produits alimentaires ont une fréquence d'achat élevée.	<ul style="list-style-type: none"> <li>♣ Importance de la fidélité à la marque.</li> <li>♣ Facteur clef de succès de la rotation des stocks qui peut entrainé financier important.</li> </ul>
L'alimentation est un poste important du budget des ménages.	♣ Forte attention portée au prix et à l'image- prix de l'enseigne.
Les produits alimentaires sont une fonction de consommation unique.	♣ Homogénéité naturelle possible de l'offre-consommateur (contrairement au non alimentaires).
Les produits non alimentaires couvrent de nombreuses fonctions.	♣ Possibilité de nombreux types de commerces spécialisés.
Les produits non alimentaires sont soumis à la mode (surtout le textile).	♣ Nécessité d'avoir du « flair » à l'achat et de savoir bien gérer la démarque.
Les produits non alimentaires sont souvent commercialisés en vente traditionnelle	♣ Rôle décisif de la motivation et de la qualification du personnel de vente.

**Source : BENOUN M et HELIES-HASSID M.L, 1995, Distribution acteurs et stratégies 2<sup>ème</sup> édition, economica.**

### **1.3. La formule distributive :**

La formule distributive est défini comme étant les « Principaux éléments permettant de caractériser les dimensions de l'offre (en magasin ou hors magasin) d'un distributeur ou d'un commerçant afin de la positionner par rapport à celle de la concurrence directe et indirecte. »<sup>8</sup>

Le tableau ci-dessous met le point sur les caractéristiques définissant la formule distributive.

---

<sup>8</sup> Source : BENOUN M et HELIES-HASSID M.L, 1995, Distribution acteurs et stratégies 2<sup>ème</sup> édition, economica.

**Tableau 3 : Définition d'une formule de distribution**

<b>Critères</b>	<b>Option</b>	<b>Exemples</b>
<b>1) Domaine</b>	Alimentation Non alimentation mixte	A très large dominante alimentaire (supermarché)
<b>2) Degré de spécialisation</b>	Hyperspécialise Spécialiste Multi spécialiste	Maison du saumon Poissonnier Rayon poisson D'hypermarché
<b>3) Champ d'application géographique de la formule</b>	Locale Régional National International	Supermarché individuel Château Leclerc carrefour
<b>4) Clientèle cible</b>	Non ciblée/ ciblée Ciblée/ niveau de revenu Style de vie Ethnie Age circonstances	Supermarché asiatique Parfumerie afro
<b>5) Mode d'exercice et méthode de vente</b>	Avec magasin Sans magasin Avec vendeur Libre-service Autres médias	Grand magasin Vente sur catalogue Magasin de prêt à porter
<b>6) Taille de la surface de vente (si pertinent)</b>	Géante Moyenne petite	Hypermarché Supermarché 800-1500 m <sup>2</sup> Boutique centre-ville
<b>7) Localisation du point de vente (si pertinent)</b>	Centre- ville Autres quartiers périphérie	Boutique de mode
<b>8) L'architecture du magasin</b>	Luxueuse Moyenne Simple	Grand magasin parisien Discount
<b>9) Caractéristique de l'offre</b>	Large profonde Large et peut profonde Etroite et profonde Etroite et peu profonde	FNAC Maison de dictionnaire Rayon librairie de magasin Populaire
<b>10) Point forts de l'offre</b>	Plusieurs Un aucun	Mode –maison printemps Bricolage BHV Grand magasin sans positionnement



<b>11) Politique de marque</b>	Marque exclusive Marques prestigieuses Marques nationales et d'enseignes Marques d'enseigne dominantes	Guerlain Parfumerie catégorie A Rayons parfumerie de magasin populaire Yves Rocher
<b>12) Présentation de la marchandise</b>	Luxueuse Soignée Standard Sans recherche	Hermès Grand magasin Boutique de quartier Tati
<b>13) Politique de prix</b>	Elevé Moyen Discount	Stéphane Kélian Orcade, Minelli La Halle aux chasseurs
<b>14) Etendue des services proposés</b>	Etendus  Moyens  bas	Avant, pendant et après-vente dans le domaine commercial et financier. Standard (considérés comme normaux par le client). Absence de service
<b>15) Niveau de service proposé</b>	Elevé  Moyen Bas	Mise en service et reprise du matériel ancien. Mise en service sans reprise Pas de mis en service et matériel à emporter
<b>16) Politique de marge</b>	Elevé Moyenne Basse	60% en textile 40% en textile 20% en textile

Source : BENOUN M et HELIES-HASSID M.L, 1995, **Distribution acteurs et stratégies**,  
 2<sup>ème</sup> édition, economica.

#### **1.4. Les deux dimensions de la stratégie d'un distributeur :**

##### **1.4.1. Les éléments fondamentaux :**

Les principaux éléments à prendre en compte pour définir la stratégie d'un distributeur sont :

- ✓ Le choix du domaine dans lequel il va exercer
- ✓ Le choix de la formule de distribution que l'entreprise souhaite exploiter
- ✓ La détermination des objectifs financiers (résultat, chiffre d'affaire, rentabilité)
- ✓ Le choix du mode d'avantage concurrentiel (domination par les couts, différenciation, spécialisation)

- ✓ Le choix pour chaque formule d'un champ géographique de développement (régional, national, international)
- ✓ L'affectation des ressources entre les différentes formules de distribution exploitées.

### **1.5. Les niveaux de globalité :**

La définition de la stratégie d'un distributeur doit se traduire à trois niveaux décroissants de globalité :

- ♣ **Au niveau du groupe financier** qui peut être exclusivement centré sur la distribution alimentaire et ou non alimentaire ou au contraire inclure d'autres activités ;
- ♣ **Au niveau d'une formule de distribution** ce qui correspond soit un département à l'intérieur de l'entreprise soit à une entité juridique séparée ;
- ♣ **Au niveau d'un magasin** : la stratégie s'exprime- et ceci constitue une particularité forte de la distribution- de manière géographiquement décentralisée puisque chaque élément de l'entité de base doit traduire et contribuer à la stratégie d'ensemble de l'enseigne.

### **1.6. Les différents types de stratégies des entreprises de la grande distribution :**

Soit pour une entreprise exerçant dans le domaine industriel ou une entreprise de grande distribution les stratégies à adopter sont généralement les mêmes, des stratégies étudiées et proposées par des grands auteurs comme M. Porter, Igor ANSOFF, Philip KOTLER, d'autres auteurs qui ont proposés des stratégies dédiées exclusivement au secteur de la grande distribution comme Marc FILSER<sup>9</sup>.

#### **1.6.1. Les stratégies de développement de M. Porter (les stratégies génériques) :**

M. Porter analyse les stratégies de base qui s'offrent à une entreprise en fonction de deux critères :

La cible (selon que l'on s'adresse à la totalité d'un marché ou à un seul segment) et un avantage concurrentiel (qu'il provienne des qualités du produit ou bien de coûts de productivité réduits).

A partir de ces critères, M. Porter a élaboré une matrice qui présente trois stratégies différentes :

---

<sup>9</sup> M. Filser, canaux de distribution, Vuibert, Paris, 1989

**Tableau 4 : Les stratégies de développement de M.Porter**

<b>Cible</b>	Totalité du marché	Différenciation	Domination pour les coûts
	Un seul segment de marché	Spécialisation	Coûts de productivité
		Qualité des produits	Coûts de productivité
		Avantage concurrentiel	

Source : DEMEURE C, 2008, Marketing 6<sup>ème</sup> édition Dunod, Page 90

❖ **La stratégie de domination par les coûts :**

La stratégie de domination par les coûts consiste à proposer une offre de même valeur perçue que celle des concurrents, mais à un prix inférieur (c'est la raison pour laquelle on la qualifie également de stratégie de prix).

❖ **La stratégie de différenciation :**

Il s'agit ici de proposer une offre ayant des caractéristiques différentes et une qualité supérieure de celle de la concurrence.

❖ **La stratégie de spécialisation :**

Ou la stratégie de focalisation, elle consiste à la concentration des moyens du distributeur en vue de l'exploitation d'un seul format de vente.

**1.6.2. Les stratégies de croissances d'ANSOFF :**

ANSOFF a travaillé à partir des deux axes :

- ♣ Les marchés de l'entreprise, actuels et nouveaux ;
- ♣ Les produits (formules) de l'entreprise, actuels et nouveaux.

Le modèle d'ANSOFF permet de positionner les activités d'une entreprise de distribution et de définir son vecteur de croissance, prenant l'exemple des entreprises de distribution Françaises qui ont d'abord traversé une phase de pénétration du marché en passant rapidement de la pénétration régionale à la pénétration nationale puis, peu après, ont simultanément entrepris une phase d'internationalisation et de développement de formules (bricolage, grandes surfaces de sports...). La diversification quant à elle était traduite par l'intégration des services de restauration et de loisir au niveau des hypermarchés français.

**Tableau 5 <sup>10</sup>: Les stratégies de croissance d'ANSOFF**

	<b>Formule actuelle</b>	<b>Formule nouvelle</b>
<b>Marché actuel</b>	Pénétration de marché Augmenter sa part de marché sur le marché de l'hypermarché	Développement de produit Discount de proximité Magasins de Bricolage
<b>Marché nouveau</b>	Développement du marché Espagne Brésil Argentine Italie Taiwan Chine	Diversification Restauration Voyage

Source : BENOUN M et HELIES-HASSID M.L, 1995, Distribution acteurs et stratégies 2<sup>ème</sup> édition, economica, P 91

### **1.6.3. Les stratégies concurrentielles de Philip KOTLER**

Philip Kotler distingue quatre stratégies pour se positionner vis-à-vis de la concurrence :

- ✓ La stratégie de leader
- ✓ La stratégie du challenger
- ✓ La stratégie du suiveur
- ✓ La stratégie du spécialiste

---

<sup>10</sup> BENOUN M et HELIES-HASSID M.L, 1995, Op.cite.

**Tableau 6 <sup>11</sup>: Les stratégies concurrentielles de Philip KOTLER**

Stratégies	Descriptions
<b>Leader</b>	<p>L'entreprise leader est celle qui domine le produit-marché et qui est reconnue comme telle par ses concurrents.</p> <p>Trois stratégies différentes sont possibles pour l'entreprise leader :</p> <p><b>1) Stratégie d'accroissement de la demande globale</b> : stratégie de croissance intensive (convaincre des non-consommateurs relatifs, trouver de nouvelles utilisations du produit, augmenter la fréquence d'utilisation...);</p> <p><b>2) Stratégie de protection de sa part de marché</b>, en innovant (sur le produit), en consolidant sa part de marché, en affrontant le ou les concurrents (guerre des prix par exemple)... ;</p> <p><b>3) Stratégie d'extension de marché.</b></p>
<b>Challenger</b>	<p>La position de challenger donne des envies d'être leader. Les stratégies du challenger sont donc des stratégies offensives dirigées vers le leader dans le but de le déloger... elles sont multiples : baisse des prix, innovation, réduction des coûts, augmentation des dépenses publicitaires.</p>
<b>Suiveur</b>	<p>Le suiveur possède une part de marché réduite et n'a pas encore les moyens de s'attaquer au leader. Sa meilleure stratégie est bien souvent de « suivre » les stratégies des meilleurs.</p>
<b>Spécialise</b>	<p>L'entreprise spécialisée sur un segment de marché doit se défendre sur son créneau, en possédant suffisamment d'avance pour espérer se développer, et en se protégeant des attaques du leader par cette avance.</p>

Source : DEMEURE C, 2008, Marketing 6 ème édition Dunod, Page 92

#### 1.6.4. Les stratégies de M. Filser

Marc Filser propose une analyse descriptive de la stratégie récente des distributeurs qui s'appuie sur l'analyse des grandes options stratégiques amont et aval de l'entreprise.

<sup>11</sup>DEMEURE C, 2008, Marketing 6 ème édition Dunod, Page 92

**Tableau 7 : Les stratégies de M. Filser**

<b>Stratégies</b>	<b>Focalisation &amp; intégration</b>	<b>Focalisation flexible</b>	<b>Diversification avec intégration</b>	<b>Diversification flexible</b>
<b>Organisation de la vente au détail</b>	Un ou deux formats de magasins. Assortiment et prix centralisés	Un ou deux formats de magasins Assortiment et prix adaptés au marché locaux	Portefeuille de nombreuses formules de vente au détail Utilisation possible de plusieurs enseignes	Portefeuille de nombreuses formules de vente au détail. Utilisation de plusieurs enseignes
<b>Organisation des achats</b>	Centralisée Généralement acheteurs professionnels	Décentralisée au niveau des magasins Possibilité d'adaptation de l'assortiment	Centralisation des achats pour un groupe d'enseignes. Recherche d'un effet volume et ou de collections exclusives.	Décentralisation des achats au niveau des enseignes
<b>Organisation des approvisionnements</b>	Intégration des activités logistiques et parfois de la production	Pas d'intégration amont Logistique confiée aux producteurs et à des prestataires de service. Pas d'intégration de la production	Pas d'intégration amont poussée Recherche d'économies d'échelle dans le stockage et le transport	Pas d'intégration amont
<b>Avantage concurrentiel</b>	Recherche d'économies d'échelle	Bonne adéquation aux besoins des consommateurs Force du positionnement car adaptation aux besoins locaux	Présence sur de nombreux segments Recherche d'économies d'échelle.	Présence sur de nombreux segments réduisant la dépendance. Force du positionnement

<b>Faiblesse</b>	Flexibilité faible Risque d'inertie Bureaucratie	Risque de coûts de fonctionnement élevés car pas d'économies d'échelle	Risque de coûts de fonctionnement élevés du fait de la complexité de la structure Risque de rigidité	Risque de coûts de fonctionnement élevés du fait de l'absence d'économies d'échelle
<b>Mode d'organisation</b>	Standardisation des procédures.	Bureaucratie professionnelle	Structure par divisions	Structure par divisions
<b>Exemples alimentaires</b>	Succursalistes français Aldi, Kroger	Les hypermarchés surtout à leur début. Aujourd'hui encore Carrefour, Cora	Dans le passé Casino qui a abandonné diversification et intégration	Auchan aussi présent dans le non-alimentaire Décathlon, Kiabi
<b>Exemples non alimentaires</b>	Wal-Mart, Darty	Dans une certaine mesure IKEA	Le printemps qui est aussi présent dans l'alimentaire	Gib, aussi présent dans l'alimentaire

Source : BENOUN M et HELIES-HASSID M.L, 1995, **Distribution acteurs et stratégies 2<sup>ème</sup> édition, economica, P 104**

### 1.7. Le positionnement des enseignes

Après une période de croissance extensive pendant laquelle la préoccupation majeure était l'ajout de nouveaux magasins, les distributeurs, face à la saturation des emplacements et à l'exacerbation de la concurrence, ont dû s'intéresser aux nécessités du positionnement.

#### 1.7.1. Les nouveaux positionnements dans la grande distribution :

On peut distinguer quatre axes pour résumer les multiples choix de positionnements, qui s'éloignent de plus en plus de la seule stratégie de bas prix et qui permettent à chaque distributeur de se différencier de ses concurrents :

- L'axe « pris-différentiation »
- L'axe « généraliste-spécialiste »
- L'axe « produit-bouquet »
- L'axe « achat-corréé/achat-plaisir »

### 1.7.1.1. L'axe « pris-différentiation »

Montre que de nombreuses enseignes tentent de s'éloigner du positionnement prix pour s'orienter davantage vers des politiques de différenciation.

Le positionnement prix, obtenu par une stratégie de domination par les coûts, est particulièrement représenté par les « hard-discount » dans lesquels tous les postes de dépenses sont systématiquement réduits. Le maxi discompte a les caractéristiques suivantes :

- ✓ L'assortiment est limité à 600/1000 références de consommation très basique (contre trois à quatre plus pour un magasin classique), sans marques industrielles, et avec seulement un seul article par besoin ;
- ✓ L'épicerie liquides domine (70% de l'offre), les produits frais étant sous-représentés (15% de l'offre) ;
- ✓ Le rapport qualité/prix est correct ;
- ✓ L'image prix pour les clients est excellente : prix réellement faibles, peu d'achats imprévus qui augmentent le panier moyen ;
- ✓ Aménagements sommaires des magasins.

Le positionnement différenciation consiste à rechercher une spécificité qui fasse préférer l'enseigne, de la part des consommateurs. On essaie de l'obtenir :

- ✓ En jouant sur des campagnes publicitaires d'image, relayées par un aménagement et une décoration particulière, surtout sur les rayons non-alimentaires, par exemple, les Univers de Carrefour et la « théâtralisation » de l'offre ;
- ✓ En développant des services car les services sont plus difficiles à imiter ; les cartes de fidélité, tant que l'enseigne est seule à en proposer, permettent aussi de se distinguer. Les grandes et moyennes surfaces de l'habillement semblent les plus en avance dans le domaine de la différenciation : elles jouent, en particulier, sur des assortiments très spécifiques et ciblés et des services originaux (compétences des vendeurs, retouches...) ;
- ✓ En exploitation des données fournies par les ventes aux caisses à tous les clients identifiés par leurs cartes pour satisfaire chacun d'entre eux complètement, en proposant une offre très adaptée.



### 1.7.1.2. L'axe « généraliste-spécialiste »

Nécessite de bien comprendre la structure de l'offre du distributeur, l'assortiment peut être résumé par trois dimensions :

1. La largeur concerne le nombre de besoins différents que le magasin souhaite satisfaire ;
2. La profondeur indique le nombre d'alternatives proposées aux clients pour la satisfaction de chaque besoin ;
3. La cohérence renvoie à la logique perçue par les consommateurs entre les diverses offres destinées aux différents besoins.

On imagine qu'il est facile de se distinguer de ses concurrents en étant spécialiste, c'est le cas de décathlon qui ne vend que des articles de sport et de plein air, avec une offre large qui concerne tous les domaines ; Mr Bricolage qui ne vend que des articles de bricolage et la maison de la ménagère spécialisée en électroménagers. La difficulté est ardue pour les généralistes lorsqu'ils recherchent des positionnements originaux.

D'une façon plus générale, pour un hypermarché, il s'agit de réussir à être perçu par les consommateurs, à la fois comme :

- ✓ Un discounteur sur l'épicerie, les liquides et les rayons frais libre-service ;
- ✓ Un spécialiste de qualité sur la viande, la charcuterie, le poisson, le fromage, les fleurs ;
- ✓ Un conseiller efficace sur les rayons photo, image et son, micro-informatique et téléphonie ;
- ✓ Un offreur de produits de mode sur la textile femme (vêtements et lingerie), homme et enfant.

Chaque enseigne joue ainsi plus ou moins sur chacun de ces rayons. Les hypermarchés, en particulier, lorsqu'ils aménagent leurs surfaces de vente en « univers », cherchent à faire passer le message qu'ils deviennent plus des « multi spécialistes » que des généralistes. Et pour les plus petits d'entre eux en termes de surface, la tendance consiste à localiser dans la culturels, boutiques-services, parfumerie, parapharmacie ou optique.

### **1.7.1.3.L'axe « produit-bouquet » :**

Oppose des commerces spécialisés qui définissent la cohérence de leur offre à travers des produits, de même nature à d'autres qui proposent des articles hétérogènes par leur nature mais reliés par l'utilisation qu'en font les clients.

Dans le premier cas, l'achat concerne un seul article ; dans le second au contraire, tout est fait pour inciter le client à des achats simultanés d'articles complémentaires.

Les fonctions achat et vente sont simplifiées dans le premier positionnement, alors qu'elles sont beaucoup plus délicates pour les commerces orientés « bouquet » : Il s'agit de s'approvisionner auprès de fournisseur très divers, avec des volumes limitant les possibilités d'économie d'échelle.

La cohérence de l'assortiment proposé n'est pas évidente : tous les consommateurs apprécient aujourd'hui la logique de la grande surface de bricolage qui va de plus en plus jusqu'à s'occuper du service de poste des produits, si le client n'en est pas capable tout seul, ou celle d'IKEA qui met en scène ses produits pour faire comprendre aux consommateurs ce qu'elle propose. Ce type de magasin peut s'envisager aussi dans l'alimentaire (supermarchés Bio et Verts » ; supermarchés ne proposant que des articles pauvres en graisses et sucres, commerce ethniques...).

### **1.7.1.4.L'axe « achat-corvée/achat-plaisir » :**

(On dit aussi achat pratique au lieu d'achat plaisir) fait ressortir le besoin pour le consommateur de sans cesse composer l'effort lié d'achat par une recherche de plaisir.

Le positionnement achat-plaisir consiste pour une enseigne à offrir à ses clients un ensemble de produits et de services qui feront du magasinage une source d'avantages. Cela est facile lorsque le distributeur propose des produits entraînant une forte implication pour ses clients, mais nécessite aussi de mettre en place des politiques spécifiques :

- Produits originaux
- Collections fréquemment remises à jour
- Vendeurs efficaces et compétents
- Aménagement de l'espace agréable
- Animations nombreuses

Les consommateurs fréquentent par exemple la Fnac même sans désir d'achat effectif, juste pour passer un bon moment. Cela passe entre autres choses par une amélioration de l'ambiance qui permet au client de rester plus longtemps dans la surface de vente, améliorant ainsi la mobilité en magasin et augmentant ses chances d'achat.

Le positionnement achat-corvée cherche à minimiser, pour les clients, les inconvénients de la corvée des courses. Les Hard discounters constituent une façon d'essayer de transformer la corvée des courses en une expérience moins stressante. Le choix est limité, le nombre d'articles achetés est faible, d'où un effort physique et une durée des courses réduits.

Les hypermarchés, en revanche, ont beaucoup de difficultés à améliorer le confort de leurs clients, malgré des efforts méritoires : des parkings plus accueillants et bien fléchés, une aire d'accueil avec des hôtesses souriantes, des caisses sans attente, des ambiances « boutique » dans les univers. Mais la dimension même des surfaces des centres commerciaux, l'ampleur des assortiments avec leurs milliers de produits, la foule des chalands, renvoient, pour beaucoup de consommateurs, à une image de déplaisir, voire de pénibilité.

## **SECTION 3 : Le Marketing mix du distributeur**

Le marketing mix du distributeur concerne les décisions commerciales que les distributeurs devront prendre en compte, elles sont nombreuses et concernant tout à la fois le marché. L'assortiment et les services, le prix, la communication et le merchandising <sup>12</sup>

### **1. La zone de chalandise et le marché cible :**

Le distributeur doit déterminer sa zone de chalandise. Faute d'avoir défini sa cible, il ne peut prendre des décisions cohérentes en matière d'assortiment, de prix, de publicité et d'opération promotionnelles.

Dans la pratique, les entreprises analysent les zones de chalandise des emplacements est très variable. Les petites entreprises se basent sur les statistiques de population et sur des simples comptages de circulation. Tandis que les grandes sociétés entreprennent des études de marché complètes sur les habitudes d'achat des consommateurs.

Avant de procéder à l'analyse commerciale d'un emplacement, une entreprise commerce, en générale, par préparer des cartes du site envisagé indiquant la densité de la population et la localisation de la concurrence. Ces cartes doivent également faire apparaître les voies de communication et leurs indices de trafic. On améliore la connaissance de ce trafic en observant les plaques d'immatriculation des voitures stationnées sur les parkings des concurrents ou en menant des enquêtes auprès des magasins.

Le service d'études immobilières s'informe ensuite sur la disponibilité et le prix d'acquisition des emplacements au sein de la zone. Le potentiel de chaque site est alors estimé. Une série de cercles sont tracés autour du site envisagé, afin de faire apparaître la zone d'attraction marginale.

### **2. L'assortiment et les services :**

L'assortiment d'un distributeur peut être plus en moins large et plus ou moins profond. Au-delà des arbitrages d'offre, la stratégie d'assortiment dépend de quatre couts :

- Les couts d'approvisionnement
- Les couts d'entreposage et de stockages
- Les couts de financement et d'assurance
- Les couts de dépréciation et de démarquer<sup>13</sup>.

---

<sup>12</sup> CLIQUET G, 1992 Management stratégique des points de vente, Sirey, et FILSER M, 1992, Distribution, Encyclopédie du management, Vuibert, Tome 1, pp515-532

Les distributeurs doivent également définir les services qu'ils souhaitent offrir à la clientèle. Le distributeur a souvent le choix entre trois politiques de services :

- ✚ La stratégie du plein service (service compris). Elle repose sur un éventail complet de services qui ne sont pas facturés au client. Une telle stratégie a pour avantage de renforcer l'image, l'atmosphère et le style du magasin, évite la concurrence par les prix et satisfait les attentes des clients exigeants. En contrepartie, elle entraîne souvent, du fait du mauvais contrôle, une inflation qui fait supporter aux non-utilisateurs les coûts des services imposés. On peut considérer que la FNAC a choisi cette stratégie.
- ✚ La stratégie du service limités, on se soucie alors avant tout de vendre le produit en n'offrant, en matière de service, que le strict minimum, pas de conseil, peu de choix, peu décor, une telle stratégie permet de réduire les coûts, donc les prix ; en revanche, elle permet pas de construire une image sauf précisément sur le terrain des prix. C'est la stratégie suivie par Leclerc.
- ✚ La stratégie des services à option (service payants). Une telle stratégie est intermédiaire dans la mesure où elle propose plusieurs prix en fonction du service rendu. C'est ainsi que de nombreux distributeurs de meubles présentent un « prix emporté » en facturent séparément la livraison.

---

<sup>13</sup> TIETZ B, 1975, quelques problèmes relatifs à l'optimisation de l'assortiment dans le commerce, revue française de marketing, septembre-octobre, pp 63-88.

**Tableau 8 : Stratégie de l'assortiment**

<b>Stratégie</b>	<b>Assortiment</b>	<b>Produits</b>	<b>Image du magasin</b>	<b>Attraction</b>	<b>Niveau de prix</b>	<b>Exemple</b>
Occupation du territoire (défensive)	Large et peu profond	Banalisé (aliment. Et non aliment)	Proximité Dépannage	La plus forte du quartier	Moyen	Supermarché
Offensive	Etroit mais peu profond	Spécialité Shopping	Compétences Spécialistes	Forte	Elevé ou bas selon la forme de commerce	Petit indépendant Grande surface spécialisée
Dépannage	Etroit et peu profond	Banalisés (aliment)	Service de proximité Service d'heures d'ouverture	Faible	Elevé	Epicerie d'alimentation Station essence Drugstore
D'attraction	Large et profond	Convenances Shopping Biens de spécialité	Choix et prix	Très forte	Faible ou élevé selon la forme de commerce	Hypermarché Grands magasins

Source : A. TORDJAMAN, 1983, « Stratégies de concurrence dans le commerce », éditions d'Organisation.

### **2.1.Le prix :**

Les intermédiaires calculent en général leur prix de vente à partir d'une marge additionnée au prix de revient. Il est traditionnel dans les relations commerciales de calculer cette marge en pourcentage du prix de vente. Ainsi un grossiste qui perçoit une marge de 20% sur une marchandise vendu 100 UM au détaillant, a acheté celle-ci 80 UM au fabricant. De même, un détaillant qui souhaite percevoir une marge de 33% sur cette marchandise la revendra 150 UM. Le tableau 2 présente quelques marges moyennes selon les circuits.

De toutes les variables dont ils disposent, le prix est certainement celle qui préoccupe le plus les distributeurs, qui se battent en permanence à coups de « prix écrasés », « prix d'assaut » ou encore « prix coutant ». Pour pouvoir intervenir sur les prix, les intermédiaires s'efforcent par tous les moyens d'améliorer leurs marges. Ils font souvent en discountant certains articles (prix d'appel) pour se rattraper sur d'autres.

Ceci suppose que le prix soit le principal critère de choix du client. De nombreuses études révèlent au contraire que :

- ✓ Le consommateur n'a qu'une connaissance très imparfaite des prix de produits, se contenant souvent de quelques prix de référence pour apprécier l'offre du magasin <sup>14</sup>
- ✓ Le consommateur compense souvent une différence de prix par un avantage lié par exemple à la proximité du point de vente.

La mise en place effective d'une politique de prix dépendra : des objectifs poursuivis (vente, profit, rentabilité des investissements), de la stratégie choisie (pénétration, écrémage), du comportement des concurrents, de la réglementation en vigueur.

**Tableau 9 : Les marges selon les circuits (chiffres arrondis en % du chiffre d'affaire)**

<b>Circuit</b>	<b>Marge brute</b>	<b>Frais d'exploitation</b>	<b>Marge nette</b>
Grossistes	10	9.5	1
Détaillants isolés	17	10	7
Détaillants groupés	14.5	10	4.5
M.A.S	24	23	1
Coopératives	22	19	3
Magasins populaires	14	13	2
Leclerc	11	8	3

**Source : Direction française de la documentation fiscale**

## **2.2.La communication :**

Les distributeurs ont recours à toutes les techniques de communication y compris la publicité, la force de vente, la promotion des ventes et les relations publiques.

<sup>14</sup> Despois, 1984, « La perception des niveaux de prix des magasins en libre-service », Fondation Turner.

La communication d'un distributeur vise généralement deux objectifs : à long terme, elle cherche à conférer une image au point de vente ; à court terme, elle cherche à accroître le trafic. Dans le premier cas, le distributeur utilise surtout la publicité de l'enseigne et les relations publiques mais aussi l'agencement de son magasin et sa flotte de camions de livraison. Dans le second, il utilise davantage la publicité presse, la PLV (publicité sur le lieu de vente), les vendeurs et les animations promotionnelles (anniversaires, opération podium, etc.)

L'approche retenue peut être soit comparative (dans la limite de loi) soit centrée sur le positionnement spécifique du point de vente. Les actions promotionnelles sont soit saisonnières (ex : les campagnes de soldes) soit conjoncturelles (pour faire face à une activité ralentie). Le budget de communication d'un distributeur est donc souvent réparti (intégralement) en trois parties :

- 1) Un budget pour la communication d'image ;
- 2) Un budget pour les activités saisonnières ;
- 3) Un budget pour les activités promotionnelles conjoncturelles.

### **2.3.Le merchandising**

Les distributeurs aiment dire qu'il y'a trois règles de succès dans leur métier :

L'emplacement, l'emplacement, l'emplacement. Le choix du lieu de vente est évidemment capital. Nous avons vu précédemment comment un distributeur pouvait évaluer la zone de chalandise correspondant à un emplacement donné. Plus localement, le distributeur doit aussi décider de l'implantation des rayons et de l'utilisation du linéaire. On désigne généralement sous le nom de merchandising, l'ensemble des techniques destinées à améliorer la présentation des produits dans un espace de vente <sup>15</sup>.

Les principes de base du merchandising, né aux Etats-Unis dans les années 1960 sont aujourd'hui appliquées par tous les grands distributeurs.

En matière d'agencement de rayon par exemple, on s'efforce d'optimiser l'exposition du client à un maximum de produits sans pour autant compromettre la clarté de l'offre. Quelques contraintes techniques issues du magasin lui-même doivent également être prises en compte. Par exemple, on place les rayons des produits pondéreux (liquides) à proximité immédiate des réserves.

---

<sup>15</sup> A. Fady et M Seret, 1985, *Le Merchandising, Techniques Modernes du Commerce de Détail*, 2<sup>ème</sup> édition, Vuibert.



Beaucoup de point de vente sont conçus autour d'une allée centrale que l'on rénove en permanence avec des présentations d'actualité (Ramadan, la rentrée...etc.) ou à caractère promotionnel. Les améliorations sont effectuées à partir d'une connaissance des lux de clientèle dans le magasin. On peut également mettre à profit les apports de la sémiologie.

La présentation des produits en rayonnage se fait à partir d'une analyse précise de la rentabilité de chaque emplacement que l'on contrôle en permanence à l'aide des données de vente. Toutefois, afin de rompre la monotonie de présentation horizontale (les produits de la même famille se trouvent juxtaposés sur toute la longueur de l'étagère) tantôt la présentation verticale (en colonne) dans tous les cas, les emplacements en « tête de gondole » représentent des espaces privilégiés et font l'objet d'une location préférentielle à l'occasion des promotions.

## **SECTION4 : Le Trade marketing**

### **1. Définition :**

Ce concept désigne les actions destinées à maximiser les relations et les négociations entre un producteur et un distributeur. Il s'agit de transformer une relation traditionnellement conflictuelle en partenariat. Les partenaires mis en place portent sur la rationalisation des approvisionnements, la fixation du prix de vente final, mais également des conseils de merchandising.

Le Trade marketing est défini comme étant un état d'esprit commun à des fabricants et à des distributeurs ayant pour objectifs de mieux satisfaire les besoins et attentes des consommateurs, d'améliorer leur rentabilité et leur position compétitive en tenant compte mutuellement de leurs contraintes et de leurs spécificités.

Procter & Gamble définit le Trade marketing comme « Une volonté de l'industriel et du distributeur d'intégrer les contraintes et les objectifs de leurs partenariats respectifs, afin de mieux répondre aux attentes des consommateurs ».

Ce concept se traduit alors au niveau des aspects suivants :

- La recherche du meilleur couple marque/enseigne ;
- Le travail multidisciplinaire entre les deux parties ;
- L'optimisation des opérations dans les points de vente ;
- Le bilan factuel de l'action.

Le Trade marketing est d'abord un état d'esprit, une volonté d'agir dans un but commun avant d'être une technique. C'est une application du principe « gagnant-gagnant »

### **2. Les domaines d'intervention du Trade marketing :**

A la logique de « confrontation » qui oppose un fabricant de culture industrielle et marketing à un distributeur qui privilégie la fonction achat à la fonction vente, une logique de plus grande coopération ou de « partenariat » est à mettre en place. Faut-il pour autant parler de l'arrêt de la logique de « confrontation » ? Sûrement pas, tout au plus ne peut-on parler de cohabitation entre la confrontation et le partenariat, entre l'état de guerre et l'approche B to B.

Ce qui est cependant certain, c'est que la décision d'achat chez le distributeur devient plus collégiale : à côté de l'acheteur traditionnel, la plupart des enseignes ont créé des directions de la qualité, du marketing, avec des cellules merchandising chargées des études produits et de la constitution de banques de données produit.

Parallèlement, on peut imaginer que la décision de référencement d'une nouvelle marque, d'un nouveau produit ne sera dorénavant plus basée uniquement sur la seule puissance de la marque et du taux de négociation commerciale mais aussi sur la réponse au positionnement de l'enseigne et à ses impératifs de rentabilité. Ainsi, il devient important pour l'industriel de mettre à la disposition de son client tous les moyens possibles pour que ce dernier puisse optimiser à son tour son offre-produit.

**Quels sont ces moyens ?** On peut diviser ceux-ci en deux types :

- 1) Les premiers qui permettent à l'enseigne de réduire ses coûts et charges, à savoir les flux d'informations et de marchandises ou logistiques, la formation des hommes ;
- 2) Les seconds qui lui permettent de trouver de nouveaux axes de positionnement, d'optimiser son offre-produit comme ses assortiments (marque distributeur et les prix).

Pour un distributeur, un service apporté par tel ou tel fournisseur deviendra primordial. Le référencement fournisseur prendra le pas sur le référencement marque. Alors quels sont les critères sur lesquels le distributeur prendra son choix ? Quelles sont les raisons pour lesquelles un industriel ?

Deviendra un fournisseur privilégié de telle enseigne ? Comment pourra-t-il répondre aux attentes économiques et marketing de son client distributeur ?

### **2.1. L'optimisation des flux d'informations et de marchandises :**

« C'est une considérable opportunité pour les commerçants qui sont au point de rencontrer des produits et des clients ; c'est chez eux que se trouve l'information la plus riche du mode. » M BON, ancien de Carrefour.

L'objectif économique des enseignes qui est la nécessité de reconstituer leurs marges, entraîne les distributeurs à se pencher de plus en plus sur les flux d'information et de marchandises.

La maîtrise des technologies de l'information est un enjeu capital pour les industriels et les distributeurs. Jusqu'à maintenant, elle a tourné à l'avantage des industriels qui, souscrivant aux panels distributeur comme Nielsen et/ou aux panels consommateurs tel que Secodip, étaient les seuls à pouvoir mesurer la part de marché de leurs marques et de celles de leurs concurrents, la part de linéaire (en stock ou en centimètres) dans les points de vente, les quantités par acheteur, le profil de leurs acheteurs et donc de leurs consommateurs, etc.

Mais le développement récent du scanning rééquilibre le partage de la connaissance au profit des distributeurs. Aujourd'hui, l'information sur les marques reste encore le privilège des industriels qui l'utilisent entre autres comme argument commercial et arme de négociation.

## 2.2.L'échange de données informatisées (l'E.D.I) :

« Si vous ne faites pas l'EDI dans les deux à cinq ans, vous serez out of business. »  
Congrès distribution (Etats-Unis, 1990).

Il s'agit d'effectuer des transferts d'information de puis l'informatique du fabricant jusqu'à celle du distributeur et vice versa.

Le transfert est automatique si les données sont déjà harmonisées aux normes préétablies. Sinon, il faudra les traduire à l'aide de logiciels.

Les gains tirés de l'échange de données informatisées sont importants tant pour le fabricant que pour le distributeur. Le tableau suivant récapitule l'ensemble de ces gains.

**Tableau 10 : Les gains tirés de l'échange de données informatisées**

	Fabricant	Distributeur
Coûts logistique		++
Réduction des délais d'approvisionnement		
Diminution des frais de stockage (usine et entrepôt)	+	+++
Augmentation de la prévision de vente	+++	++
Frais de gestion administrative	++	+++
Economie dans les coûts de traitement (non ressaisie des données)		
Diminution des erreurs et litiges	++	++
Coûts commerciaux	+++	
Moins de retard dans les délais de paiement		
Accélération de la prise en compte des nouvelles fiches-produits	+++	+
Meilleure capacité de réagir à la demande	++	+
Offre optimisée de linéaire	+	+++
Moins de ruptures de stocks	+++	+++

Source : CHOUKROUN M, 2012, Les dynamiques de succès de la distribution, Dunod.

### **2.3.L'utilisation des données Scanning :**

« L'âge de l'argent fut celui des fabricants, l'âge de l'information sera des commerçants qui dominent les fabricants par la supériorité qu'ils auront dans la connaissance des marchés. » M.BON, Ancien de Carrefour.

Les principes enseignés qui, récemment, ont pris conscience de leur retard sur le sujet, mettent en place des bases de données produits qui recensent la totalité des codes des produits référencés chez elles.

Les bases de données sont le préalable à un travail d'études en profondeur sur les données scanning. Certaines enseignes sont déjà prêtes à collaborer avec les industriels.

Les objectifs sont, entre autres, le réapprovisionnement automatique assisté par ordinateur limitant par voie de conséquence les ruptures de stock, la mise en place de réunions de travail commun entre l'industriel et le distributeur permettant de déboucher, en matière de merchandising, et grâce à des bases différenciées communes, sur des recommandations objectives et des plans grammes fiables.

### **2.4.Le profit réel dégagé par produit (P.D.P) :**

« Nous n'avons pas de doute sur l'intérêt de la démarche PDP : elle nous permet d'optimiser l'espace en magasin, de mieux gérer les stocks, d'améliorer la circulation interne des produits, de connaître le vrai profit réalisé. Elle nous permet aussi de rendre nos relations avec les fabricants plus constructives » C.de CROMBRUGGHE (Delhaize le Lion, 1993).

Le PDP se calcule à partir de l'évaluation des coûts directement imputables au produit depuis son stockage jusqu'au linéaire. Cette évaluation, qui s'apparente à une approche comptable analytique, est réalisée à partir du chronométrage du temps passé à effectuer chacune des tâches.

Le PDP permet pourtant à un industriel de pouvoir mieux adapter son produit dans sa taille, dans sa forme, dans son conditionnement, dans sa gamme, etc. Et donc d'améliorer le service qu'il peut rendre à son client. Rappelons à ce sujet les exemples des marques Orangina avec sa bouteille initialement en forme de poire devenue rectangulaire dans les circuits alimentaires, la marque Lesieur, avec son format carré pour ces bouteilles d'huile d'Oliver...

Le PDP permet aussi à l'industriel de mieux ajuster sa politique commerciale à la réalité du terrain en modifiant ses unités logistiques comme les formats des palettes ou tout simplement son barème de ristournes en fonction des fréquences, des heures ou encore des modes de livraisons. En matière d'analyse merchandising, il permet enfin de calculer la réelle rentabilité des marque distributeur ou premiers prix en y intégrant des éléments de flux logistiques, rotation au point de vente ou même délais de paiement.

Laissons parler le groupe Casino qui mène aujourd'hui une vraie démarche PDP : « celle-ci consiste à prendre la marge brute d'une famille et à en défalquer les budgets publicitaires des fournisseurs afin d'obtenir la marge nette. Nous en soustrayons ensuite le coût logistique, de l'entrepôt au magasin, les frais financiers- délais moyen de stockage et délai de paiement- et le coût d'occupation du magasin », explique Christian Couvreur, directeur des achats et de la logistique de Casino.

D'un point de vue distribution, on peut aussi rajouter que le seul critère profit réel dégagé par produit ne suffit pas pour définir un assortiment. Il fait raisonner au niveau du rayon ou du département car l'objectif du distributeur est d'optimiser la totalité de sa surface de vente sont d'une grande utilité.

#### **2.4.1. La logistique :**

« Ce fait figure de nouveauté, c'est la soudaine acuité du savoir-faire logistique. Il ne suffit plus que l'intendance suive, mais bien plutôt qu'elle devance et qu'elle accompagne, dans un certain effort de rationalisation et d'optimisation. » Nicolas FINET(1988).

La logistique est l'ensemble des techniques visant à assurer dans les meilleures conditions de coûts et de délais, la mise en place et la circulation des facteurs de production et des produits finis.

L'importance de la logistique a été nouvellement reconnue dans l'entreprise avec le souci de réduire les coûts d'acheminement des produits entre les divers intervenants dans les domaines de l'approvisionnement, de la production et de la manutention.

Or du côté des distributeurs, à chaque fois que le chiffre d'affaires d'une chaîne a augmenté, par l'accroissement du nombre de magasins par exemple, les charges dont celles afférentes à la logistique, ont augmenté plus que proportionnellement.

D'un autre côté, il n'est pas rare de rencontrer des entreprises dont les sorties usines progressent davantage que celle de leurs concurrents et qui pourtant voient leurs stocks dans les magasins d'une enseigne et par voie de conséquence leurs stocks en surface de vente (linéaire) régresser au profit de ces mêmes concurrents. Les entreprises en question savent stocker dans les entrepôts de l'enseigne mais savent moins faire sortir leur produit de ces mêmes entrepôts aux points de vente ; quelles peuvent être les raisons ?

Probablement une connaissance insuffisante du mode de fonctionnement des entrepôts de l'enseigne en question au niveau des méthodes de stockage et de livraison au magasin.

En logistique, une simple observation du travail quotidien de chacune des parties, industriel comme distributeur, doit permettre de déceler des anomalies souvent facile à corriger et donc conduire à des économies de charges significatives. On évoquera ici une liste de dysfonctionnements simples comme l'utilisation de palettes différentes (80X120 au lieu de 100X120), une lisibilité insuffisante des codes-barres due à l'impression mal placée ou suremballage, une mauvaise préparation des commandes, etc.

Au-delà de la simple observation, riche en elle-même au niveau de gains de productivité simple mais rapides, l'amélioration de la logistique constitue le principal enjeu de l'amélioration du service distributeur : on parlera ici de flux tendu. Qu'en est-il ?

La gestion en flux tendu permet de limiter les stocks en réserve et d'éviter les ruptures de stock... « Il faut pouvoir livrer la bonne quantité du bon produit au bon endroit et à la bonne heure ». L'amélioration de la gestion logistique repose alors sur une parfaite connaissance et maîtrise de l'information. C'est la raison pour laquelle il a été tant insisté sur les échanges de données informatisées qui prennent ici toute leur importance : ajuster livraisons des entrepôts en fonction des prévisions de vente des points de vente, déterminer les commandes en fonction des niveaux des stocks négociés, des délais de livraison et des conditions de transport.

Du degré de qualité de la logistique dépend une grande part des performances. Il est certain que le Trade marketing et son esprit trouvent dans la logistique un champ d'application et tout particulièrement dans les aspects techniques.

#### **2.4.2. L'offre produit :**

« Le fournisseur idéal est celui qui fabrique des produits à marque bien positionnés au bon endroit, auprès du bon consommateur et qui peut me fabriquer des marques de distribution. » Mr. Pecquereux, Auchan.

L'objectif marketing des enseignes et la nécessité de trouver de nouveaux axes de positionnement poussent les enseignes à travailler différemment leur offre produit.

Un des maîtres mots de marketing des trente dernières années a été et est encore la fameuse DN/DV du panel Nielsen. Combien de responsables commerciaux ou de chefs de produits n'ont-ils pas négocié avec leur client pour atteindre, ou pour tenter d'atteindre, les 100% de DN/DV au risque de donner des ristournes et autres moyens commerciaux démesurés par rapport aux volumes supplémentaires escomptés ?

A un objectif pur et dur de 100% de distribution numérique et valeur, les responsables commerciaux des industriels devront préférer dorénavant l'analyse et la compréhension des choix marketing et leur client en matière d'assortiment puis, en connaissance de cause, alors optimiser les leurs en fonction de leur portefeuille de marques et de conditionnement ? Dans un même esprit, ils devront répondre à la question : faut-il fabriquer ou ne pas fabriquer des marques distributeur ou premier prix ?

A ce stade, il paraît intéressant de rappeler les visions opposées du fabricant et du distributeur sur le marketing. Pour les premiers, il s'agit du marketing et de la demande dans lequel le fabricant écoute et s'adapte à son client, le consommateur, en répondant à son besoin. Pour les seconds, on parle de marketing de l'offre dans lequel le distributeur, qui a cette fois l'initiative, provoque l'envie chez ses clients les consommateurs, en se positionnant par rapport à ses concurrents, les autres distributeurs, et en demandant au fabricant d'adapter sa production.

### **Mais, sur quels critères les enseignes vont-elles sélectionner leurs assortiments ?**

En France, le nombre de références de produits de grande consommation dans un hypermarché moyen est passé de 4568 en 1987 à 7347 en 1991 ; les nouvelles références lancées par les producteurs de ces produits s'élèvent à 33076 par an en moyenne sur cinq dernières années, soit 100 nouveaux produits chaque jour.

Devant l'impossibilité pratique des acheteurs de tout connaître, l'acheteur de l'enseigne doit trancher et fixer les tailles d'assortiment en fonction de la surface de vente moyenne de ses magasins. Il n'existe pas de règle d'or en matière de taille d'assortiment, l'important pour une marque est décider puis de respecter fidèlement son choix. A un assortiment étoffé qui amènera une forte attractivité pour le consommateur, une répartition des risques en matière préféreront un assortiment court qui favorise la maîtrise des stocks et des coûts de personnel. Mais attention à l'enseigne qui choisit des assortiments larges nécessitant des investissements en logistique et en hommes.



Aujourd'hui, les distributeurs sont encore certains des « suiveurs » qui déterminent leur nombre de référence en année N par rapport aux évolutions de linéarité accordé en année N-1, mais avec la connaissance des données scanner par article, le marketing d'enseigne étendra peu à peu son influence.

## **SECTION5 : information et études dans la distribution**

### **1. Les sources externes d'information :**

Les distributeurs ont recours à e nombreuses sources d'information pour suivre les marchés sur lesquels ils évoluent. Ces données trouvent deux origines : source interne et source externe. Les données internes représentent l'ensemble de l'information collectée par le distributeur dont la source peut provenir d'enquêtes, des cartes de fidélité, des sorties de caisses. Toutefois, l'information interne n'est pas suffisante dans la mesure où elle ne donne pas d'indication sur l'environnement dans lequel évoluent ses points de ventes (concurrence, zone de chalandise, clients potentiels). Pour répondre à ce problème, les distributeurs font appel à des sociétés d'études spécialisées en données de panels et de méga bases.

#### **1.1. Les panels :**

Principales sources d'information pour les distributeurs, ils se définissent comme un échantillon statistique permanent, représentatif de la population mère, à l'aide duquel sont effectuées, de manière continue (semaine, mois, trimestre) et à intervalle régulier, des mesures répétées de comportements (consommateurs, vente). Les sociétés d'études offrent trois types de panels :

1. Panels de consommateurs
2. Panels de distributeurs
3. Panels de tests

##### **1.1.1. Les panels de consommateurs :**

Ces panels proposent un ensemble d'indicateurs permettant d'analyser le comportement des consommateurs par rapport aux marques ou aux enseignes. Ces indicateurs constituent une source indispensable qui aide les distributeurs à bien comprendre les forces et les faiblesses de leurs marques propres, comparées aux marques premier prix et aux marques nationales. Par ailleurs, ils analysent la perception de l'enseigne, son positionnement et la fidélité de leurs clients.

Ces indicateurs sont les suivants :

##### **✓ Indicateurs sur l'évolution des ventes des marques :**

On peut décomposer l'ensemble des ventes d'une marque dans les magasins Algériens sur une période donnée à partir de l'équation suivante :

$$QA = (\%NA) * (\text{Taille de la population Algérienne}) * \left(\frac{QA}{NA}\right)$$

Où :

- %NA : Est le taux de pénétration ou taux d'essai. Il correspond au nombre de foyers achetant la marque sur une période déterminée ;
- QA : Correspond à la quantité achetée en unités vendues ;
- QA/NA : Représente la quantité moyenne achetée par acheteur.

La décomposition des ventes en ces deux indicateurs permet d'identifier les forces et les faiblesses des marques.

✓ **Indicateurs de fidélité des acheteurs :**

L'étude de la fidélité des consommateurs se fait, soit en volume, soit actes d'achat. La fidélité en volume est exprimée dans les panels de consommateurs en taux de nourriture ou part dans les achats. Il mesure le poids que représente la marque étudiée dans les volumes d'achats des panélistes ayant acheté la marque.

Une seconde forme d'analyse de fidélité est l'étude des historiques d'achats des panélistes. Dans la littérature marketing, de nombreux auteurs ne considèrent qu'un minimum de 3 à 4 ré achats successifs pour parler de fidélité. Les sociétés d'études ont tenté de proposer des instruments de mesure de la fidélité à partir des historiques d'achats.

Une première mesure est d'étudier le taux de nourriture dans les actes d'achats observés sur une période d'un an. Par exemple, un consommateur qui a acheté uniquement la même marque sur la période d'observation aura un taux de nourriture en actes de 100%. Une classification en trois catégories du taux de nourriture en acte est proposée :

- **Les permanents** : % des panélistes dont le taux de nourriture est de 100% ;
- **Les favorables** : % de panélistes dont le taux de nourriture est supérieur à 50% ;
- **Les occasionnels** : % de panélistes ayant un taux de nourriture inférieur à 50%.

Une seconde possibilité est de mesurer un indice de fidélité où l'on accorde plus d'importance dans le calcul de la fidélité aux achats les plus récents qu'à ceux passés. L'indice de fidélité est compris entre 0 et 1. Plus la valeur est proche de 1 plus le consommateur est considéré comme fidèle à la marque A. L'indice de fidélité tient compte de l'importance des ré achats de la marque mais aussi de la période où se situent les ré achats dans le temps.

### 1.1.2. Les panels des distributeurs :

Ils représentent un échantillon statistique permanent de points de vente représentatifs du réseau de distribution étudié. L'observation permet de suivre régulièrement l'évolution des ventes, des prix dans le circuit de distribution ainsi que l'activité promotionnelle.

#### ✓ **Indicateurs de base :**

Les panels, conçus à partir des données scannées en sortie de caisses, fournissent de nombreuses informations hebdomadaires dont les principaux indicateurs sont les suivants :

- Ventes en volume et vente en valeur : les ventes en volumes sont exprimées en unité du marché et celles en valeur correspondent au prix de vente multiplié par le volume ;
- Parts de marché en volume ou valeur : pourcentage représenté par les ventes en volume ou valeur de chaque marque par rapport aux ventes totales du marché de référence ;
- Le prix de vente : il représente le rapport des ventes en valeur sur les ventes en volume.
- La disponibilité numérique (DN) : elle mesure le pourcentage de magasins qui distribuent le produit par rapport à l'ensemble des magasins susceptibles de le distribuer ;
- La disponibilité valeur (DV) : elle représente la part de chiffre d'affaires réalisée par les magasins distribuant.

L'activité promotionnelle est relevée par des enquêteurs. On mesure les têtes de gondole, les prospectus, les réductions de prix, les jeux et les animations, l'information concernant les linéaires. Les principales données linéaires concernant la part de linéarité, à savoir la proportion de linéarité accordée pour le produit, les ruptures en linéaire et les stocks totaux détenus par les surfaces de ventes.

L'intérêt essentiel des panels de distributeur est de mesurer les performances des marques et ainsi d'identifier l'origine des difficultés de ventes. Pour cela, il est possible de décomposer.

Les performances globales d'une marque en mesurant sa disponibilité dans les magasins et ses performances au point de vente.

#### ✓ **Mesure de la disponibilité dans les magasins**

Les distributeurs observent régulièrement la présence des marques dans les magasins travers deux indicateurs :

1. La distribution numérique (DN) ;
2. La distribution valeur (DV).

✓ **Indicateurs de performances aux points de vente :**

Après avoir identifié les forces et les faiblesses des disponibilités de la marque en magasins, il est important de compléter l'analyse en mesurant les performances de la marque au point de vente. Pour cela, on utilise essentiellement deux indicateurs qui éliminent l'influence de la disponibilité en magasin : la demande consommateur et la part de marché détenteur, autrement dit la part de marché une fois les DN de toutes les marques ramenées sur une même base 100.

Le volume de vente de la marque se décompose en une demande consommateur et une disponibilité valeur comme décrit dans l'équation suivante :

$$\text{Volume de vente de la marque} = \left[ \frac{\text{Volume de vente e lamarque}}{DV} \right] * DV$$

Le premier élément correspond à la demande consommateur. Il représente les ventes de la marque quand cette dernière est distribuée dans 100% des magasins. On mesure ainsi l'évolution des ventes de la marque indépendamment de la DV. Le deuxième élément, la DV, mesure le niveau de présence de la marque dans les points de ventes. Il s'agit ensuite de comparer la demande consommateur de la marque à celle des autres concurrents. La principale limite de cet indicateur est sa forte dépendance vis-à-vis des fluctuations du marché. Par exemple, si les volumes de ventes évoluent fortement en fonction des effets saisonniers, il est difficile de donner une interprétation des performances de la marque à partir de la demande des consommateurs. Pour contourner ce problème, il est possible de raisonner sur la part de marché détenteur.

Le part de marché d'une marque est égale à la part de marché détenteur multipliée par la distribution valeur (DV) soit :

$$\text{Part de marché de la marque} = \left[ \frac{\text{Part de marché}}{DV} \right] * DV$$

Comme pour la demande des consommateurs, on mesure les performances d'une marque quant à sa capacité à créer de la part de marché dans 100% des magasins. Cet indicateur est beaucoup plus fréquemment employé, dans la mesure où il prend en compte directement l'évolution du marché et des performances de la concurrence.

## **1.2.Mégabases :**

Les distributeurs font de plus en plus appel à ce type d'information dans la mesure où il améliore, de façon significative, la connaissance des marchés locaux. L'objectif est de constituer des fichiers d'adresses et d'informations sur les comportements de consommation de la population.

Une mégabase a pour objectif d'identifier nominativement les ménages et de rassembler le maximum d'informations sur leurs comportements de consommation, leurs caractéristiques sociodémographiques. Ce type d'information répond bien aux attentes des distributeurs qui cherchent à mieux connaître les consommateurs à chaque point de ventes.

Les distributeurs construisent leurs Mégabases à partir des différentes informations recueillies lors des enquêtes terrain, ou à partir des cartes de fidélité, et de la collaboration avec des sociétés de Mégabases de données.

### **○ Source d'informations :**

La principale difficulté pour les sociétés qui gèrent les Mégabases est de recruter les foyers. Il existe plusieurs modes de recueil et de mises à jour de l'information :

○ La première possibilité est la grande enquête où des questionnaires sont envoyés massivement aux ménages par courrier. Ils comportent plus de 200 questions sur les habitudes de consommation de ménages. Ces enquêtes offrent la possibilité aux entreprises de poser leurs propres questions.

○ Les questionnaires peuvent aussi être diffusés en partenariat avec l'annonceur. Ce dernier élabore un questionnaire répondant aux attentes de la marque. Cette dernière choisit le mode de diffusion (in pack, magazine, carte de garantie, enquête de satisfaction...). Cela permet à la marque d'exploiter la base de données et à la société de Mégabases de louer les adresses.

○ Via un site d'internet, on propose aux internautes consommateurs des avantages sur des produits de consommation courante (bons de réduction, échantillons...) en échange d'un ensemble d'informations sur leurs centres d'intérêts. Ces informations sont alors intégrées dans la base de données de la société.

### **○ Intérêt des Mégabases pour les distributeurs :**

On peut distinguer trois principaux apports des Mégabases de données pour les distributeurs :

- La localisation d'adresses permet aux distributeurs de cibler les consommateurs en fonction de critères tels que l'adresse du domicile, la PCS (Profession et Catégorie Socioprofessionnelle), la grande surface fréquentée, afin de mener à bien leurs opérations de marketing.
- L'analyse des données concernant les foyers recrutés permet d'identifier le profil des consommateurs du distributeur. L'objectif est de faire apparaître les caractéristiques les plus significatives des consommateurs de l'enseigne.
- Le géomarketing constitue le principal attrait des Mégabases pour les distributeurs. Elles proposent des cartographies urbaines du territoire qui présentent un grand intérêt pour identifier la demande des foyers par zone de chalandise. Cet outil offre aux distributeurs la possibilité de mieux gérer le maillage de leur réseau. L'étude du maillage mesure le niveau de couverture géographique des magasins (zones mal couvertes, cannibalisation entre les points de ventes). Il est possible alors de modifier son réseau en supprimant ou en implantant des magasins. Leclerc utilise Mapinfo pour sa politique d'implantation des magasins. Le logiciel calcule l'impact de l'implantation sur le tissu économique, définit la zone de chalandise, identifie la concurrence et évalue le chiffre d'affaires potentiel du point de vente. Voici quelques avantages de cette approche :
  - ❖ Le distributeur peut avoir une meilleure connaissance de la gestion de son réseau. A l'aide de cartes géographiques et d'intranet, les directeurs régionaux suivent les principaux indicateurs d'activités de leurs magasins et proposent aux directeurs de magasins des actions à mener.
  - ❖ Le géomarketing permet d'améliorer la communication locale et la distribution de prospectus. Les directeurs de magasins ciblent les consommateurs pour les opérations commerciales. Ils associent des informations issues des systèmes d'encaissement ou des cartes de fidélité avec la cartographie, de manière à distribuer les prospecteurs dans les zones à fort potentiel de ventes.
  - ❖ Une dernière application concerne l'adaptation du merchandising aux attentes locales des consommateurs. Il s'agit de connaître le mode de consommation quartier par quartier et rue afin d'ajuster l'assortiment de chaque magasins.

## **2. Les études sur les enseignes et sur les MDD (Marques Des Distributeurs).**

Au cours de ces dernières années, l'intensification de la concurrence inter-enseigne a entraîné les distributeurs vers un renforcement de leurs relations clients. La progression des ventes d'une enseigne passe par une équation simple :

**Croissance** = conquête de nouveaux clients + augmentation des achats des clients

Il s'agit donc pour les enseignes d'améliorer l'attraction de leurs points de ventes et la fidélité client. La réussite de cette stratégie passe en amont par une meilleure connaissance des consommateurs. Il est indispensable d'identifier le profil des acheteurs, d'analyser leur fidélité, d'étudier leurs perceptions à l'égard des enseignes, de la communication et des marques de distributeurs (MDD).

### **2.1. Etudes sur les enseignes :**

Avant d'étudier la fidélité de leurs clients, les distributeurs vont tenter d'identifier le profil de la clientèle qui fréquente leur enseigne. L'objectif de cette démarche est de mieux cibler l'offre produit et les services.

#### **2.1.1. Profil des clients :**

L'information est obtenue à partir des panels de consommateurs en croisant les enseignes fréquentées avec différents critères sociodémographiques (âges du responsable des achats, nombre de personnes au foyer, catégorie de revenu, zone d'habitation).

On peut ainsi faire une analyse factorielle des enseignes en fonction des critères âges et classes sociales. Par exemple Carrefour est fréquenté par des clients jeunes et des catégories sociales aisés. En revanche les hard-discount attirent des classes modestes et relativement jeunes.

#### **2.1.2. Comportement d'achat et consommateurs :**

Un deuxième axe d'étude est l'analyse du comportement des consommateurs dans les différentes enseignes. Cette démarche a pour objectif d'identifier les principaux indicateurs d'habitudes d'achats corrélés avec les performances des enseignes.

Ce type d'analyse permet de comparer les résultats d'une enseigne avec ses concurrentes. Par exemple, sur la base des critères suivants :



### 2.1.2.1. Pénétration

- ♣ Fidélité (taux de nourriture)
- ♣ Dépenses moyennes par acheteur. Dépenses par acte (SD/NBA)
- ♣ Nombre d'acte par acheteur (NBA/NA)
- ♣ Rendement moyen par m<sup>2</sup>
- ♣ Attractivité de l'enseigne (rapport entre le nombre réel de clients et le nombre foyers ayant accès à l'enseigne).

En effet, les enseignes dont la part de marché est la plus forte, sont celles dont le taux de nourriture, les dépenses moyennes et la pénétration sont les plus élevées. Ce qui peut être assimilé à la performance concurrentielle de l'enseigne. Les enseignes, dont le rendement au mètre carré annuel est le plus important, sont celles dont les dépenses par acte est l'attractivité sont les plus élevées. Ce qui représente la performance économique de l'enseigne.

✚ On peut ainsi faire ressortir trois groupes :

- **Les enseignes d'hypermarché (Carrefour, Auchan) :** Ce groupe se caractérise plus par des enseignes ayant des performances économiques élevées (dépenses moyennes et rendement au m<sup>2</sup>)
- **Les enseignes multi formats mixant supermarchés et hypermarchés :** Ce groupe montre une bonne performance concurrentielle avec des taux de pénétration, de nourriture et des dépenses moyennes élevées.
- **Les enseignes de supermarchés :** Ce groupe bénéficie d'une fréquence plus grande des achats (proximité des magasins) et de performances économiques et concurrentielles faibles, avec une grande disparité entre les enseignes.

### 2.1.2.2. Jugement des clients :

Le jugement des clients est un élément très important pour l'étude des enseignes. Il permet d'évaluer leurs forces et leurs faiblesses et de se positionner par rapport à la concurrence. Cette démarche se place dans l'optique d'un benchmarking qui vise à comparer la performance des enseignes suivant leurs produits et services.

Une première technique offre la possibilité aux répondants d'une enquête, d'évaluer les enseignes sur différentes caractéristiques préalablement identifiées (prix, communication, accueil) à l'aide d'échelles de Likert.

Une seconde technique consiste à demander de classer les enseignes sur un ensemble de critères, de manière à faire apparaître un ordre de préférence.

## **2.2. Analyse des MDD :**

La part de marché des MDD n'a cessé de croître au cours de ces dernières années. Les distributeurs ont choisi de développer leurs produits comme de véritables marques. Le développement des MDD se place donc désormais dans le cadre du développement d'un marketing d'enseigne.

## **2.3. Etudes du positionnement des MDD :**

Les distributeurs sont sensibles à la perception des MDD par les consommateurs comparée à la perception des marques nationales et des premiers prix. En général, les consommateurs assimilent les MDD à des produits premiers prix. Ils estiment que la qualité des marques d'enseigne est inférieure à celle des marques nationales. Nous observons donc pour les MDD un problème de positionnement dans l'esprit des consommateurs.

Face à cette situation, afin de mieux cerner les difficultés des MDD, les distributeurs mettent en œuvre plusieurs démarches :

- ♣ Réaliser une enquête sous forme de questionnaires auprès des consommateurs, afin de connaître leurs habitudes d'achat concernant les MDD, les marques nationales et les premiers prix. Cette démarche permet d'identifier le profil des acheteurs selon les différentes marques ;
- ♣ Evaluer les marques selon différentes caractéristiques ou attributs, en utilisant, soit des échelles de Likert, soit des notes. La principale difficulté de cette approche est de choisir les attributs les plus pertinents à évaluer lors de l'enquête ;
- ♣ Utiliser des données de préférence, où l'on demande au consommateur de classer les marques par ordre de préférence.

### **2.3.1. Développement des MDD :**

L'élargissement de l'assortiment semble le principal moteur de croissance des MDD. De nombreuses études montrent que les gains de part de marché des MDD sont fortement corrélés à la progression du nombre de référence des MDD.

En effet, il existe un lien entre la part de marché des MDD et le nombre de références vendues par les enseignes. Celles-ci doivent donc mener une stratégie de développement de gamme et de conquête de nouveaux marchés. Dans cette optique, les études des distributeurs sont essentiellement orientées sur les opportunités de lancer de nouveaux produits et d'élargir la gamme de produits.

#### **2.4. Etudes sur fidélité :**

L'étude sur la fidélité est devenue l'une des principales préoccupations des distributeurs. Comme nous l'avons expliqué précédemment, elle constitue le second véhicule de croissance pour les distributeurs. Depuis ces dernières années, nous assistons à une multiplication des études afin d'améliorer la fidélisation client. Parmi ces études, on cite :

- Enquêtes de satisfaction des clients ;
- Evaluation de programmes de fidélisation ;
- Calcul d'indice et estimation de la fidélité ;
- Profil des titulaires de cartes privées ;
- Comportement des clients les plus fidèles ;
- Mesure de l'efficacité des cartes ;
- Analyse des produits de fidélisation des concurrents ;
- Mesure de la durée de vie d'un client.

## **Conclusion :**

L'ensemble des acteurs du marché s'accordent aujourd'hui à considérer les enseignes comme des marques, que ce soit les distributeurs eux-mêmes, les producteurs ou les consommateurs.

Pour les distributeurs, il est primordial de gérer leur capital-enseigne non seulement dans l'optique d'exister face aux producteurs, aux yeux des consommateurs, mais surtout afin de se différencier les uns des autres et de sortir d'une basique comparaison sur les prix. L'enjeu est donc stratégique puisque l'enseigne permet au distributeur d'asseoir un positionnement différencié sur le marché. La notion de capital-enseigne a bien du sens et l'enseigne peut être considérée comme une source de valeur pour le distributeur.

Néanmoins, la notion de capital-enseigne est plus complexe que celle de capital-marque dans le sens où l'offre du distributeur repose en grande partie sur la dimension magasin.

L'hétérogénéité inhérente au réseau de magasins du distributeur rend la construction d'une image de l'enseigne plus compliquée, puisqu'elle varie davantage d'un individu à l'autre, en fonction du magasin fréquenté. Tout le dilemme pour les enseignes est donc de veiller à la cohérence de leur image au niveau national tout en s'adaptant à chaque zone de chalandise au niveau local, dans une perspective d'acquisition et de fidélisation de clientèle. Le double niveau marketing d'enseigne – marketing de site prend alors toute son importance et constitue la clé de la construction d'un capital-enseigne centré sur le client. Dans ce contexte, la notion de capital-enseigne correspond à une mesure moyenne et comme toute moyenne, elle tend à gommer les spécificités au niveau des points de ventes comme au niveau des perceptions des individus. C'est par définition lié à cette notion, qui permet de mesurer l'effet global de l'enseigne au-delà des divers éléments de l'offre du distributeur, et c'est précisément son avantage. Rien n'empêche alors de compléter cette mesure par d'autres mesures portant sur d'autres caractéristiques des enseignes plus spécifiques.

Comme pour la marque, le capital-enseigne n'a de sens que dans le cadre de la gestion du capital-client du distributeur. En effet, les recherches récentes mettent en évidence la nécessité de replacer le client au cœur de la gestion du capital-marque (19). Les attentes en termes de distribution – produits, services et magasin – varient beaucoup d'un client à l'autre, et dans le temps pour un même client. C'est pourquoi en parallèle du capital-marque, c'est le capital client qui doit être consolidé.

Les groupes de distribution actuels ont tout intérêt à construire des portefeuilles d'enseignes fortes mais surtout, sur des cibles bien différenciées, de telle sorte qu'ils puissent acquérir et fidéliser globalement des clients qui évolueront d'une enseigne à l'autre dans le temps et au fil de leurs attentes et de leurs besoins.

**Chapitre troisième : La grande distribution dans quelques pays  
européens, émergent et les pays du Maghreb :**

**Un état comparatif**

## **Introduction**

Ce chapitre analyse dans quelle mesure la grande distribution à prédominance alimentaire prend les mêmes formes dans les pays européens et les pays émergents. Plus précisément : les différences constatées doivent-elles être interprétées en termes de retard par rapport à un même modèle qui tendrait à s'imposer dans tous les pays ? Ou, au contraire, les différences tiennent-elles à des configurations socio-économiques particulières à chaque pays et susceptibles d'évoluer de manière spécifique ? Les comparaisons entre pays portent sur l'importance relative du petit commerce et de la grande distribution, le degré d'autonomie des magasins et la concurrence par les prix ou les services. En définitive, il semble que l'on ne puisse pas sous-estimer le maintien de différences sociétales, malgré des développements communs concernant la croissance de la grande distribution.

Par contre, la grande distribution dans les pays maghrébins est considérée comme un bouleversement majeur dans les pratiques d'approvisionnement des consommateurs. Ce mode de distribution est vraiment entré dans une phase d'implantation et d'expansion à partir de l'année 90. Ces pays s'ouvrent peu à peu à la grande distribution alimentaire et voient les enseignes se diversifier. Cependant la grande distribution reste un marché à structurer.

Elle affiche un fort potentiel. Ce qui explique l'intérêt manifesté par de grandes enseignes internationales et qui ont effectué des missions de prospection dans le pays à partir de 2012. Sous l'angle de la franchise, le nombre d'enseignes qui ont fait le pas reste fort modeste, par rapport au nombre de franchises accordées au Maroc et en Tunisie.

On pointe du doigt en ce sens le climat des affaires qui reste contraignant. Difficultés d'accès au foncier, rigidité de la législation des changes, prix prohibitifs de l'immobilier...etc. Autant de freins au développement de la grande distribution en Algérie

Toujours est-il nécessaire de reconnaître l'émergence d'une grande distribution nationale qui gagne du terrain. C'est le cas du groupe CEVITAL qui a été à l'origine de la première enseigne algérienne de grande distribution, en l'occurrence «UNO »

## Section 1 : Les formats des ventes dans les pays européens

### 1. Les caractéristiques générales du commerce de détail en Europe

Les habitudes culturelles, la taille et la dynamique des marchés modèlent le paysage du commerce de détail en Europe. Au sud, les marchés sont plus atomisés ; le commerce traditionnel y demeure très présent. Entre 2000 et 2008, les détaillants des pays essentiellement localisés à l'Est de l'Europe, affichent les plus fortes croissances du chiffre d'affaires<sup>16</sup>.

À l'opposé, les cinq marchés les plus importants (le Royaume-Uni, l'Allemagne, la France, l'Italie et l'Espagne) progressent de façon plus modérée. L'ensemble de ces clivages trouve un écho dans la diversité du tissu commercial.

En 2006, au sein de l'UE, 3,8 millions d'entreprises exercent une activité dans le commerce de détail. Elles emploient 17,4 millions de personnes et réalisent un chiffre d'affaires de 2 271 milliards d'euros<sup>17</sup>. Elles contribuent pour 7,4% à la valeur ajoutée des activités marchandes non financières, cette part étant comprise pour la plupart des pays entre 5 et 9%. La part du commerce de détail dans l'emploi est plus forte : 13% en moyenne, mais plus de 16% au Royaume-Uni et plus de 20% pour Chypre et la Grèce<sup>18</sup>.

Les contrastes du paysage commercial européen résultent de multiples facteurs, comme la taille et la dynamique des marchés, mais aussi de facteurs sociodémographiques pouvant agir dans des sens opposés : certains comme la concentration urbaine ou la densité démographique ont tendance à densifier le tissu commercial ; d'autres, comme le taux d'équipement en automobiles des ménages favorisent une moindre densité commerciale.

En Allemagne et au Royaume-Uni, le nombre moyen d'entreprises du commerce de détail pour 10 000 habitants est relativement faible, un peu plus de 30 contre 75 en moyenne dans l'UE. Ces entreprises sont en revanche assez grandes ; elles occupent en moyenne 15 personnes au Royaume-Uni, contre un peu plus de 6 personnes pour l'ensemble de l'Europe. A l'opposé, l'Espagne et l'Italie, qui ont encore un commerce traditionnel relativement développé, comptent autour de 120 entreprises pour 10 000 habitants mais leur taille moyenne est plus faible (3 personnes occupées). La France est dans une situation intermédiaire avec près de 70 entreprises pour 10 000 habitants, ces entreprises occupant en moyenne 4 personnes.

---

<sup>16</sup>C. De Kermadec, *Le commerce de détail en Europe : la diversité des tissus commerciaux*, in *le commerce en France*, collection INSEE, Paris, 2009.

<sup>17</sup>Idem.

<sup>18</sup>Données Eurostat, 2007.



De façon plus générale les petites structures prédominent dans le sud de L'Europe (Portugal, Grèce, Italie, Chypre). Ces contrastes se retrouvent dans la plus ou moins grande implantation de petits commerces de l'alimentaire spécialisé, c'est-à-dire les boucheries, les poissonneries ou les primeurs, lesquels s'opposent à de plus grands commerces comme ceux de l'alimentaire non spécialisé que sont les supérettes ou les grandes surfaces alimentaires.

Dans les pays où les marchés sont les plus concentrés, le nombre de commerces alimentaires spécialisés est relativement faible ; de 4 à 5 entreprises pour 10 000 habitants au Royaume-Uni et en Allemagne, et 2 entreprises pour 10 000 habitants en Finlande. A l'opposé, ce taux atteint 27 commerces alimentaires spécialisés pour 10 000 habitants en Grèce et en Espagne et 29 au Portugal, où le tissu est plus atomisé et le commerce traditionnel plus présent comme le montre le tableau suivant :

**Tableau n°11 : Densité commerciale dans quelques pays de l'Union Européenne**

<b>Pays</b>	<b>Nombre de magasins alimentaires pour 10 000 habitants</b>
<b>Portugal</b>	29,3
<b>Espagne</b>	27,2
<b>Grèce</b>	27,1
<b>Italie</b>	19,1
<b>Moyenne UE</b>	10,1

**Source : Données Eurostat, 2007.**

Les pays européens dans lesquels les détaillants affichent les plus forts taux de croissance du chiffre d'affaires entre 2000 et 2006 sont essentiellement situés à l'Est. La plupart sont entrés dans l'UE récemment, en 2004 ou 2007 : la Hongrie, la Slovaquie, la Roumanie, l'Estonie, la Lituanie, la Lettonie, la République tchèque et la Bulgarie.

Ces pays à forte croissance où vivent plus de 20% de la population européenne, réalisent près de 8% de la valeur ajoutée du commerce de détail de l'UE.

Les marchés y sont de taille modeste mais la croissance du chiffre d'affaires des détaillants y est très forte : 11,7% en moyenne par an sur la période 2000-2006, et même près de 16% pour la Slovaquie. Dans ces pays, le commerce de détail emploie désormais 13% des personnes occupées dans l'ensemble des activités marchandes non financières, soit la moyenne de l'UE<sup>19</sup>.

Dans les autres pays, la croissance annuelle moyenne du chiffre d'affaires du commerce de détail sur la période 2000-2006 n'excède pas 8%. Dans cet ensemble, cinq pays se caractérisent par des marchés de taille importante : le Royaume-Uni, l'Allemagne, la France, l'Italie et l'Espagne<sup>20</sup>.

Chacun d'entre eux contribue pour plus de 10% à la valeur ajoutée du commerce de détail de l'UE (tableau n°21). Ensemble, ils réalisent 75% de cette valeur ajoutée et regroupent les deux tiers de la population européenne.

Le taux de croissance moyen du chiffre d'affaires de leurs détaillants est plus faible, autour de 4% par an entre 2000 et 2006. Les autres marchés de cet ensemble à faible croissance sont de taille plus modeste. Ces marchés intermédiaires réalisent 18% de la valeur ajoutée du commerce de détail européen<sup>21</sup>.

**Tableau n°12 : Les cinq premières contributions à la valeur ajoutée totale et au nombre de personnes occupées du commerce de détail dans l'UE en 2006**

<b>Pays</b>	<b>Contribution à la valeur ajoutée</b>	<b>Contribution au nombre de personnes occupées</b>
<b>Royaume-Uni</b>	20,8	17,6
<b>Allemagne</b>	18,2	16,5
<b>France</b>	15,7	10,6
<b>Italie</b>	10,4	11,0
<b>Espagne</b>	10,1	10,6

Source : Données Eurostat, 2007.

<sup>19</sup> [www.insee.fr/fr/ffc/docs\\_ffc/ref/comfra09c.PDF](http://www.insee.fr/fr/ffc/docs_ffc/ref/comfra09c.PDF).

<sup>20</sup> C. De Kermadec, Op.cit.

<sup>21</sup> Idem.

Le niveau de vie, les habitudes de consommation ainsi que les différences d'environnement culturel, économique et législatif modèlent aujourd'hui des paysages commerciaux contrastés au sein de l'UE et façonnent des attentes diversifiées de la clientèle. Les commerçants adaptent la taille et l'offre de leurs magasins à ces besoins. Il en résulte une structure des tissus commerciaux très diversifiée en Europe.

C'est ce qui ressort des données sur le commerce alimentaire de la société Nielsen<sup>22</sup>. Les marchés français et anglais se distinguent par la prédominance des hypermarchés, à la différence du marché allemand dominé par de petits supermarchés et marqué par une forte présence du discount.

À partir des chiffres d'affaires de l'ensemble des distributeurs de chaque pays. Les seuils de surface retenus par la société Nielsen pour définir les formes de vente sont les suivants : hypermarchés, surface strictement supérieure à 2 500 m<sup>2</sup> ; grands supermarchés, surface comprise entre 1000 et 2500 m<sup>2</sup>, petits supermarchés, surface comprise entre 400 et 1000 m<sup>2</sup> ; autres formes de vente, supérettes et commerce traditionnel. Les données portent sur quatorze pays de l'Union Européenne ainsi que sur la Suisse et la Norvège.

Les Pays-Bas et l'Italie présentent d'autres modèles commerciaux singuliers : modèle dominé par les supermarchés aux Pays-Bas et modèle plus équilibré entre tous les formats de vente en Italie comme le montre le tableau suivant :

**Tableau n°13 : Répartition du CA selon les formats de vente alimentaires en 2006**

	RoyaumeUni	Allemagne	Pays-Bas	Italie	France
<b>Hypermarché*</b>	55,00	23,37	5,00	25,00	53,34
<b>Grands Supermarchés**</b>	18,33	16,62	46,67	21,67	23,34
<b>Petits Supermarchés***</b>	11,67	51,68	43,33	23,33	20,00
<b>Autres formats</b>	15,00	8,33	5,00	30,00	3,33

\*Au Royaume-Uni le segment hypermarché englobe les Superstores. Supermarchés dont la surface de vente et comprise entre 1 000 et 2 500 m<sup>2</sup>. Surface de vente, entre 400 et 1 000 m<sup>2</sup>.

**Source : Données Nielsen, 2006**

<sup>22</sup>Les données élaborées chaque année par la société Nielsen dans le commerce de détail alimentaire sont établies

Ces spécificités nationales n'excluent pas une certaine convergence des offres commerciales. L'internationalisation croissante des enseignes et l'évolution des modes de vie tendent à rapprocher les comportements de consommation au sein de l'UE.

En Europe, l'uniformisation des goûts et des aspirations des consommateurs est à l'origine d'une internationalisation rapide de la distribution. Il n'en a pas toujours été ainsi. Jusqu'au milieu des années 70, les distributeurs n'ont fait que quelques timides tentatives pour s'étendre au-delà de leurs frontières. C'est au cours des années 80 que la distribution européenne s'est véritablement développée, grâce au travail fourni par les entreprises pour franchir les frontières.

Pendant la seconde moitié de la décennie, l'expansion a été dominée par les grandes entreprises de distribution alimentaire. Les grandes chaînes d'hypermarchés françaises se sont lancées à l'assaut des marchés portugais et espagnol, alors que les chaînes allemandes de magasins discount entamaient leur progression à l'Ouest.

## **2. Classification des pays selon les systèmes de distribution**

Les pays de l'Union Européenne ont des systèmes de distribution dans le commerce de détail plus ou moins modernes. En fonction de plusieurs critères caractérisant le commerce de détail, il est possible de construire des groupes de pays homogènes. Les critères utilisés<sup>23</sup> sont la taille des entreprises, la densité des entreprises sur le territoire (nombre d'entreprises pour 1 000 habitants), le degré de spécialisation du marché alimentaire, l'évolution de l'activité des magasins alimentaires spécialisés et non spécialisés, le chiffre d'affaires par personne occupée, la part du chiffre d'affaires réalisé par des entreprises de moins de 10 personnes occupées. En fonction de ces différents critères, on peut distinguer trois groupes de pays :

### **Groupe 1 : Un commerce de détail moderne**

Les pays formant ce groupe sont : Allemagne, Slovaquie, Autriche, Danemark, Pays-Bas, Royaume-Uni, Luxembourg, Belgique, Finlande, France, Suède. Les petites entreprises de ce groupe ne réalisent qu'un faible part du chiffre d'affaires du secteur. Le chiffre d'affaires des magasins alimentaires spécialisés est en moyenne en baisse dans ce groupe depuis 2000, alors que le chiffre d'affaires des magasins alimentaires non spécialisés est en hausse modérée, montrant qu'il commence à y avoir une saturation du marché des grandes surfaces. Le chiffre d'affaires par personne occupée est un peu plus élevé que dans les autres pays. Ces pays ont déjà connu une phase de transition avec une forte croissance des chiffres d'affaires, consécutive à l'arrivée des grandes surfaces et la croissance du secteur se modère et se stabilise.

---

<sup>23</sup>Le commerce de détail dans l'Union Européenne, in PME/TPE en bref, n°5, Paris, Juillet 2008.

## **Groupe 2 : Un commerce développé mais structurellement plus traditionnel**

C'est le cas de : Chypre, Italie, Portugal, Espagne, Pologne, Grèce. Dans ce groupe, le commerce est encore assez traditionnel, avec des petites entreprises qui participent largement à l'activité du secteur. Le chiffre d'affaires des commerces d'alimentation spécialisés connaît une croissance non négligeable, bien que plus faible que celle de l'alimentation non spécialisée. Le chiffre d'affaires des commerces non spécialisés augmente rapidement, témoignant ainsi de leur dynamisme. Le commerce de détail est structurellement plus traditionnel, c'est-à-dire qu'il met plus de temps à moderniser son système de distribution comme en témoigne le rôle encore prégnant des petites structures.

## **Groupe 3 : Un commerce de détail qui rattrape rapidement son retard**

Ce groupe est représenté par les pays suivants : Bulgarie, Hongrie, Roumanie, Lettonie, Lituanie, Estonie, Irlande. Le commerce de détail, bien qu'en retard par rapport aux pays des deux autres groupes, connaît une croissance très rapide, conséquence du dynamisme de la demande, de l'implantation récente des grandes surfaces et des investissements étrangers. Sur le marché alimentaire, la proportion de magasins spécialisés est très faible, mais ils connaissent cependant des croissances positives de leur chiffre d'affaires, bien que plus modérées que celle des magasins non spécialisés.

La modernisation de leur système de distribution est plus rapide que pour les pays méditerranéens. Contrairement au premier groupe, les petites surfaces comme les grandes profitent de la croissance de la demande intérieure et se développent rapidement. Mais leur productivité est encore bien en retrait si on la compare à celle des deux autres groupes.

## **Section 2 : Le développement des grandes surfaces dans les pays émergents**

Une révolution dans les circuits de distribution a été entamée dans les années 1990 dans les pays en développement et s'est maintenue jusqu'à nos jours. Cette révolution a eu pour levier l'augmentation rapide de la part moderne de vente au détail dans la distribution alimentaire au détriment des magasins traditionnels.

On a ainsi assisté à une réelle modernisation du système de distribution qui s'est opérée avec une rapidité variable, mais très supérieure à celle qui a été observée dans les pays occidentaux. Ainsi, Reardon<sup>24</sup> a identifié trois classes de pays émergents. Dans les pays de la première catégorie (Amérique latine, PECO, et Afrique du Sud), la part de marché du secteur de la grande distribution alimentaire est passée de 5-10% dans les années 1990 à environ 50% ou plus en au milieu des années 2000.

Pour les pays de la deuxième catégorie (Pays du Sud-est asiatique, Amérique centrale et Mexique). L'introduction des grandes surfaces s'est faite de manière tardive par rapport aux pays cités en premier. La part de marché des grandes surfaces a atteint entre 30-50% du volume global du commerce de détail au milieu des années 2000.

Enfin, l'implantation de la grande distribution dans cette troisième catégorie de pays vient d'être entamée, à l'image de la Chine, le Vietnam, l'Inde et la Russie, l'Afrique de l'Est et l'Afrique australe.

Cette modernisation de l'appareil de distribution a été portée, dans les pays émergents, par les grandes enseignes internationales. Il s'agit en effet de marchés où de nombreux besoins restent à satisfaire et où les politiques économiques et fiscales sont encore largement ouvertes (et se traduisent ainsi par une forte attractivité des investissements étrangers).

L'opportunité d'implantation des enseignes de distribution internationales dans les pays émergents tient aussi à la quasi-saturation des marchés domestiques européens ou nord-américains et à leur faible potentiel de développement.

Ainsi, que ce soit en Amérique Latine, en Asie, en Europe de l'Est ou en Afrique du nord et Moyen Orient, la stratégie des grands groupes de distribution consiste à privilégier les pays émergents à forte population urbaine, ayant une faible densité du commerce moderne et avec une classe moyenne significativement importante pour implanter leurs concepts de magasins.

Le développement de la grande distribution dans les pays émergents s'est opéré de la manière suivante : des grandes villes aux petites villes, de la classe aisée à la classe moyenne, des produits alimentaires manufacturés aux produits frais.

---

<sup>24</sup>L. Dries, T. Reardon, J. Swinnen, *the Rapid Rise of Supermarkets in Central and Eastern Europe: Implications for the Agrifood Sector and Rural Development*, *Development Policy Review*, n°22(5), 2004.

En outre, le développement des sources d'approvisionnement s'est fait de manière graduelle. Les premiers fournisseurs des grandes surfaces, en raison de la déstructuration des circuits locaux, étaient les marchés de gros existants (absence de normes, paiement au comptant). Peu à peu, le sourcing est devenu de plus en plus organisé et ciblé auprès des fournisseurs privilégiés composés de grossistes spécialisés, d'industriels, de coopératives ou des agriculteurs.

## **1. Le cas des pays de l'Europe Centrale et Orientale (PECO)**

### **1.1. Le contexte global de l'évolution du secteur de la grande distribution**

Jusqu'à la fin des années 80, les pays d'Europe de l'Est ont fait l'expérience commune, à des degrés divers, d'un système économique planifié et centralisé, où l'Etat pourvoit aux besoins de chacun et où l'initiative privée est illicite.

Dans les économies socialistes, «l'entreprise» est une structure non autonome, dont les dirigeants sont guidés par le plan publié par les organes bureaucratiques de l'Etat. L'objectif des managers est d'atteindre les normes de production fixées, non de développer une activité sous contrainte d'efficacité économique.

En outre, les économies socialistes adoptent une logique industrialiste de développement d'entreprises internalisant la filière de production et les prestations de services annexes à l'activité et au personnel. Les structures les plus grandes possibles sont privilégiées ; ceci ne laisse aucune place pour un tissu de petites et moyennes entreprises industrielles ou de services.

Ainsi, dans cette logique de planification de l'activité économique, les «entreprises» de commerce, monopoles d'Etat, ne disposaient d'aucune autonomie de décision. La politique de distribution des produits était imposée par les structures étatiques qui, suivant les thèses marxistes-léninistes, analysaient la distribution comme une fonction non créatrice de valeur : sources d'un gaspillage social, les distributeurs étaient, perçus comme des intermédiaires parasites.

Les produits étaient acheminés en quantités fixées par le plan par un unique canal, composé d'intermédiaires obligatoires, jusqu'aux deux structures commerciales officielles, les magasins d'Etat et les structures d'exportation d'Etat.

Jusqu'à la fin des années 80, les pays socialistes d'Europe de l'Est ont disposé d'un appareil commercial uniforme et réduit, officiellement organisé autour de deux formats de vente : d'une part, des magasins «universels» proposant un assortiment large et peu profond, de surface moyenne et situés en centre-ville ; d'autre part, des boutiques à dominante alimentaire, de petite surface et localisées dans les zones à forte densité de population.

L'assortiment disponible était donc directement défini par les organismes de planification, sans analyse des attentes des consommateurs, et présenté sans qu'aucune technique de merchandising ne soit mobilisée. Les consommateurs ont développé une forte aspiration à un autre univers commercial.

Accéder à une consommation de masse nécessite, en quelque sorte, des canaux de distribution «de masse». La transition vers une économie de marché passe par l'organisation d'un secteur structurer de la distribution.

La réforme de ce secteur a constitué, dès la fin des années 80, une priorité des gouvernements des économies en transition qui ont fondé leur politique sur deux axes : encourager l'implantation de commerçants indépendants et attirer des acteurs étrangers.

De profonds bouleversements structurels ont alors modifié le paysage commercial des pays d'Europe centrale et de l'Est nordique, et dans une moindre mesure, de l'Europe de l'Est méridionale.

Les structures traditionnelles ont très rapidement vieilli sous l'effet du développement de multiples points de vente indépendants de très petite surface dès 1989. La privatisation et la restructuration des structures existantes, ainsi que l'explosion du nombre de commerces indépendants ont abouti, au milieu des années 1990, à un système de distribution complètement atomisé et peu professionnel, marqué par une inertie des pratiques anciennes de management de la filière et des points de vente, héritées de la période communiste.

Le tableau ci-dessous résume les principales caractéristiques du secteur de la distribution. Il est important de souligner que tous les pays de la zone PECO sont passés par les trois mêmes étapes, mais qu'ils ont varié de manière significative dans la rapidité avec laquelle ils se sont déplacés d'une étape à l'autre. Il existe une documentation considérable sur le moment où les différents pays mis en œuvre certaines réformes, mais il est beaucoup moins précis sur le secteur de la distribution.

Cependant, tous les pays du PECO ont entamé la phase de transition entre 1989 et 1991. Ci-dessous, nous décrivons un certain nombre de groupes de pays qui ont entamé plus ou moins simultanément le processus de transformation de leurs structures commerciales. Par exemple, des pays comme la République tchèque, la Hongrie et la Pologne représentant «la première vague» de pays touchés par la mondialisation du commerce de détail à partir de 1996.

Les Pays des Balkans comme la Croatie, la Roumanie et la Bulgarie font partie de la deuxième vague, où la mondialisation des circuits de distribution détail a commencé à la fin des années 1990. Enfin, dans une troisième vague de pays comme la Russie et l'Ukraine, où le phénomène de mondialisation de la distribution n'a vraiment commencé qu'en 2002.



**Tableau n° 14 : Principales caractéristiques des trois étapes de mutation du commerce de détail dans les pays du PECO**

	Etapes		
	Communisme	Transition	Mondialisation
<b>Degré de concentration dans la distribution</b>	Elevé	Faible	Elevé
<b>Origine du capital</b>	National	National	Etranger
<b>Part de la distribution moderne</b>	Faible	Faible	Elevée
<b>Part des enseignes internationales</b>	Faible	Faible	Elevée
<b>Localisation des points de ventes</b>		Grandes villes	Partout

**Source: L. Dries, T. Reardon, J. Swinnen, Op.cit.**

Deux modèles prévalaient en matière d'organisation du commerce de détail dans les pays du PECO avant la transition : le modèle centralisé et le modèle décentralisé. La plupart des pays ont suivi la première approche où les entités détail et de gros sont principalement gérées par l'Etat ou des coopératives organisées comme des monopoles géographiques. Les entreprises privées n'ont joué qu'un rôle mineur dans la structure du commerce de détail dans ces pays.

Durant les premières années de transition il y a eu une première privatisation du secteur du commerce de détail, généralement associée à l'effondrement du système politique avec une structure de commerce de détail très fragmenté en petites unités, qui ont commencé à fusionner et de former de nombreuses petites chaînes de détaillants privés.

A titre d'exemple, en Bulgarie, le nombre de points de vente a triplé entre 1990 et 2003, avec un boom constaté entre 1990 et 1995 où le nombre de points de vente est passé de 15 000 à 44 000 en 1995. Au cours des sept années qui ont suivi ce boom, entre 1995 et 2002, le nombre n'a augmenté que de 3 000 pour atteindre 47 000 en 2002.

La quasi-totalité des investissements consentis dans cette période représentaient des capitaux nationaux. Les investisseurs étrangers ont rencontré des obstacles à l'entrée en raison notamment de l'instabilité politique et macroéconomique dans certains pays de la région, d'un manque de réglementation en matière de propriété industrielle, l'interdiction faite pour les étrangers de participer aux mouvements de privatisation des entités publiques...

Les quelques enseignes de distribution étrangères qui ont fait pénétrer le marché, l'ont fait à travers des opérations d'acquisition d'enseignes locales existantes (nouvellement privatisées, dans certains cas) : En 1991, Ahold a racheté l'enseigne Mana en République Tchèque, Delvita par l'achat de la chaîne de petits supermarchés Sama et Tesco s'est adjugé les anciens magasins étatiques en République Tchèque et en Slovaquie en 1996. Durant cette phase de transition, les stratégies des groupes se limitaient uniquement au développement du format de supermarché au niveau des grandes villes.

**Tableau n°15 : Les indicateurs du développement de la grande distribution dans les pays du PECO**

Indicateurs	Année	R. Tchèque	Pologne	Roumanie	Bulgarie	Russie
<b>Part du commerce moderne</b>	<b>1998</b>	54	27	3		
<b>Dépenses moyennes au niveau des Enseignes étrangères (USD)</b>	<b>2002</b>	808	302	64	148	2
<b>% des dépenses effectuées dans les enseignes étrangères</b>	<b>2002</b>	14	7	3	8	0,2
<b>Membre de l'UE</b>		2004	2004	2007	2007	
<b>PIB/habitant (USD)</b>	<b>2002</b>	6700	4900	2100	2000	2400
<b>Taux d'urbanisation</b>	<b>2002</b>	75	63	56	68	73
<b>Travail féminin en %</b>	<b>2002</b>	64	60	62	71	64

**Source: L. Dries, T. Reardon, J. Swinnen, Op.cit.**

L'étape clé du développement du secteur de la grande distribution dans les pays du PECO a montré plusieurs caractéristiques en commun entre les pays : d'importants investissements étrangers, un développement spectaculaire du format supermarché (au sens large du terme) ce qui a eu comme conséquence le développement d'une forte concurrence et, à la fin, d'importants changements en amont du secteur (les systèmes d'approvisionnement, les systèmes logistiques...)

La part du secteur de la distribution moderne a augmenté rapidement dans l'ensemble des pays de la région. Ainsi, la part moyenne de la distribution moderne est passée de 40 à 49% en République Tchèque, voire, de 9 à 24% sur la même période en Slovaquie et en Croatie. Ceci démontre que la vitesse des changements s'est opérée de manière spectaculaire dans ces pays, sous l'impulsion des enseignes internationales.

L'une des caractéristiques les plus marquantes du secteur de la grande distribution dans la plupart des PECO est son fort degré de multinationalisation. Plusieurs indices statistiques consolident ce constat. En premier lieu, le chiffre d'affaire des supermarchés étrangers en 2002 a atteint 22 milliards d'USD de ventes par an dans la région. Généralement, environ 70% des ventes d'un supermarché sont de l'alimentaire, ce qui signifie que les détaillants étrangers vendent environ 15 milliards d'USD de produits alimentaires dont la plupart émane de fournisseurs locaux, ce qui constitue un impact macroéconomique considérable<sup>25</sup>.

Deuxièmement, il y a une grande diversité d'enseignes internationales à s'implanter dans la région du PECO. En effet, les IDE dans le secteur de la grande distribution émanent de 13 pays (au premier rang desquels on retrouve l'Allemagne, la France, le Royaume-Uni et les Pays-Bas en termes de poids des IDE). L'opportunité d'implantation des enseignes de distribution internationales dans les pays du PECO tient aussi à la saturation des marchés domestiques européens et à leur faible potentiel de développement. Tandis que le secteur de la grande distribution dans cette région offre de réelles opportunités en raison notamment de la faiblesse de la concurrence locale et des potentialités de développement et de croissance importantes<sup>26</sup>.

## **1.2. Le développement de la grande distribution en Pologne**

Au cours des quinze dernières années, la Pologne est devenue un marché stratégique pour les enseignes internationales tant pour des raisons économiques que géographiques. Dans ce contexte, la distribution moderne a renforcé son expansion, en particulier les grands groupes européens d'enseignes alimentaires ou spécialisées.

En raison de sa population élevée - environ 39 millions d'habitants -, relativement jeune et dispersée dans de nombreuses villes de plus de 250 000 habitants, la Pologne est commercialement le plus attractif des pays de l'Est pour les enseignes de la grande distribution.

---

<sup>25</sup>L. Dries, T. Reardon, J. Swinnen, *Op.cit.*

<sup>26</sup>*Idem.*

La modernisation de l'appareil commercial est ici plus récente que dans les autres nations de cette région, comme la Hongrie et la Slovaquie, et provient en partie de l'étranger<sup>27</sup>.

Ce n'est qu'à partir de 1996 que le commerce traditionnel a commencé à décroître à la suite d'une forte croissance des formats modernes, hypermarchés, supermarchés, hard discount et grandes surfaces spécialisées, appartenant pour la plupart à des firmes étrangères.

A la différence des pays du sud de l'Europe, dominés par les enseignes françaises, la présence internationale en Pologne est plus variée. Après l'époque des pionniers - 1990/1995 - quand, malgré des conditions encore chaotiques, certaines entreprises ont fait des acquisitions, des ouvertures directes ou des franchises, on a assisté à une phase de «colonisation<sup>28</sup>», avec tout un groupe de nouvelles enseignes qui ont pénétré le pays, réalisant un développement rapide.

Et puis, dès 1998, les enseignes étrangères ont commencé à consolider leurs positions, toujours dans un cadre de forte croissance. Début 2000, 23 enseignes internationales étaient installées en Pologne, tous formats confondus, et la distribution moderne dans l'alimentaire ne représentait que 25% du marché (16% en 1998 et 22% en 1999). Les hypermarchés - 112 magasins en 2000- se sont davantage développés, devant les supermarchés et les discounts. Quant à ces derniers ils comptaient déjà 928 magasins début 2000.

Le marché est dominé par quelques acteurs, pour la plupart des grands groupes de l'agroalimentaire, avec des enseignes de type supermarché et hypermarché. Les groupes les plus importants sont Tesco, Carrefour, Real, Auchan, E. Leclerc, et Kaufland. Biedronka reste leader sur le marché devant Tesco (8,1 milliards de Zlotys sur l'exercice 2007-2008).

Malgré une importante consolidation de la branche la Pologne reste un marché fragmenté, où prédominent de nombreux commerces traditionnels d'une superficie allant jusqu'à 399 m<sup>2</sup> (68% du total des ventes en 2007), tels que PSS Społem ou Lewiatan. Les grands groupes, eux aussi, développent de nouveaux formats de commerce de détail afin de concurrencer les petits commerces traditionnels de proximité (Carrefour Express ou Carrefour 5 Minut).

---

<sup>27</sup>E. Colla, *Le développement du hard discount en Europe : une analyse compétitive*, *Revue française du marketing*, n° 161, 1997.

<sup>28</sup>E. Colla, *Tendances de la grande distribution en Europe : éléments pour un scénario*, *Revue française du marketing*, n° 191, 2003.

Cependant, la tendance globale va vers une concentration des grandes enseignes, qui profitent des opportunités offertes par un marché très atomisé pour consolider leur position de leader en rachetant peu à peu les chaînes de supermarchés locales (Albert, Hypernova, etc.).

La préférence actuelle pour les petits formats de magasins a plusieurs raisons. Premièrement, il faut souligner que le marché de construction de grandes surfaces au sein des agglomérations est saturé d'hypermarchés (durant les cinq dernières années la moitié de grandes surfaces modernes ont été construites) et qu'une continuation rapide du développement est peu probable.

Par conséquent, les réseaux de distribution commencent à s'intéresser aux villes moins grandes, de 100 à 400 mille habitants. C'est la raison pour laquelle le nombre et la surface des grandes surfaces diminuent. Deuxièmement, on peut noter une part relativement basse de magasins modernes de la vente au détail, surtout dans le secteur alimentaire, par rapport aux indices européens. Dernièrement, il faut mentionner les barrières légales et administratives entravant la construction des magasins grands format. Toutes ces raisons sont la source du ralentissement de la dynamique de la croissance dans ce secteur.

**Tableau n°16 : Evolution de la surface de vente des grandes surfaces en Pologne.**

**Unité : 10<sup>3</sup> m<sup>2</sup>.**

<b>Année</b>	<b>2000</b>	<b>2001</b>	<b>2002</b>	<b>2003</b>	<b>2004</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>
<b>Surface</b>	3 125	3 840	4 509	4 967	5 492	6 102	6 754

**Source : [www.strategie-action.de/dante/repo/9754\\_Note\\_sectorielle.pdf](http://www.strategie-action.de/dante/repo/9754_Note_sectorielle.pdf).**

Actuellement, il y a plus de 6 millions de mètres carrés de grandes surfaces modernes en Pologne. 120 centres commerciaux à plus de 10 mille m<sup>2</sup>, dont la moitié est située dans 8 principales villes polonaises. Quant aux hypermarchés, ils sont actuellement au nombre de 264, les supermarchés discount presque 1600 et les supermarchés de réseaux commerciaux sont au nombre de 1000 environ<sup>29</sup>. Les ventes des hypermarchés ont augmenté de 5% en 2009 alors que les revenus des supermarchés et des discounters ont progressé de 9,5%<sup>30</sup>.

L'Organisation Polonaise du Commerce et de la Distribution (POHID) estime que la grande distribution emploie plus de 100 000 personnes en Pologne et qu'en 2004, 66% des Polonais achetaient des produits en grandes surfaces<sup>3</sup>.

<sup>29</sup>[www.groupe-logos.com/press/french/dossier\\_GMS.doc](http://www.groupe-logos.com/press/french/dossier_GMS.doc).

<sup>30</sup><http://www.lsa-conso.fr/la-pologne-seduit-toujours-les-distributeurs-etrangers,110874>.

Selon l'Office Central des Statistiques, les dépenses en produits disponibles dans la grande distribution constituent 41,5% des dépenses annuelles moyennes d'un foyer polonais. Aujourd'hui, face à l'essor de la grande distribution, certains détaillants polonais se sont réunis dans des groupements tels la chaîne de supérettes Lewiatan ou la chaîne d'hypermarchés Piotr i Paweł<sup>31</sup>.

Les bazars, forme de commerce encore très prisée, comme ceux de Tuzsyzn, Gluchow, Rzogw ou Bialystok, continuent d'attirer les clients polonais mais aussi allemands, tchèques ou ukrainiens. Ces gigantesques marchés de plein air offrent tous types de produits à des prix bien inférieurs à ceux du marché.

Avec un salaire net moyen de 500 Euros, le pouvoir d'achat du consommateur polonais reste modeste mais augmente d'année en année. Le budget consacré à l'alimentaire ne représente plus que 40 % du revenu<sup>32</sup>. Certes, des inégalités fortes persistent entre les couches sociales et tous n'accèdent ou ne succombent pas au consumérisme, comme les retraités ou les ouvriers avec un revenu mensuel de 150 Euros.

Cependant, notons l'émergence d'une nouvelle classe en Pologne de plus en plus sensible aux modes de consommation occidentales. Ils sont jeunes, diplômés et leur salaire oscille entre 200 et 600 Euros par mois<sup>33</sup>.

Cette arrivée en force de la grande distribution a provoqué des tensions et la législation sur les nouvelles implantations s'est durcie en 2000, prévoyant que les autorisations seraient délivrées par les communes, après consultation des associations de commerçants et de consommateurs. Pour ces raisons, l'essor de la grande distribution stagne. Le marché polonais de la distribution est un marché encore peu concentré par rapport à ceux que l'on trouve en Europe de l'Ouest ou en Amérique du Nord. Il est semblable à celui de l'Espagne au début des années 1990. Il reste encore beaucoup d'étals traditionnels (plus de 110 000 magasins alimentaires dans le pays)<sup>34</sup>.

La grande distribution en Pologne comporte un nombre croissant de traits communs avec la situation observée dans les pays de l'Europe occidentale, notamment en ce qui concerne les relations avec les fournisseurs. Toutefois, il existe certaines différences marquantes. D'une part, environ 90% des produits dans les rayons sont fabriqués en Pologne.

---

<sup>31</sup>[www.francemondexpress.fr/IMG/pdf/Rencontres\\_avec\\_les\\_acheteurs\\_polonais.pdf](http://www.francemondexpress.fr/IMG/pdf/Rencontres_avec_les_acheteurs_polonais.pdf).

<sup>32</sup>D-F Delannoy, *l'eldorado européen, points de vente n° 958, Paris, juin 2006*.

<sup>33</sup>Idem.

<sup>34</sup><http://www.centreeurope.org/pologne/affaires/secteurs-porteurs/grande-distribution-pologne.htm>.

D'autre part, le développement des MDD est limité par une loi de novembre 2002 contre la concurrence déloyale, qui impose une limite de 20% pour la commercialisation de produits à marque propre dans les magasins de plus de 400 m<sup>2</sup>. Les MDD se développent sous l'impulsion des discounters, du cash and carry et des chaînes

## **2. Les pays du Sud-Est Asiatique**

Les taux de croissance varient en matière d'implantations de grandes surfaces varient dans les pays du Sud-est asiatique. Dans certains pays (Taiwan et Corée-du-Sud), un taux de croissance de 11,2% sur une période de 8 ans entre 2001 et 2009. Sur la même période, un deuxième groupe de pays (notamment en Indonésie) a enregistré un taux de croissance annuel de 17,9%. Enfin, dans les pays à implantation récente d'enseignes de grande distribution (Chine, Inde) il a été observé un taux de 40,9%<sup>35</sup>.

Dans ce dernier groupe de pays, la croissance n'est pas homogène. Ainsi, en Chine par exemple, l'augmentation du chiffre d'affaires a été multipliée par sept durant la période 2001-2009, par 20 au Vietnam, et par 25 en Inde durant cette même période, comme le montre le tableau suivant.

---

<sup>35</sup>T. Reardon, A. Gulati, **the Rise of Supermarkets and their Development Implications: International Experience Relevant for India. IFPRI Discussion Paper 00752, 2008**

**Tableau n°17 : Evolution du CA des grandes enseignes de distribution alimentaires dans les pays du Sud-est asiatique en milliards d'USD**

<b>Groupes De pays</b>	<b>Ventes en 2001</b>	<b>Ventes en 2005</b>	<b>Taux annuel De croissance Entre 2001et 2005</b>	<b>Ventes en 2009</b>	<b>Taux annuel de croissance Entre 2005et 2009</b>	<b>Taux annuel de croissance entre 2001 et2009</b>
<b>1<sup>er</sup>Groupe :</b>						
Corée-du-Sud	19,7	38,5	19,2	41,7	2,0	10,3
Taiwan	7,1	13,9	18,3	17,6	6,1	12,0
<b>2<sup>nd</sup>Groupe :</b>						
Indonésie	1,8	4,0	22,1	7,3	16,2	19,1
Malaisie	2,0	3,5	15,8	7,1	18,5	17,2
Philippines	1,9	3,5	16,5	6,8	18,1	17,3
Thaïlande	5,4	10,9	19,2	17,7	12,9	16,0
<b>3<sup>ème</sup> Groupe :</b>						
Chine	13,1	40,2	32,4	91,5	22,8	27,9
Inde	0,2	0,9	45,6	5,1	54,3	49,9
Vietnam	0,1	0,7	62,7	2,0	30,0	45,4

**Source: T. Reardon, A. Gulati, Op.cit.**

Les facteurs qui ont influencé le développement du secteur de la grande distribution en Asie sont identiques à ceux qui ont façonné ce dit secteur dans les autres régions. En se positionnant en aval du secteur, à savoir la demande, les éléments explicatifs sont la croissance des revenus et de la population urbaine. En amont du secteur on retrouve principalement : la croissance des flux d'IDE, la diversification des formats pour répondre aux besoins de certains segments de consommateurs et la modernisation des systèmes d'approvisionnement.

Cependant, plusieurs facteurs sont spécifiques à cette région et en particulier, pour des pays comme la Chine, l'Inde ou le Vietnam. L'évolution a été plus intense et plus rapide.



En Chine et au Vietnam, et dans une moindre mesure, l'Inde, l'investissement public dans la distribution moderne a fourni une assise majeure pour le développement du secteur de la grande distribution<sup>36</sup>.

Ce qu'il faut retenir aussi, de l'expérience de la région du Sud-est asiatique est le rythme d'implantation des grandes surfaces de l'urbain vers le rural s'est opéré à un rythme plus intense que ce qui a été constaté dans les autres régions<sup>37</sup>. Ainsi, la distribution moderne, qu'elle soit privée ou publique, a su adapter ses formats pour pénétrer les zones rurales, le cas de l'Inde à titre d'exemple, où les grandes enseignes ont su impliquer les fournisseurs locaux, notamment pour les produits frais, en leur offrant un certain nombre de services.

Comparativement aux États-Unis ou les pays d'Amérique latine, les enseignes asiatiques ont réussi rapidement à intégrer les marchés de produits frais. Cette situation peut s'expliquer par l'importance particulière que représente ces produits dans la structure de la consommation des populations de ces régions.

Ainsi, les facteurs atypiques au développement des grandes surfaces comme le mouvement d'urbanisation, la hausse des revenus, et le travail féminin, sont des facteurs explicatifs. Il est vrai que le taux de croissance des revenus très rapide et l'émergence de grandes classes moyennes en Asie sont des constats évidents. Le taux d'urbanisation n'est pas aussi marquant : par exemple, 40% de la population américaine était dans les villes en 1900 et 75% neuf décennies plus tard<sup>38</sup>. Ce phénomène a été observé en Corée du Sud mais seulement en deux décennies, 1980-1990.

La grande importance des IDE dans le commerce de détail reste un élément déterminant dans le développement du secteur de la grande distribution. Le processus politique de libéralisation des IDE dans le commerce de détail entrepris dans les années 1990 et 2000 qui ont coïncidés avec les programmes d'ajustement structurel, avec les accords commerciaux multilatéraux, et pour certains, avec l'adhésion de l'Organisation mondiale du commerce (comme pour la Chine en 2004 et au Vietnam en 2009), ont significativement boosté le développement du secteur<sup>39</sup>.

---

<sup>36</sup>T. Reardon, A. Gulati, *Op.cit.*

<sup>37</sup>*Idem.*

<sup>38</sup>V. Henderson, *Urbanization in developing countries*, *World Bank Research Observer* 17: 89–112, 2002.

<sup>39</sup>A. Goldman, W. Vanhonacker, *The food retail system in China: Strategic dilemmas and lessons for retail internationalization/modernization*. Guildford, United Kingdom, 2006.

L'attractivité de la région du Sud-est asiatique est incontournable comme en témoigne le classement annuel du Global Retail Développement Index<sup>40</sup>. Ainsi en 2010, sur les 30 pays en développement en matière d'attractivité des IDE, les premières places sont occupées par les pays asiatiques (La Chine en Première place, l'Inde arrive en 3<sup>ème</sup> position, le Vietnam se classe 14<sup>ème</sup>, l'Indonésie est 16<sup>ème</sup>, la Malaisie 17<sup>ème</sup> et enfin, les Philippines se classe en 22<sup>ème</sup> position). Comparativement aux autres pays formant les BRIC (Brésil, Russie, Inde et Chine) : le Brésil se classe en 5<sup>ème</sup> position et la Russie n'arrive qu'en dixième position<sup>41</sup>.

D'autre part, l'investissement local (national) dans le commerce de détail s'est également révélé être un élément spécifique dans cette région. Une source importante de l'investissement intérieur a émergé du boom économique lui-même et de l'émergence des grands conglomérats.

Ainsi, dans des pays comme l'Inde ou les Philippines où existent des lois restreignant l'IDE dans le secteur de la grande distribution. En 2009, seulement 18% des ventes de "cash and carry" et de commerce de détail ont été réalisées par des entreprises étrangères<sup>42</sup>. En revanche, environ la moitié des ventes du commerce de détail indien moderne est assurées par des filières de grands conglomérats indiens. Ainsi, une part importante du développement de commerce de détail dans la seconde moitié des années 2000, est assurée par des géants comme Reliance, RPG, Bharti et Tata (bien que le deux derniers se soient associés à des partenaires étrangers (Walmart et Tesco). Le développement rapide du secteur de la grande distribution a été tiré par l'investissement intérieur et pourrait continuer ainsi pendant des années<sup>43</sup>.

Même lorsque l'IDE dans ce secteur n'est pas contraint par de des réglementations, les conglomérats nationaux ont joué un rôle clé : Lotte et Emart (avec 21 milliards de dollars en ventes au détail seulement entre eux<sup>44</sup>) en Corée du Sud sont devenus des multinationales régionales avec des investissements en Chine, au Vietnam et en Indonésie. Certaines enseignes nationales de commerce de détail de Hong Kong (DairyFarm et China Resources) sont les premiers investisseurs en Chine et en Malaisie et ont une forte présence en Indonésie et en Inde.

---

<sup>40</sup>Kearney A.T, **Expanding Opportunities for Global Retailers: The 2010 A.T. Kearney Global Retail Development Index, Report, 2010.**

<sup>41</sup>**Idem.**

<sup>42</sup>**Ibidem.**

<sup>43</sup>**T. Reardon, A. Gulati,**

<sup>44</sup> **Idem.**

Ainsi, en Inde on dénombre plus de 400 000 magasins subventionnés par l'Etat<sup>45</sup>. Possédés par des individus indépendants, ils vendent un nombre limité de produits de première nécessité comme le riz, le blé, le sucre, l'huile alimentaire, le carburant. Les consommateurs de ce circuit possèdent des cartes de rationnement qui leur allouent une quantité de ces biens de-consommation primaires.

Les prix sont subventionnés par le gouvernement et sont généralement inférieurs à ceux du reste du marché. 77% de ces points de vente sont situés en zone rurale et ils représentent l'un des seuls éléments de soutien aux plus pauvres mis en place par l'Etat. Dans les zones urbaines, les magasins d'Etat représentent seulement 5% de l'ensemble des ventes alimentaires<sup>46</sup>

Au Vietnam, la deuxième enseigne en matière de grande distribution est la chaîne Saigon Coopérative, qui est une entreprise publique. En Chine, l'enseigne Lianhua avec 10 milliards d'USD de chiffre d'affaires est partiellement une entreprise publique<sup>47</sup>.

Les investissements publics et des politiques proactives, telles que «Nonggaichao» (transformation de marchés traditionnels en supermarchés en Chine), le programme «Supermarchés ruraux», l'exonération fiscale pour les grands surfaces en Corée du Sud, et la régulation des marchés traditionnels montrent une volonté engagée par un certain nombre de pays (Chine, Taiwan, Corée du Sud, Hong Kong, Singapour et Vietnam) afin de moderniser la structure du commerce de détail dans leurs pays, à travers le développement des grandes surfaces.

Une série d'innovations et de tendances en matière de développement de la grande distribution sont en grande partie uniques dans la région du Sud-est de l'Asie. Comparativement aux autres régions, le développement des grandes surfaces en milieu rural reste une spécificité asiatique. En effet, la pénétration des villes rurales par les enseignes de la distribution est arrivée de manière très tardive dans la plupart des régions hors Asie. A titre d'exemple, en Inde, il existe des enseignes de «centres d'affaires ruraux» qui combinent à la fois des activités commerciales (supermarchés + magasins) et des activités de services (banques unités de soin...), comme Choupal Saagar ou Hariyali Kisaan Bazaar<sup>48</sup>.

---

<sup>45</sup>N. Prime, A. Koshy, *La distribution en Inde : ouverture de l'environnement et émergence d'un marché*, *Revue française du marketing*, n°203, Paris, 2005.

<sup>46</sup>S. Jacob, M. Sabatier, *le grand bazar indien revisité*, *CCE international*, n° 493, Mai 2001, pp.17-19.

<sup>47</sup>A. Goldman, W. Vanhonacker, *Op.cit.*

<sup>48</sup>N. Prime, A. Koshy, *Op.cit.*

Quoique la part de ces nouveaux centres d'affaires soit encore modeste, le nombre de nouvelles implantations est en augmentation rapide, c'est le cas notamment pour les centres de Hariyali au cours de ces dernières années.

Cet intérêt de la distribution moderne pour le milieu rural peut s'expliquer par l'augmentation des revenus dans régions, l'existence de besoins non satisfaits et la reconnaissance que la distribution moderne apporte moins cher denrées alimentaires de base et des biens non alimentaires.

### **3. Le cas des pays d'Amérique Latine**

Les détaillants en alimentation en Amérique latine peuvent être scindés en quatre formats de magasins ou de circuits de distribution.

Tout d'abord, il y a une variété de petits magasins qui ont tendance à être indépendant (pas de commerce associé ni de commerce intégré). Ces magasins regroupent généralement les kiosques, les traditionnels petits commerces offrant des services variés, soit en vendant une variété de produits d'épicerie ou des petits magasins spécialisés dans la vente du poisson, de la viande, des fruits et les légumes...

Deuxièmement, il existe des marchés traditionnels (qu'ils soient couverts ou en plein air) qui exercent leurs activités dans le centre des villes ou dans les quartiers. Ces marchés regroupent à la fois des petits détaillants<sup>49</sup>. La forme la plus répandue, c'est le marché traditionnel journalier (feira livre en portugais et en espagnol feria libre, ou tianguis en nahuatl du Mexique).

Troisièmement, il y a des petits magasins en libre-service qui ont tendance à se regrouper en chaînes, et varient du format de hard discounts (parfois à la limite d'être un petit supermarché, avec un nombre limité de produits, alimentaire ou non-alimentaire ou les deux, un format austère, et des prix bas) au format de dépanneurs tels que ceux situés dans les stations-service d'essence.

Quatrièmement, il y'a les grandes surfaces en libre-service. En général, ces magasins sont classés soit comme des «supermarchés» (entre 350 à 4 000 m<sup>2</sup>, 3 à 4 caisses enregistreuses<sup>50</sup>), ou les grands hypermarchés. D'autres grands formats tels les magasins-entrepôts se développent dans certains pays de cette région. Les supermarchés ont tendance à avoir une plus grande part de marché dans l'alimentaire que les hypermarchés.

---

<sup>49</sup>T. Reardon, J-A. Berdegú, **The Rapid Rise of Supermarkets in Latin America: Challenges and Opportunities for Development**, *Development Policy Review*, 20 (4), 2002, PP 371-388

<sup>50</sup>La définition précise variant quelque peu sur les pays

**Tableau n°18 : Part des grandes surfaces dans la distribution alimentaire des pays d'Amérique-latine**

<b>Pays</b>	<b>Population en millions</b>	<b>Revenus par habitant en milliers d'USD</b>	<b>Part de marché de la grande distribution</b>	<b>Nombre de grandes surfaces</b>	<b>Nombre de grandes surfaces par million</b>
<b>Argentine</b>	<b>37</b>	<b>7,5</b>	<b>57</b>	<b>1 306</b>	<b>35</b>
<b>Mexique</b>	<b>98</b>	<b>5,1</b>	<b>45</b>	<b>1 026</b>	<b>10</b>
<b>Chili</b>	<b>15</b>	<b>4,6</b>	<b>50</b>	<b>654</b>	<b>44</b>
<b>Costa Rica</b>	<b>4</b>	<b>3,8</b>	<b>50</b>	<b>221</b>	<b>55</b>
<b>Brésil</b>	<b>170</b>	<b>3,6</b>	<b>75</b>	<b>5 258</b>	<b>31</b>
<b>Panama</b>	<b>3</b>	<b>3,3</b>	<b>54</b>	<b>110</b>	<b>37</b>
<b>Guatemala</b>	<b>11</b>	<b>1,7</b>	<b>35</b>	<b>128</b>	<b>12</b>

**Source: T. Reardon, J-A. Berdegú, Op.Cit.**

Le tableau ci-dessus montre la structure et le poids des grandes surfaces dans certains pays la région. Un certain nombre de points ressortent. En premier, le poids dominant du secteur de la grande distribution. En 2001, cette moyenne était pondérée par la population de 60% de la distribution alimentaire, allant de 45-75% dans les pays les plus grands et/ou les pays présentant le plus haut revenu dans la région, à savoir : l'Argentine, le Brésil, le Chili, la Colombie, le Costa Rica et le Mexique, ce qui constitue 86% des revenus et 74% de la population d'Amérique latine.

Pour les autres pays qui ne contribuent qu'à hauteur de 14% de l'économie globale de la région et représentant 26% de la population, la part des grandes surfaces dans le commerce de détail alimentaire varie entre 20 et 40%<sup>51</sup>. Ce faible taux de pénétration des grandes surfaces peut s'expliquer des grandes divergences dans les systèmes politiques, la faiblesse du taux d'urbanisation...

En général, l'avènement des grandes surfaces dans cette région a eu un effet négatif sur les petits magasins traditionnels et les marchés traditionnels.

<sup>51</sup>T. Reardon, J-A. Berdegú, Op.cit.

Plusieurs milliers de petits magasins ont fait faillite. Par exemple, 64 198 petits commerces ont fermé leurs portes en Argentine entre 1984 et 1993, et 5 240 petits commerces ont fermé leurs portes au Chili de 1991 à 1995. En contrepartie les grandes surfaces, les chaînes de petits magasins libre-service tels que les hard discounts et les dépanneurs et les magasins spécialisés (notamment en Argentine) ont progressé de manière importante.

La causalité revenu-implantation de grandes surfaces n'est pas toujours vérifiée dans le cas des pays d'Amérique-latine. Par exemple, en 2002 sur les 705 supermarchés implantés en Amérique centrale, 60 d'entre eux le sont au Nicaragua, à savoir le pays le plus pauvre d'Amérique latine. En plus, dans un pays comme le Guatemala qui se classe comme cinquième le plus pauvre en matière de revenu par habitant des 18 pays d'Amérique latine, possède 128 supermarchés en 2002 contre 66 en 1994, et la part des supermarché dans le commerce alimentaire est de 35% (environ 15% en 1994)<sup>52</sup>.

L'image statique masque également d'autres caractéristiques intéressantes. L'émergence tardive des grandes surfaces dans cette région (bien que celles-ci étaient déjà présentes au Mexique dans les années 1940), les grandes enseignes (nationales ou multinationales) ont proliféré dans cette région où l'on a observé le développement international de certaines enseignes locales dans l'objectif de recherche d'un avantage «Territorial» compétitif.

C'est dans ce sens que l'enseigne CSU (Corporación Supermercados Unidos) du Costa Rica s'est implanté au Honduras, au Nicaragua et au Salvador dans les années 1990, et l'enseigne chilienne Santa Isabel qui s'est internationalisée vers des pays comme le Pérou, l'Equateur et le Paraguay. Les grandes enseignes internationales sont de loin la force dominante de l'investissement direct étranger (IDE) dans le détail en Amérique latine ainsi à partir de la seconde moitié des années 1990, l'investissement en matière de grande distribution s'est fait par des géants mondiaux comme Wal-Mart, Carrefour, Ahold (la seule exception est le Chili où le capital national est restée dominante jusqu'à présent)<sup>3</sup>.

Il a été aussi observé dans cette région une forte tendance aux fusions et acquisitions. Par exemple, la chaîne Disco présente en Uruguay et en Argentine s'est développée grâce à un fort mouvement d'acquisition. L'enseigne Santa Isabel a conclu une joint-venture avec Ahold, ce qui lui a permis de s'implanter vers la fin des années 1990 en Argentine, au Chili, au Pérou, en Équateur et au Paraguay<sup>53</sup>.

---

<sup>52</sup>T. Reardon et all; **Globalization of Supermarkets: Impacts on the International Market for Fruits and Vegetables, Agriculture Information Bulletin. Washington, DC: USDA Economic Research Service, 2002.** <sup>3</sup> T. Reardon, J-A. Berdegú, Op.cit.

<sup>53</sup>T. Reardon, J-A. Berdegú, Op.cit.

Les principaux facteurs explicatifs du développement du secteur de la grande distribution dans cette région semblent être semblables à ceux observés en Europe et aux États-Unis au milieu du XXe siècle.

Il a été aussi observé dans cette région une forte tendance aux fusions et acquisitions. Par exemple, la chaîne Disco présente en Uruguay et en Argentine s'est développée grâce à un fort mouvement d'acquisition. L'enseigne Santa Isabel a conclu une joint-venture avec Ahold, ce qui lui a permis de s'implanter vers la fin des années 1990 en Argentine, au Chili, au Pérou, en Équateur et au Paraguay<sup>54</sup>.

Les principaux facteurs explicatifs du développement du secteur de la grande distribution dans cette région semblent être semblables à ceux observés en Europe et aux États-Unis au milieu du XXe siècle.

En se positionnant du côté de la demande plusieurs critères semblent importants et explicatifs du développement de ce secteur : le développement de l'urbanisation (la population urbaine a augmenté au Chili de 75% à 86% entre 1970 et 2001) ; le développement du travail féminin (2,8% de croissance annuelle entre 1989 et 2000 au Chili) ; la croissance rapide de la moyenne du revenu réel par habitant au cours des années 1990. A son tour, la croissance des revenus (en dépit de la persistance de la pauvreté importante) conduit à <sup>55</sup>:

- Une plus grande demande pour produits manufacturés,
- Une amélioration du taux d'équipement des ménages (au Chili, 52% et 82% des ménages possédaient des réfrigérateurs en 1987 et 2000, respectivement),
- Et, l'accès croissant à voitures de la classe moyenne et intermédiaire à faible revenu (au Chili, le nombre de ménages possédant une voiture a augmenté d'un tiers au cours de la période 1996-2000).

Du côté de l'offre, la libéralisation des échanges entamée depuis le début des années 1980 a permis la disponibilité de produits alimentaires et non alimentaires issues des opérations d'importations massives dans les pays de la région.

En parallèle, il y a eu un allègement drastique en matière de réglementation concernant les IDE dans la première moitié des années 1990, dans le cadre des programmes d'ajustement structurel et les zones régionales de libre-échange (l'ALENA, le MERCOSUR).

Cela a conduit à une forte augmentation des IDE dans le commerce de détail dans la plupart des pays dans les années 1990 (à l'exception du Chili, qui a privilégié beaucoup plus le

---

<sup>54</sup>T. Reardon, J-A. Berdegué, Op.cit.

<sup>55</sup>Idem.

capital national dans le secteur de la distribution) Ce fut une formidable force de changement dans la distribution, le principal moteur des mutations observées dans ce secteur.

Il est très rare que les systèmes de distribution connaissent des changements soudains et rapides. Selon des cycles de vie souvent assez longs, les formes de vente se sédimentent et leur survie implique une transformation constante pour s'adapter aux nouvelles attentes des consommateurs.

Ces dernières décennies, la grande distribution a connu un fort développement. Celui-ci a été réalisé aussi bien par les structures traditionnelles que par les nouveaux formats de distribution et l'internationalisation des grandes enseignes. Les formats de vent classiques se sont développés da manière importante à cause notamment de facteurs qui ont permis une internationalisation plus rapide tels que la suppression des frontières en Europe par la mise ne place d'un marché commun. Cela a permis une réduction des coûts logistiques et une meilleure qualité dans les systèmes informationnels.

En Europe, une saturation des marchés a eu comme conséquence une internationalisation vers d'autres continents comme l'Amérique-latine ou l'Asie. Les grandes enseignes ont, par la suite, commencé à imiter les formats émergents (hard-discount) afin d'obtenir des parts de marché croissantes principalement en Europe.

Il est probable que les prochaines années permettront au commerce des pays de l'Europe centrale de se rapprocher des pays occidentaux. De leur côté, les pays méridionaux devraient rattraper les systèmes les plus avancés. La croissance des formats modernes étant globalement réalisée dans les pays occidentaux.



### **Section 3 : Le secteur de la grande distribution dans les pays Maghrébin.**

#### **1. Réformes économiques et grande distribution :**

La concurrence produit ainsi ses effets sur la quantité et sur la qualité des marchandises disponibles sur le marché national. L'offre de biens et services s'en trouve diversifiée de manière significative<sup>56</sup>. Ce qui a comme résultante la genèse, au début des années 90, de la grande distribution marocaine.

La Tunisie s'est distinguée, depuis son indépendance en 1956, par un modèle de développement basé sur la recherche constante d'une troisième voie, entre libéralisme économique et solidarité sociale et alliant dimension économique et dimension sociale du développement<sup>57</sup>

Pour cela, elle a adopté un système de planification économique basé sur une série de plans de développements. Ayant pour objectifs : soutien de l'économie, promotion de la croissance et amélioration du niveau de vie des populations. Chaque plan couvre ainsi une période dont les objectifs à atteindre sont fixés à l'avance.

Ainsi, au début des années 90 et dans le cadre d'un programme d'Ajustement Structurel (PAS), la Tunisie a adopté plusieurs formes : libération des prix, allègement de la fiscalité, convertibilité courante de la monnaie nationale, désengagement de l'Etat des activités concurrentielles au profit du secteur privé et réforme du système monétaire et financier. En outre, la Tunisie a initié dès 1996, un vaste programme de mise à niveau de son appareil productif, en vue d'aider les entreprises industrielles et de services à acquérir les capacités nécessaires pour faire face aux exigences de l'ouverture économique.

Parallèlement aux réformes économiques entreprises, le gouvernement engageait des réformes structurelles et des mesures d'accompagnement de la « dé protection<sup>58</sup> » de l'économie, permettant de limiter les retombées négatives de la libéralisation et de préserver le niveau de vie de ses citoyens.

---

<sup>56</sup> H. Zaoual, 2006, Op.cit.

<sup>57</sup> N. Hamza, Modèles de politique social : Les enseignements de l'expérience tunisienne, séries de politiques sociales, N°2, New-York, 2002.

<sup>58</sup> R. Meddeb, Politiques d'amélioration de la compétitivité de l'économie tunisienne. CENAFIF, Tunis, 1999.

En effet, depuis 1990, la croissance de l'économie tunisienne présente un caractère de stabilité remarquable, notamment en comparaison des pays voisins, le Maroc et l'Algérie. Mais aussi, le niveau de l'inflation a été maintenu à un niveau comparable à celui des pays industrialisés ainsi qu'une réduction du taux d'endettement extérieur. En outre, la Tunisie a engagé une série de réformes réglementaires visant la promotion effective de l'investissement, et plus particulièrement, les IDE.

La Tunisie est en effet signataire de plusieurs accords commerciaux bilatéraux et multilatéraux et en particulier la création en 2008 d'une zone de libre-échange avec l'UE qui prévoit, entre autre, la suppression des droits de douane sur les produits industriels.

L'économie tunisienne se caractérise par l'augmentation de la production des industries manufacturières, quoique à un rythme moins rapide qu'en 2007, la progression de l'activité des services marchands, notamment le tourisme et les communications et la consolidation des échanges commerciaux avec l'extérieur. Il en est résulté une amélioration notable des indices de compétitivité et de développement humain dans le pays, et plus particulièrement du revenu par habitant.

Ces réformes structurelles conjuguées aux développements enregistrés dans l'appareil de production des biens et services mais aussi à l'attractivité du marché tunisien (de par sa stabilité politique, économique et sécuritaire, et des mesures incitatives en matière d'investissement), ont favorisé l'émergence d'opérateurs étrangers dans le secteur de la grande distribution.

Examinons en détail les éléments qui ont contribué au développement de la grande distribution dans les deux pays.

### **1.1.La structure de l'appareil commercial au Maroc et en Tunisie.**

Les canaux de distribution au Maroc et en Tunisie se caractérisent par des structures opaques, et peu mûres. Le nombre élevé d'intermédiaires, rend le canal de distribution long avec comme principale conséquence un prix de vente élevé que paye le consommateur final. Le secteur du commerce reste l'un des piliers de l'économie marocaine, il contribue à la création des richesses avec une part du PIB s'élève à 12,8% et à une participation à hauteur de 2,5% du volume des investissements étrangers<sup>59</sup>.

---

<sup>59</sup>Chemonics International, Inc, *Quelques éléments sur la grande distribution au Maroc, 2006.*

Le secteur dénombre 720000 points de vente regroupant une large gamme d'activités, qui se caractérisent par la diversité de leurs formes et niveaux d'organisation et d'intégration différentes (commerce traditionnel, franchises, grandes surfaces, centres commerciaux...). Il revêt aussi une dimension sociale importante. En effet, il abrite et constitue la source de revenu d'environ 1,2 million de personnes soit 13% de la population active marocaine<sup>60</sup>.

Le secteur du commerce en Tunisie emploie en 2008 plus de 500 000 personnes<sup>61</sup> soit 11,6% de la population active, contre 218 000 en 1994<sup>62</sup>. Participe à hauteur de 10,7% du PIB national. La distribution se caractérise par la prédominance du commerce traditionnel, soit 250 000 commerces, dont les 2/3 dans l'alimentaire, et avec une contribution à hauteur de 88% du chiffre d'affaires global réalisé pour l'essentiel par de petits commerçants et des grossistes. La plus grande part de la distribution dans les deux pays est assurée par le commerce traditionnel (formel et informel). Ce commerce majoritairement familial s'est développé et s'est transmis de père en fils par les tenants des fonds de commerce de détail et de demi-gros (généralement ethnique : les Soussis au Maroc et les Djerbiens en Tunisie).

Ce type de commerce est caractérisé par la relative faiblesse de l'investissement et une gestion sommaire. Les magasins sont généralement de petite dimension et bien situés au niveau des zones à forte concentration. Les marges du détaillant au Maroc sont faibles, de l'ordre de 3 à 10% et le panier moyen varie de quelques dirhams à cent dirhams<sup>63</sup>.

Globalement, en Tunisie l'ensemble de marges brutes prélevées sur les chiffres d'affaires du commerce représente 38% du chiffre d'affaire total. Ce taux est comparable à celui constaté dans les pays européens, pour la distribution traditionnelle, bien que les coûts de transport soient sensiblement plus faibles.

La cible principale de ce type de commerce, pour les deux pays, reste les ménages qui ont un pouvoir d'achat limité. Les détaillants traditionnels bénéficient d'avantages non négligeables, tels que la proximité, la possibilité de se faire livrer à domicile, la souplesse des horaires.

---

<sup>60</sup> **Idem.**

<sup>61</sup> **Données de l'INS.**

<sup>62</sup> **Idem.**

<sup>63</sup> **M. Haidi, La distribution moderne (à dominante alimentaire), quelques perspectives au Maroc ? Mémoire pour l'obtention du diplôme du cycle supérieur de gestion, Institut Supérieur de commerce et d'administration des entreprises, Casablanca, 2001, p.67.**

Plus réelle encore est la qualité de la relation personnelle qui lie le client à son épicier. Sur le plan économique il accepte le marchandage, le fractionnement des produits ainsi que le crédit consommateur, le carnet de crédit de l'épicier étant le premier moyen de paiement en Tunisie<sup>64</sup>.

Ainsi, en Tunisie, on compte un magasin pour 64 habitants et une faible surface unitaire de moins de 18 m<sup>2</sup> pour les commerces alimentaires et 25 m<sup>2</sup> pour le reste, soit en moyenne 0,30 m<sup>2</sup> par habitant, les normes européennes variant de 0,45 m<sup>2</sup> à 0.6 m<sup>2</sup>.

Sur un autre registre, le commerce traditionnel tunisien enregistre un faible rendement en termes de chiffre d'affaires par surface de vente (2 100 DT par m<sup>2</sup> pour les commerces alimentaires et 3 400 DT pour les autres, soit environ moitié moins qu'en Europe<sup>65</sup>). On note toutefois que 90% des Tunisiens<sup>66</sup> continuent à s'adresser régulièrement aux petits commerçants du quartier, 39% seulement fréquentent régulièrement les grandes surfaces et 33% les supérettes<sup>67</sup>.

Les souks au Maroc sont à caractère rural, où sont vendus généralement les produits agricoles (céréales et produits frais) et les animaux. Ces marchés sont organisés d'une manière hebdomadaire dans un espace géographique connu. On en dénombre 954 souks sur le territoire marocain<sup>68</sup>. Les 197 marchés municipaux<sup>69</sup>, quant à eux, sont des structures où sont proposés un assortiment plus large de fruits et légumes, et d'épices ainsi que les viandes, on y trouve également les épiciers d'alimentation générale<sup>70</sup>. En parallèle, le commerce non sédentaire, composé de marchands de rue et de colporteurs, connaît un développement important et principalement alimenté par l'exode rural.

Les mutations de l'environnement économique et le développement du niveau d'instruction des nouvelles générations, ont fait que le petit commerce a évolué vers des formes de distribution plus innovatrices.

---

<sup>64</sup>[www.cepex.nat.tn/instichara-commerce/documents/3.pdf](http://www.cepex.nat.tn/instichara-commerce/documents/3.pdf).

<sup>65</sup>[www.cepex.nat.tn/instichara-commerce/documents/3.pdf](http://www.cepex.nat.tn/instichara-commerce/documents/3.pdf).

<sup>66</sup> G. Skander, Tunisie : La grande distribution capte uniquement 5% du commerce, Tunisie affaires, 2008.

<sup>67</sup> Idem.

<sup>68</sup> Chemonics International, Inc, Quelques éléments sur la grande distribution au Maroc, 2006.

<sup>69</sup> Idem.

<sup>70</sup> M. AitAkka, L. El-Amli, R. Hamimaz, A. Sabai, Morocco Country assessment Report, IIED, London, 2006.

Si le commerce de détail dans les deux pays est resté pendant longtemps traditionnel et de proximité, on assiste ces dernières années à un changement de son paysage, du fait de l'introduction de nouvelles formes de distribution de masse et l'implantation à un rythme croissant des grandes surfaces.

Même si le commerce moderne ne représente au Maroc que 10%<sup>71</sup> du commerce de détail (contre 3% en 1999), force est de constater le rythme rapide d'implantation des formes modernes de commerce à partir du début des années 2000. Cette implantation couverte tout le territoire, notamment les grandes villes aussi bien à la périphérie que désormais au cœur des quartiers urbains.

Le même constat peut être dressé pour la distribution moderne tunisienne. Cette dernière regroupant des enseignes nationales et internationales, n'est apparue qu'en 1999 du fait de la libéralisation du marché et détient une part de 10 à 15% du commerce de détail (contre 5% en 2001).

## **1.2. Emergence du commerce moderne**

L'évolution du commerce moderne dans les deux pays est caractérisée par quatre grandes périodes :

### **1.2.1. Les années soixante**

Durant cette période deux formes de commerce coexistaient dans les deux pays, et se complétaient : il fallait d'une part, maintenir les formes de distributions traditionnelles sur lesquelles reposaient l'économie du pays, et d'autre part encourager l'établissement de structures de distribution moderne introduites avant l'indépendance (les magasins populaires Monoprix à Rabat, Tunis et Casablanca) et qui se sont avérées indispensables notamment, au niveau des villes.

L'Etat Tunisien va procéder à l'Etatisation du commerce de gros. En 1961, le commerce d'import-export et le commerce de gros étaient entre les mains de quelque cent à deux cent commerçants. Face à une situation de pénurie récurrente, l'Etat va créer à l'échelle de chaque gouvernorat, une Société Régionale de Commerce (SRC)<sup>72</sup> destinée à se substituer purement et simplement aux grossistes. Pour la commerce de détail les facteurs circonstanciels ne jouent pas le même rôle, son inadaptation permanente, son archaïsme sont plus visibles encore, aussitôt quittés les quartiers européens des grandes villes.

---

<sup>71</sup> Ubifrance, *La distribution au Maghreb et en Egypte*, Paris, 2007.

<sup>72</sup> M. Benromdhane, *Commerce et stratégies de développement : le cas tunisien*, CAPC n°53, Canada, 2007.

Les premières mesures, concernant le commerce de détail résidaient au début de 1964 en l'ouverture des magasins témoins (dont le Magasin Général à Tunis). Les objectifs assignés aux magasins témoins sont de peser sur le prix et de lutter contre les abus spéculatifs.

### **1.2.2. Les années soixante dix**

Cette phase a été marquée au Maroc par l'adoption de textes afin de réglementer les pratiques commerciales (le contrôle des prix et des conditions de vente et les pratiques anticoncurrentielles). Par ailleurs, la loi sur la « marocanisation », qui avait pour objectif de faire participer les Marocains à la gestion de certaines activités s'est traduit, à contrario, par la fermeture des grandes surfaces dont le capital était détenu par des étrangers<sup>73</sup>.

Le retour à la liberté du commerce privé prônée par l'Etat tunisien a favorisé une certaine reprise des investissements dans le commerce de détail. Toutefois, la multiplication des points de vente et des établissements de commerce exprime un phénomène de déconcentration des surfaces beaucoup plus qu'un élargissement net du circuit existant.

En effet, la multiplication des points de vente, a touché particulièrement la vente au détail dans la branche de l'alimentation. La taille moyenne des sociétés nouvellement créées dans ce dernier secteur a d'ailleurs elle-même accusé une baisse sensible.

### **1.2.3. Les années quatre vingt**

Cette décennie de réformes a connu un désengagement progressif de l'Etat marocain et une libéralisation des systèmes de prix ainsi que des circuits de distribution. De ce fait on a assisté à un développement timide du commerce en libre-service.

En réponse aux dysfonctionnements économiques, la Tunisie a introduit un ensemble d'ajustements dans les instruments essentiels de la politique économique et financière, notamment dans le domaine des prix du commerce extérieur. La politique commerciale qui a accompagné cet ajustement, est celle de la libéralisation du commerce avec comme corolaire l'apparition du concept de franchise.

### **1.2.4. Les années quatre-vingt dix**

Cette phase est marquée par l'émergence et le développement des grandes surfaces, notamment des grandes chaînes de distribution nationale ou à participation étrangère qui ont pénétré progressivement le marché national des deux pays.

---

<sup>73</sup>M. Ait Akka, L. El-Amli, R. Hamimaz, A. Sabai, Op. Cit.

## 2. Le cas du Maroc.

Les processus de privatisation en cours qui ont débuté fin des années 80, les concessions de services publics au secteur privé, ainsi que le développement sans précédent du réseau de franchisés, ouvrent de nouvelles perspectives à l'investissement dans la distribution.

La structure commerciale dans les deux pays demeure encore largement traditionnelle. Totalemment absente il y a tout juste une dizaine d'années, la grande distribution a réalisé au Maroc en 2006 un chiffre d'affaire de 1,3 milliards USD<sup>74</sup>.

En 2007, le nombre de grands magasins à travers le Maroc se présente ainsi :

- ♣ Le nombre des hypermarchés est passé de 6 unités en 1993 à 26, dont cash & carry
- ♣ Le nombre des supermarchés est passé à 58, dû principalement à l'implantation massive d'enseignes.

Afin de mieux apprécier la part de la grande distribution à prédominance alimentaire au Maroc sur le commerce de détail, nous avons pris en considération les chiffres d'affaires réalisés par les hypermarchés en 2006, soit un total de 1 milliard USD ou 7,2% du commerce de détail comme le montre le tableau suivant :

**Tableau 19 : Performances des hypermarchés au Maroc en 2007**

<b>% du CA total du commerce de détail</b>	<b>% du CA total de la grande distribution à prédominance alimentaire</b>	<b>Nombre total d'unités</b>	<b>Surface de vente totale en m<sup>2</sup></b>	<b>CA moyen par unité sur la base de 2006</b>	<b>CA moyen par m<sup>2</sup> de surface de vente sur la base de 2006</b>
7,2%	77%	26	145 266	41,4 M USD	7 343 USD

**Source : Ubifrance, Op. Cit.**

Le rythme des implantations des hypermarchés au Maroc est de plus d'un hypermarché par an. De plus, ce nombre est vraisemblablement amené à augmenter de manière considérable suite aux avantages accordés par le gouvernement dans le cadre des conventions d'investissement<sup>75</sup>.

---

<sup>74</sup>Ubifrance, Op. Cit.

<sup>75</sup> Ministère du Commerce de l'Industrie et de l'Artisanat, Etude sur les grandes surfaces, Février 2002, P.6.

Ce rythme d'implantation des hypermarchés s'est accentué en 2009 avec l'arrivée d'un géant de la distribution mondiale Carrefour, après son retrait du marché algérien, en contrat de franchise avec le groupe marocain Label Vie. Cet accord entre le second distributeur mondial et numéro un européen (15 000 magasins dans trente-trois pays) et le second opérateur de supermarchés au Maroc prévoit le développement d'un parc de quarante magasins dont six hypermarchés à l'horizon 2011<sup>76</sup>.

Sur un autre registre les implantations des hypermarchés restent limitées sur les grandes villes marocaines où 60% du chiffre d'affaire du grand commerce est concentré sur l'axe Rabat-Casablanca qui cumule près de 50% de surface de vente sur l'échelle nationale comme le montre le tableau ci-dessous :

**Tableau 20 : Répartition des hypermarchés par région en 2007**

<b>Région</b>	<b>Nombre de magasins</b>	<b>Surface de vente en m<sup>2</sup></b>
<b>Grand Casablanca</b>	7	47 914
<b>Raba- Salé-Zemmour-Zaër</b>	5	29 498
<b>Marrakech-Tensift-Al-Haouz</b>	4	18 400
<b>Souss-Massa-Draa</b>	3	18 000
<b>Tanger-Tétouan</b>	3	16 000
<b>Fès-Boulemane</b>	2	14 454
<b>Meknès-Tafilalet</b>	1	5 500
<b>Gharb-Cherarda-Beni Hsan</b>	1	6 000

Source : M. Ait Akka, L. El-Amli, R. Hamimaz, A. Sabai, Op. Cit.

Le développement des grandes surfaces au Maroc est un fait indéniable à travers les implantations massives des grandes surfaces et la modernisation des circuits de distribution. A cet effet, les principaux indicateurs du commerce moderne montrent une constante évolution des surfaces commerciales qui ont été multipliées par 2,3 en l'espace de 4 ans. Le nombre de nouveaux grands magasins connaît aussi une évolution significative passant de 38 à 94 en l'espace de 4 ans.

<sup>76</sup>[http://www.econostrum.info/Carrefour-et-Label-Vie-Vont-ouvrir-40-magasins-au-Maroc\\_a682.html](http://www.econostrum.info/Carrefour-et-Label-Vie-Vont-ouvrir-40-magasins-au-Maroc_a682.html).



L'enquête menée par le Ministère du Commerce a fait ressortir que le nombre de personnes employées par les 70 grands magasins de l'échantillon est de l'ordre de 3 534 soit en moyenne 50 personnes par points de vente (une moyenne de 208 employés par hypermarché et 50 pour les supermarchés). En résumé, nous présenterons dans le tableau suivant un bilan des principaux paramètres d'évolution de la grande distribution au Maroc.

**Tableau 21 : Principaux indicateurs du commerce moderne au Maroc**

(En millions de dirhams)

	<b>2004</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>
<b>Chiffre d'affaire annuel hors taxe</b>	5 265	6 828	9 009	11 100	13 345
<b>Nombre de m<sup>2</sup> de commerce cumulé</b>	102 000	131 000	182 360	219 260	245 460
<b>Nombre de points de vente cumulé</b>	38	49	63	80	94
<b>Nombre d'emplois permanents cumulé</b>	4 682	6 162	7 542	9 282	11 242
<b>Investissement cumulé réalisé</b>	2 586	3 301	4 038	4 918	6 278
<b>Masse salariale annuelle</b>	284	375	468	569	706
<b>Total des taxes</b>	819	1 121	1 453	1 902	2 348

**Source : M. Ait Akka, L. El-Amli, R. Hamimaz, A. Sabai, Op. Cit.**

L'apparition de la grande distribution a participé à la transformation du tissu commercial marocain grâce notamment à un apport considérable d'IDE dans ce secteur. Ce dernier attire une part non négligeable d'investissements étrangers. Il a drainé durant l'année 2003, 5,7% de l'ensemble des investissements étrangers.

Les capitaux étrangers investis dans ce secteur ont atteint le montant de 483,7 millions de dirhams en 2003, contre 148,4 millions de dirhams en 1999<sup>77</sup>. L'essentiel de ces investissements, provient des pays occidentaux et essentiellement de la France qui reste

<sup>77</sup>Ministère du Commerce de l'Industrie et de l'Artisanat, Op. cit.

principal pourvoyeur de fonds (53 % du volume global)<sup>78</sup>. Le monde d'implantation privilégié des investisseurs étrangers dans le secteur commercial reste la franchise qui a connu un développement important au Maroc. En 2006, on en dénombre plus de 141 masters franchises.

Le principal segment des franchises reste l'habillement avec plus de 28 % des enseignes franchisées. Ce développement est principalement dû aux opportunités qu'offre le marché marocain (demande potentielle, régime douanier, souplesse du cadre juridique). Le tableau ci-dessous présente les sociétés de distribution qui se partagent aujourd'hui le marché alimentaire.

---

<sup>78</sup> **Idem.**

**Tableau 22 : Principales enseignes de la distribution alimentaire au Maroc**

Enseigne	Date de création	Chiffres d'affaires 2004	Panier moyen	Superficie	Effectifs	Nombre de point de vente	Participation au capital	
							Etrangère	Marocaine
<b>Marjane</b> (Filiale de l'ONA et d'Auchan)	1991 et Holding depuis 2004	4 025 MDH	145 DH	57 485 m <sup>2</sup>	2 700	10	51	49
<b>Metro Maroc</b>	Makro en 1990 racheté en 1997 par Metro	971 MDH	93 HD	42 000 m <sup>2</sup>	1 200	6	0	100
<b>Acima</b> (Filiale de l'ONA et d'Auchan)	2002	971 MDH		42 000 m <sup>2</sup>	832	25	51	49
<b>Label 'Vie</b> (Hyper SA)	1985	412 MDH		-	600	11 super et 7 centres commerciaux	En franchise avec Carrefour depuis 2009	
<b>Aswak Es-Salaam</b> (Groupe marocain Chaabi)	?			40 000 m <sup>2</sup>		3 hyper (Un géant)	En 2004 franchise avec Casino	

Source : M. Ait Akka, L. El-Amli, R. Hamimaz, A. Sabai, Op. Cit.

### 3. Le cas de la Tunisie.

Le secteur de la distribution alimentaire tunisienne est en pleine mutation. Dans un pays caractérisé plutôt par un commerce traditionnel, l'émergence de la distribution alimentaire moderne est un phénomène marquant dont la genèse a coïncidé avec l'arrivée sur le marché de groupes internationaux privés (français) de grande distribution.

En 2000, la distribution était très largement dominée par le marché traditionnel, constitué de près de 180 000 petits détaillants et de 3 000 grossistes répartis sur tout le territoire tunisien<sup>79</sup>. La grande distribution représentait alors 5 % du chiffre d'affaires total du secteur.

En 2008, la distribution alimentaire moderne, représentée par les hypermarchés, les supermarchés, les supérettes et les magasins spécialisés, représente 12 % du chiffre d'affaires total du secteur de la distribution (plus de 800 millions de DT), pour une marge commerciale qui s'établit à 4 335,5 millions de DT<sup>80</sup>.

La distribution moderne réalise en 2008 environ 2 % du PIB tunisien, un niveau qui s'avère loin de celui observé dans les pays européens (23 %). Le secteur présente un potentiel de croissance important avec un taux de croissance annuel moyen de 15 % durant les quatre dernières années<sup>81</sup>. Actuellement, le secteur de la distribution organisée en Tunisie s'articule autour de trois acteurs principaux :

Le Groupe Mabrouk, à la tête de Monoprix depuis 1999. Ce groupe a mis en place une stratégie d'acquisition en rachetant en 2003 les chaînes « Touta » et « Le passage ». Parallèlement, le groupe s'est associé avec le groupe français Casino lui permettant de s'implanter dans le segment des hypermarchés (Géant).

Le Groupe Chaïbi, qui a commencé par le segment des hypermarchés (Carrefour) et qui se développe sur celui des supermarchés par le biais de l'enseigne Champion. Le récemment racheté la chaîne de supermarchés Bon prix.

Enfin, l'enseigne publique Magasin Général. Cette enseigne qui a été mise sur la liste des sociétés à privatiser pourrait connaître un essor important une fois contrôlé par des investisseurs privés favorisant ainsi l'émergence d'un troisième pôle important dans le secteur. Notons enfin que l'enseigne Promo Gro est positionnée sur la vente en « semi ».

---

<sup>79</sup> M-Z. Dhraïef, *La grande distribution alimentaire en Tunisie : mode d'approvisionnement en fruits et légumes*, Société Française d'Economie Rurale, Paris, 2006.

<sup>80</sup> *Idem*

<sup>81</sup> <http://www.laposte-export-solutions.com/fr/marches/fiches-pays/tunisie/canaux-de-distribution>.

**Tableau 23 : Parts de marchés des principales enseignes tunisiennes**

<b>Enseignes</b>	<b>Type</b>	<b>Points de vente</b>	<b>Part de marché</b>
<b>Monoprix</b>	Supermarché	38	23 %
<b>Géant-Casino</b>	Hypermarché	1	12 %
<b>Carrefour</b>	Hypermarché	1	23 %
<b>Champion</b>	Supermarché	2	
<b>Bon prix</b>	Supérette	42	9 %
<b>Magasin Général</b>	Supermarché	45	20 %
<b>Promo Gro</b>	Cash & carry	6	13 %

**Source : M-Z. Dhraief, Op. cit.**

## **Conclusion**

L'importance de la grande distribution par rapport au petit commerce, son organisation interne, les pratiques commerciales de concurrence par les prix ou l'assortiment, sont spécifiques à chaque pays. Rien ne permet de penser que l'on assiste à des évolutions convergentes.

Cette diversité des appareils commerciaux constatée au niveau mondial nous renvoie à nous intéresser aux leviers de la modernisation du commerce de détail dans les pays qui présentent des similitudes socioculturelles avec l'Algérie, à savoir les pays maghrébins.

L'expérience de l'industrialisation dans les pays du Maghreb entamée dans les années 60 et consolidée dans les années 70 avait épuisé ses effets. Cette politique de développement n'a pas su transformer les opportunités qu'offrait le protectionnisme en avantages structurels. La résultante de cette politique est la création des situations de rente même si certaines industries ont assuré durant la décennie 70 un rôle dynamisant au plan des exportations. Cet avantage comparatif s'est vite réduit suite au coup de boutoir de la concurrence asiatique dès la décennie 1990.

Par conséquent, cette situation a accentué les déséquilibres macroéconomiques : déficit budgétaire croissant, creusement du déficit extérieur et un fort taux d'inflation.

**Deuxième partie : La grande distribution : expériences et perspectives cas de l'Algérie.**

**Chapitre quatrième : Du redéploiement des grandes surfaces au  
retrait de l'état des circuits de distribution**



## **Introduction :**

Malgré tous les efforts fournis par les pouvoirs publics, pour mettre en place un réseau de distribution de détail structuré et cohérent ; il n'en demeurait pas moins que ce secteur était totalement désorganisé et profondément déstructuré, affectant sérieusement la satisfaction des besoins élémentaires de la population, et laissant le champ libre aux actions frauduleuses des privés.

Pour remédier à cette situation, les responsables décidaient de mettre en œuvre un plan de rationalisation du réseau des grandes surfaces impliquant, à très court terme, le redéploiement et l'assainissement des structures publiques de distribution au stade de détail, dans un premier temps, avant de prendre la décision de dissolution des entreprises de distribution étatiques, dans un second temps, sous l'impulsion des réformes adoptées au début des années 1990.

Ainsi, ce chapitre traitera de l'état de la grande distribution pendant ces deux phases à travers deux sections. La première traitera du redéploiement des grandes surfaces en Algérie, quant à la deuxième, elle sera consacrée aux conditions qui prévalaient pendant la dissolution des entreprises étatiques de gestion des grandes surfaces.

## **Section 1 : Le redéploiement des grandes surfaces**

La décision de redéploiement des grandes surfaces en Algérie reste une étape importante dans l'histoire de la grande distribution. C'est dans ce sens, que nous avons consacré cette section à cette période, à travers notamment les conditions dans lesquelles se sont opérées cette action et ses conséquences sur la situation des organismes étatiques de gestion des grandes surfaces.

### **1. Les principes de base du redéploiement**

Selon le document relatif au redéploiement des grandes surfaces, le processus de réorganisation visait un certain nombre d'objectifs, dont principalement<sup>82</sup> :

- Assurer correctement la couverture des besoins essentiels du consommateur, dans le temps et l'espace.
- Garantir la protection du pouvoir d'achat du consommateur par le respect des prix et des marges à la distribution.
- Participer à l'effort national de substitution aux importations et d'accumulation du capital, en renforçant la rentabilité et la productivité au sein des différentes structures de distribution.
- Développer les initiatives créatrices de produits et de services nouveaux, utiles économiquement et socialement, notamment en direction de la jeunesse et promouvoir la.
- Production nationale en primant la qualité des produits.

Pour atteindre ces objectifs, il s'avérait nécessaire d'effectuer une analyse de la situation des grandes surfaces, à cette période, pour connaître, d'ores et déjà, les points auxquels il fallait s'attaquer.

### **2. Les principales caractéristiques des grandes surfaces avant le redéploiement**

#### **L'importance des infrastructures publiques de détail**

En 1988, l'Algérie disposait d'un certain nombre d'infrastructures gérées par les EDG ou les ASWAK, la répartition en nombre et en surface de ces unités est exposée dans le tableau qui suit

---

<sup>82</sup>A. Nouiri, 1986, Op.cit.

**Tableau 24 : Répartition des unités et antennes publiques de distribution de détail par surface et par nombre**

	<b>Nombre</b>	<b>Surface (m<sup>2</sup>)</b>
Unités ASWAK	347	464 420
Antennes ASWAK	367	148 867
<b>Total infrastructures ASWAK</b>	<b>714</b>	<b>613 287</b>
Unités EDG	253	458 041
Antennes EDG	73	24 736
<b>Total infrastructures EDG</b>	<b>326</b>	<b>482 777</b>
Total unités	600	922 461
Total antennes	440	173 603
<b>Total général</b>	<b>1 040</b>	<b>1 096 064</b>

**Source : Ministère du Commerce, Redéploiement des grandes surfaces, Alger, 1988.**

Il est à noter que les unités EDG et ASWAK employaient 29 788 agents. En 1979, il existait 91 infrastructures, totalisant une surface de 157 000 m<sup>2</sup>, ce nombre était passé, en 1988, à 1.040 infrastructures pour une surface de vente et de stockage de 1,1 millions de m<sup>2</sup>.

Le réseau des grandes surfaces avait donc connu, durant cette période, un développement très important traduisant une évolution de 1043% en unités et de 598% en surfaces. Ces infrastructures publiques se répartissaient de la façon qui suit<sup>83</sup> :

- 56% de la surface globale était détenue par les ASWAK, ce qui donnait 714 unités et antennes représentant près de 613 000 m<sup>2</sup>.
- 44% de la surface globale était localisée au niveau des EDG, soit 326 unités et antennes représentant une surface de 483 000 m<sup>2</sup>.

Une grande partie de ces infrastructures (EDG et ASWAK) était constituée de locaux précaires (anciens hangars mis à leur disposition par les APC), dans le souci de répondre à une demande insatisfaite par le petit commerce, ou pour pallier les insuffisances de l'intervention des commerçants privés, dont le nombre atteignait 214 831, et lutter contre les pratiques illicites, la rétention de produits et autres manœuvres spéculatives<sup>84</sup>. Par ailleurs, la part du commerce public de détail était estimée à 15%, en terme de chiffre d'affaires.

<sup>83</sup>A. Nouri, 2008, Op.cit.

<sup>84</sup>Ministère du commerce, Op.cit.

## 2.1.Présentation de la situation financière des EDG et ASWAK.

Le tableau suivant donne un état comparatif, de cette situation, entre l'année 1986 et 1987 :

**Tableau 25 : Situation des EDG et ASWAK en 1986 et 1987 :(Unité : DA).**

Désignation	ASWAK		EDG	
	1986	1987	1986	1987
<b>Chiffre d'affaires</b>	6 136 716	6 667 633	6 052 242	6 659 036
<b>Résultat net</b>	- 134 010	- 84 564	- 205 575	- 167 716
<b>Dettes</b>	2 021 051	1 714 265	2 544 990	2 449 947
<b>Créances</b>	785 571	666 316	885 258	819 564
<b>Stocks</b>	926 507	862 287	925 944	889 430
<b>Charges d'exploitation</b>	6 184 687	6 742 926	6 101 680	6 657 598
<b>Marchandises consommées</b>	5 305 215	4 801 254	5 165 716	5 689 146
<b>Services</b>	63 347	62 956	48 212	52 819
<b>Frais de personnel</b>	595 254	559 476	549 879	516 200

**Source : Ministère du commerce, Op.cit.**

❖ Le tableau précédent appelle plusieurs remarques<sup>85</sup> :

- Par rapport à 1986, les deux entreprises réalisaient une progression du chiffre d'affaires de 9,3% en 1987
- Les EDG et les ASWAK se partageaient, durant les exercices 1986 et 1987 à part quasiment égale, la réalisation du chiffre d'affaires global
- Le taux moyen de marge brute était en diminution : 13,8% en 1987 contre 14,1% en 1986, reflétant ainsi une baisse de rentabilité
- Le résultat net était déficitaire de -252 millions de DA en 1987, ce déficit était aggravé par un niveau d'endettement élevé : plus de 4 milliards de DA en 1987
- Les charges d'exploitation (constituées à 95% par les «marchandises consommées», les «frais de personnel» et les «services») représentaient plus de 100% du chiffre d'affaires, ce qui était plus qu'alarmant
- Les frais de personnel représentaient 8,1% du chiffre d'affaires en 1987 contre 9,4% en 1986, les normes fixées prévoyaient 6% pour 1989
- Les niveaux de charges évoqués sont de nature à engendrer une gestion déséquilibrée des grandes surfaces : voilà une des raisons qui avaient poussé les pouvoirs publics à recourir au redéploiement.

C'est à ce niveau seulement que l'on détecte l'émergence d'une préoccupation de l'émergence d'une préoccupation de comptabilité d'entreprise au niveau des décideurs, ce qui reflète un signe d'une ouverture vers une idéologie en faveur d'une économie libérale.

### **3. Les actions menées dans le cadre du redéploiement**

Après l'analyse de la situation financière des EDG ainsi que des ASWAK, après l'appréciation de l'importance des infrastructures mises à la disposition de ces entreprises, une liste d'actions à mener était dressée ; ces actions étaient proposées par les comités techniques des wilayas.

Ces propositions formulées au cas par cas, étaient déterminées sur la base de données concernant la grande surface (agrégats financiers relatifs à la rentabilité financière, les contraintes rencontrées, les sureffectifs éventuels,...), ainsi que la configuration locale du réseau de distribution au stade de détail.

---

<sup>85</sup>Ministère du commerce, Op.cit.

Ces propositions<sup>86</sup> portaient sur les aspects suivants :

- Les unités à maintenir en activité, en l'état ou en spécialisant certaines d'entre elles ;
- Le redéploiement de certaines unités ou antennes en procédant :
  - Au transfert vers d'autres secteurs d'activité
  - Au déclassement d'unités en antennes
  - Au reclassement d'antennes en unités
- A la fermeture de certaines unités ou antennes.
- Les sureffectifs enregistrés au niveau de la wilaya, et les possibilités de leur résorption.
- Les mesures de redressement pour les unités maintenues en service

### 3.1. Le maintien en activité

Sur 600 unités et 440 antennes en activité, les comités techniques wilaya les avaient décidés du maintien sans spécialisation de 451 unités, comme indiqué dans le tableau ci-dessous :

**Tableau 26 : Liste des unités EDG et ASWAK maintenues sans spécialisation**

	Maintien sans spécialisation		
	Nombre	Bénéficiaires	Déficitaires
<b>ASWAK</b>	263	104	159
<b>EDG</b>	188	68	120
<b>Total</b>	451	172	279

**Source : Ministère du commerce, Op.cit**

Il y lieu de préciser que le maintien des 279 unités déficitaires était jugé nécessaire, l'élimination de cette situation de déficit était possible, moyennant certaines mesures d'assainissement.

---

<sup>86</sup>Ministère du commerce, Op.cit.

### 3.2. Le maintien avec spécialisation :

Les autorités compétentes avaient décidé du maintien avec spécialisation de 45 unités, dont la répartition par entreprise était comme suit :

**Tableau 27 : Liste des unités EDG et ASWAK maintenues avec spécialisation.**

	Maintien avec spécialisation		
	Nombre	Bénéficiaires	Déficitaires
<b>ASWAK</b>	11	04	07
<b>EDG</b>	34	68	26
<b>Total</b>	45	72	33

Source : Ministère du commerce, Op.cit

Outre ces unités, il était prévu de spécialiser 12 antennes : 11 antennes ASWAK et 1 antenne EDG. En fin de compte, les propositions de maintien en activité concernaient 496 unités (sur 600) et 177 antennes (sur 440).

### 3.3. Déclassement d'unités en antennes

Les propositions des wilayas prévoyaient le déclassement de 15 unités déficitaires (9 unités EDG et 6 ASWAKS), ceci afin de réduire les charges d'exploitation en diminuant en particulier le personnel administratif.

Cette solution était préconisée lorsque l'activité de l'unité ne pouvait être dynamisée (surface réduite, moyens de transport insuffisants,...), mais dont le maintien était nécessaire pour assurer l'approvisionnement convenable de la population locale.

### 3.4. Reclassement d'antennes en unités

7 antennes (5 ASWAK et 2 EDG) étaient proposées pour prendre le statut d'unités. Cette proposition était généralement formulée quand une unité située à proximité, faisait l'objet d'une proposition de fermeture ou de reconversion et quand il était jugé que l'infrastructure pouvait être équilibrée financièrement.

### **3.5.Réaffectation vers d'autres secteurs d'activité**

Cette mesure concernait 92 unités et antennes (80 ASWAK et 12 infrastructures EDG). Les secteurs et organismes concernés et pouvant être bénéficiaires de ces infrastructures étaient : le secteur industriel, le secteur de la jeunesse et des sports, le secteur agricole, les collectivités locales dans le cadre de l'emploi des jeunes et du développement de l'artisanat,...

### **3.6.Fermeture d'infrastructures**

Le nombre d'infrastructures proposées à la fermeture était de 253 dont 199 pour les ASWAK et 54 infrastructures EDG, car présentant un déficit important, un niveau de charge élevé et généralement implantées dans des locaux inappropriés à l'exercice de l'activité commerciale

### **3.7.Résorption des sureffectifs**

Le sureffectif global fixé par les wilayas s'élevait à 5 690 agents, parmi un effectif employé de 29788 agents. Les propositions de résorption locale de ce sureffectif concernaient 2262 agents, soit 40% du total. Ces agents devaient être réaffectés selon les possibilités suivantes<sup>87</sup> :

- Transfert vers des unités de distribution de gros en cours de réalisation
- Locations de stands au sein de grandes surfaces dans le cadre des reconversions

Affectation à d'autres secteurs avec lesquels un accord de transfert d'infrastructures avait déjà été obtenu

- Le sureffectif restant, soit 3428 agents, devait faire l'objet de compression, les indemnités fixées à cet égard, s'élevaient à 57 millions de DA.
- Les mesures de redressement proposées pour les unités maintenues

Concernent les infrastructures déficitaires dont le maintien en activité était proposé (maintien avec ou sans spécialisation, unités à déclasser ou antennes à reclasser), les comités des wilayas avaient proposé un plan de redressement leur permettant de retrouver, avant la fin du second plan quinquennal, leur équilibre financier.

---

<sup>87</sup>A. Baka, Op.cit.



Les mesures d'assainissement proposées étaient généralement similaires pour l'ensemble des grandes surfaces et portaient sur :

- La redynamisation de l'activité commerciale
- La réduction des charges d'exploitation, notamment par
- La compression des sureffectifs
- La réduction des charges de transport par une meilleure programmation des moyens de transport, la mise en œuvre de la péréquation des coûts de transport et la création de centrales d'achats
- Le suivi permanent de la maintenance du matériel et des équipements.
- La maîtrise des coûts par la mise en place d'instruments de contrôle de gestion appropriés (comptabilité analytique, introduction de l'informatique)
- Le réagencement des surfaces de vente.

Par ailleurs, l'ensemble des wilayas avaient préconisé, au titre de l'intervention de l'Etat, des mesures d'accompagnement visant :

- Le relèvement des marges commerciales de détail
- L'annulation de l'antécédent fiscal
- L'assouplissement fiscal, surtout pour les régions de l'extrême sud
- Evaluation du plan de redéploiement

L'examen des propositions de redéploiement formulées par les wilayas, permettaient d'arriver aux principales conclusions suivantes :

- L'approche de redéploiement était fortement différenciée d'une wilaya à une autre
- La volonté de maintenir le maximum d'unités, nonobstant la précarité de leur gestion et de leur équilibre financier
- La faiblesse de l'éventail de possibilités de résorption des sureffectifs constatés, d'où la nécessité d'envisager d'autres mesures que celles conseillées par les wilayas.

Tous les efforts fournis par l'Etat dans le but de créer un réseau de distribution cohérent et surtout efficace, au moment où l'Algérie en avait le plus besoin, étaient en vain, car le domaine de la distribution était toujours aussi désorganisé laissant un vide, ce vide était comblé par le secteur privé.

Devant l'insatisfaction de la demande, les pouvoirs publics décidaient de mettre en place un système de planification de type socialiste, qui prônait la centralisation à outrance. Par le biais de cette planification, l'Etat visait à accroître et améliorer l'intervention des grandes surfaces dans les circuits de distribution de détail. Plusieurs projets de réalisation de supermarchés étaient inscrits au profit de la SNNGA, et étaient localisés dans les principales villes du pays.

Cependant, la planification, en général et celle des supermarchés en particulier, présentait des limites : les projets inscrits n'étaient pas toujours rationnellement localisés, ils ne tenaient compte ni du nombre d'habitants ni de celui des unités déjà disponibles.

D'un autre côté, les coûts de réalisation des projets étaient très mal appréciés, donnant lieu à plusieurs réévaluations. De plus, la réalisation des supermarchés connaissait une lenteur exagérée, dans un contexte caractérisé par un besoin urgent de point de vente. De façon générale, la planification avait une structure assez lourde et avait conforté et aggravé le phénomène de bureaucratie.

Les SEF, quant à eux, ne dépendaient pas de projets planifiés, leur réalisation se faisait grâce à des investissements pirates, jusqu'en 1981, date à laquelle l'OFLA passait sous tutelle du Ministère du Commerce.

La doctrine de l'époque disait que l'Etat n'avait pas pour prétention de se substituer aux gestionnaires, que le petit commerçant était l'allié du Système et que la grande distribution avait un rôle de témoin pour la qualité et les prix. Mais au contraire, on assistait à la perversion des canaux de distribution, aux pénuries cycliques et durables qui, de par le vide qu'elles engendraient, laissaient place à la spéculation, cette dernière touchait d'abord le secteur public lui-même : on assistait à la prolifération de la corruption.

Face à cette situation, le citoyen recourait à toutes les formules pour arrondir les fins de mois : faire la chaîne pour revendre plus cher des produits rares ; de cette façon les grandes surfaces devenaient impliquées dans le développement des processus spéculatifs.

Face au désordre qui régnait en maître, les dirigeants faisaient, une fois de plus, une fuite en avant, en décidant de restructurer les entreprises publiques. Suite à cela, la SNNGA était morcelée en 12 EDG à vocation régionale, tandis que les SEF devenaient les ASWAK. Devant l'échec de cette opération, les autorités publiques tentaient de créer un réseau de distribution cohérent, en décidant du redéploiement des structures publiques de détail, mais une fois de plus, ce choix n'avait pas donné ses fruits.

La décennie 90 allait assister au déclin «des points de vente témoins», et par la même occasion, à l'échec de la politique d'interventionnisme de l'Etat. Cet échec associé à l'état de l'économie algérienne, 28 ans après l'indépendance, remettait en cause les orientations économiques et même les politiques prises par l'Algérie au lendemain de son indépendance. A cet effet la décennie 90, allait assister à de profondes mutations qui touchaient tous les secteurs économiques.

## **Section 2 : Le retrait de l'Etat de la distribution de détail**

La décennie 90 allait être fertile en mutations économiques, sociales et même politiques ; le modèle de l'économie administrée était brutalement abandonné laissant place à une «économie de marché».

L'orientation économique de l'Algérie commençait à s'affirmer, tournant le dos aux principes fondamentaux contenus dans la Charte Nationale, document idéologique de référence, qui glorifiait le système socialiste.

Cette transition, si importante et jugée nécessaire par la conjoncture nationale et mondiale, allait chambouler le schéma général algérien des différents secteurs clés ; et comme à chaque changement, le secteur commercial et plus précisément la distribution, n'était pas épargnée.

De ce fait, les établissements de distribution de détail «EDG et ASWAK» étaient profondément affectés par ces mutations, allant même jusqu'à leur totale disparition.

Tout au long de cette section, nous nous intéresserons au contexte général prévalant à la veille de la dissolution des EDG. Par la suite, nous essayerons d'expliquer au mieux le processus de dissolution des EDG ainsi que les causes qui avaient été à l'origine d'un choix aussi radical. Enfin, nous mettrons en lumière les perspectives du secteur de la grande distribution en Algérie.

Depuis leur création, les EDG payaient les frais d'une gestion centralisée, ainsi que de leur doctrine «faire du social pour le compte de l'Etat». Il faut dire aussi que les EDG n'étaient pas gâtées, car à leurs débuts, elles subissaient déjà des dysfonctionnements, résultat d'un lourd héritage de la SNNGA.

L'application d'une politique sociale tant au plan de l'emploi, qu'au plan économique sans les moyens réels de sa mise en œuvre, avait engendré la déstructuration des EDG. Une multitude de facteurs, internes et externes, avaient fait que l'expérience des «points de vente témoins» ait été un désastre, et avaient définitivement laminé les grandes surfaces ; nous reviendrons sur ces facteurs plus loin.

## **1. Nouvelles dispositions politiques :**

Un éclairage de la situation économique nous semble nécessaire, car le paysage économique algérien devait être bouleversé par des réformes basées sur un ajustement structurel. Cela nous permettra de mieux comprendre les changements qui allaient avoir lieu dans le domaine de la distribution.

### **1.1. L'origine des réformes économiques algériennes à la fin des années 80, l'Algérie était marquée par :**

- Un déficit budgétaire énorme
- Une forte vulnérabilité aux fluctuations des marchés mondiaux (du pétrole, du capital,..)
- D'impressionnantes liquidités monétaires, sans contreparties en biens sur le marché
- Des pénuries aiguës
- Un secteur social (éducation et santé surtout) délabré et un mécontentement populaire accentué.

La réforme économique algérienne avait pour but de substituer à la planification impérative, des mécanismes de régulation propres à l'économie de marché. Pour se faire, la nouvelle stratégie de transformation et de mutation devait mettre en œuvre, malgré les ressources rares, des programmes de stabilisation, souvent avec l'assistance du Fond Monétaire International (FMI) ; les principaux objectifs de ces programmes étaient :

- De conférer plus de liberté et d'autonomie à l'entreprise publique
- D'abandonner la fixation administrative des prix et de laisser progressivement place à la régulation de la production, de l'investissement, de la distribution, ...etc., par les seuls mécanismes du marché
- De souligner les mérites de la concurrence, appelée à caractériser le fonctionnement de l'économie et de démanteler les monopoles traditionnels
- De mettre fin aux livraisons obligatoires de productions à des organismes spécialisés et de restaurer le commerce de gros à caractère marchand
- D'entreprendre une réforme bancaire pour couper le lien ombilical entre le budget de l'Etat et la banque
- De supprimer le monopole de l'Etat sur les échanges internationaux et favoriser, plus ou moins rapidement, l'émergence d'activité import-export, s'inscrivant dans une politique totalement rénovée du commerce extérieur

- D'accueillir les investissements directs étrangers
- D'envisager la privatisation, de tout ou partie des terres d'Etat et/ou firmes publiques.

Les réformes prévues ne signifiaient, en aucun cas, que la décentralisation des décisions ait été appelée à être totale. Par conséquent, le fonctionnement du marché n'était pas entièrement libre ; ce dernier devait réagir à un certain nombre de signaux actionnés par le planificateur, et subissait aussi les effets d'une affectation autoritaire de ressources rares. Les réformes économiques en Algérie, donnaient donc naissance à un système de régulation qui était une combinaison de marché et de plan administré.

Plusieurs lois étaient à la base des réformes de l'économie algérienne, touchant de près ou de loin le secteur de la distribution :

### **1.1.1. La loi 90-10**

La loi 90-10 relative à la monnaie, était à l'origine de perspectives réelles de bouleversements du mode de fonctionnement de l'économie. Cette loi considérée comme la pièce essentielle du puzzle de la réforme, venait compléter la loi sur les prix de 1989, et annonçait la libéralisation des relations de travail et du commerce extérieur.

La réforme institutionnelle du système bancaire algérien a été marquée par la promulgation de cette loi qui a été conçue pour adapter le système financier algérien à l'économie de marché. Au sommet du système financier il y a la Banque Central d'Algérie, qui est formellement indépendante et qui édicte des instructions qui ont un caractère réglementaire et exécutoire. Elle règlemente aussi toutes les opérations, activités et services liés au commerce de la banque, au marché monétaire, au marché interbancaire des changes, et au contrôle et la réglementation des changes

#### **❖ Les fonds de participation**

Le rôle attribué aux Fonds de Participation au moment de leur création en 1988 consistait à :

- Promouvoir la gestion décentralisée en s'interposant entre l'Etat propriétaire et ses entreprises
- Inciter ces entreprises (à travers les administrations des conseils de direction) à rechercher le profit maximum
- Se doter de capacité de gestion de leurs portefeuilles d'action et d'entreprises
- Encourager ou entreprendre les actions de restructuration des entreprises peu performantes.

Les Fonds de Participation en leur qualité d'agents de financement de l'état, sont des promoteurs d'investissements, dans les secteurs où ils ont particulièrement la charge ; Ils sont chargés d'exercer le droit de propriété que leur délègue l'état, cela implique une tâche de surveillance, il s'agit d'une relation d'agence, entre l'Etat et ces fonds d'une part, et entre les fonds et les entreprises de l'autre.

Ces fonds de participation étaient régis par les dispositifs du code de commerce, leur création et organisation obéissait à un texte réglementaire qui leur apporte des spécificités. Ils avaient une assemblée générale commune composée en majorité des membres ou des représentants du gouvernement désignés par celui-ci, en plus de trois éléments ayant des voix consultatives dont le gouverneur de la banque d'Algérie et le directeur du trésor public. Le conseil d'administration des fonds était composé de cinq administrateurs (en plus l'état pouvait désigner deux autres pour faire au total sept), nommés par le gouvernement pour un mandat de cinq ans, ces administrateurs étaient permanents et percevaient un salaire.

Selon l'avis partagé du professeur H. Benissad<sup>88</sup>, les Fonds de participation n'ont pas été en mesure d'accomplir leur mission dans un environnement caractérisé par :

- La persistance de préoccupations égalitaires et d'une certaine démocratisation de management ayant parfois relégué les objectifs de rentabilisation des entreprises au second plan
- Une certaine ambiguïté, une superposition des missions des fonds de participation et des entreprises laissant ainsi à l'Etat des champs possibles d'interférence
- Une autonomie relativement théorique des fonds de participation et par contre coup des entreprises vis à vis du pouvoir politique
- Le rattachement centralisé d'un nombre exagéré d'entreprises à chaque fond de participation.

---

<sup>88</sup>H. Benissad, Algérie : Restructuration et réformes économiques (1979-1993), OPU, Alger, 1994.

### **1.1.2. La loi 88-01 sur l'orientation des entreprises nationales**

L'échec des mesures de restructuration organique, mais surtout la crise économique et sociale, ont conduit les pouvoirs publics à lancer en 1988 un processus devant mener à une autonomisation des entreprises.

La loi 88-01, portant sur l'orientation des entreprises nationales, définit alors l'entreprise publique économique comme «une personne morale de droit privé (société par actions ou société à responsabilité limitée), dotée d'un capital social et de l'autonomie financière ; sa gestion est gouvernée par les règles du droit commercial, elle est donc libre de conclure les conventions selon ses intérêts propres et n'est plus soumise aux clauses rigides du code des marchés publics».

Dans le cadre de cette autonomie, l'entreprise publique devrait définir ses propres objectifs ainsi que les voies et moyens de leur réalisation. En définitif, sous le régime de l'autonomie, l'EPE (Entreprise Publique Economique) pouvait :

- Établir librement son organigramme, en fonction de ses propres problèmes de management
- Fixer des prix plus rémunérateurs pour ses produits, en application de la loi 89-12 relative aux prix et dont les décrets d'application étaient publiés en avril 1991
- Choisir ses circuits de distribution, remettant ainsi en question la séparation des fonctions de production et de distribution, imposée et généralisée par le planificateur des années 80
- Rejeter toute intervention formelle ou informelle dans sa gestion, autre que celle prévue par le Code de Commerce ou la loi 88-01. Concernant les entreprises chargées d'une mission de service public (comme celle du transport), une convention devait les lier à l'Etat, indiquant les conditions d'exécution de ces tâches et les compensations qu'il devait leur fournir.

### **1.2. Le système des prix**

Vers la fin du second plan quinquennal 1985-1989, l'Etat n'était plus en mesure de contrôler les prix des biens de consommation et ce, malgré tous les moyens juridiques et économiques mis en place à cet effet.



Souvent les entreprises publiques du secteur productif produisaient en deçà de leur capacité, causant l'insatisfaction d'une partie de la demande, et poussant les intermédiaires ainsi que les grossistes à constituer d'importants stocks ce qui avait accentué le déséquilibre. Ces dysfonctionnements avaient pour corollaire l'apparition d'un prix double ou «parallèle» par rapport au prix officiel pratiqué par les distributeurs du secteur public.

La loi 98-12, produite par la réforme économique, distinguait deux grands régimes : les prix réglementés, administrés centralement et les prix libres<sup>89</sup>.

### **1.2.1. Les prix administrés**

Les prix garantis : Ces prix concernaient une dizaine de biens comme les produits agro-industriels, ils étaient fixés en valeur absolue au niveau du producteur. Les pouvoirs publics visaient, à travers ces prix, à encourager la production et la substitution à l'importation.

Les prix plafonnés : Pour ces prix l'Etat avait fixé un maximum afin de soutenir, directement ou indirectement, le pouvoir d'achat de la population (pain, huiles végétales, ...) ou l'activité productive. Pour éviter que les branches concernées ne souffrent financièrement de ces mesures, l'Etat n'excluait pas le versement de subventions d'équilibre.

Les marges plafonnées : Au départ, ce régime était censé concerner les deux tiers des produits', mais sous l'influence des institutions financières internationales, le nombre de produits à marge plafonnée était réduit, au profit de la liberté. Suite à cela, ce régime touchait, non pas des produits en particulier, mais des catégories de biens et services.

### **1.2.2. Les prix libres**

Les entreprises concernées par ce régime, devaient faire une déclaration simplifiée portant sur le prix envisagé (à la production ou à l'importation) ; toute modification ultérieure de ce prix était soumise à une déclaration. Cependant, les distributeurs assujettis à ce régime, n'étaient pas tenus de déclarer leurs prix, ceux-ci étaient libres, à moins d'abus susceptibles d'entraîner des sanctions de la part du Ministère du Commerce.

---

<sup>89</sup>B.Miloudi, Op.cit.

## **2. Evolution de la situation des EDG à la veille de leur fermeture**

Il nous a paru utile de donner un aperçu sur la situation des EDG, avant leur dissolution et ce, afin de mieux saisir les raisons qui avaient poussé les pouvoirs publics à en arriver à cette résolution.

### **2.1. Le passage à l'autonomie**

La restructuration de 1983, donnant naissance à 12 EDG, devait doter les nouvelles entreprises de moyens (restructuration financière). Malheureusement, ce programme n'avait pas été réalisé, et même certains projets en cours de réalisation, étaient achevés par les entreprises elles-mêmes sur leur exploitation.

A l'exception de l'EDG Alger, les 11 autres entreprises étaient passées à l'autonomie, avaient été transformées en Entreprises Publiques Economique "EPE" et avait acquis le statut de Société Par Actions et ce, en 1990 et 1991.

L'EDG Alger, de loin la plus importante structure, n'était pas transformée en EPE, en raison de «son caractère totalement déstructuré qui nécessitait un audit complet» : ceci était la position officielle des autorités publiques.

Au moment de leur passage à l'autonomie, les 11 EDG n'avaient pratiquement pas de comptabilité. Elles étaient passées à l'autonomie sur la base d'informations non vérifiées et souvent erronées, de plus, ces informations ne reposaient sur aucune donnée (absence de certification des comptes, ...).

Le déséquilibre constaté dans les résultats des EDG ne trouvait pas seulement son explication dans les mauvaises performances de ces entreprises depuis leur passage à l'autonomie, mais également et surtout dans l'insuffisance d'informations comptables et financières, communiquées au moment de leur transformation en EPE. Ce déséquilibre était expliqué, en grande partie, par les résultats hors exploitation mis à jour à la suite de missions d'expertise, ainsi que de l'assainissement des comptes des entreprises, diligentées par les Fonds de Participations. En effet sur la période 1990 à 1992, le montant de ces résultats hors exploitation, était de 423 milliards de DA<sup>90</sup>.

---

<sup>90</sup>Fonds de participation services, Situation et évolution du secteur de la distribution de 1989 à 1993, Avril 1994.

Concernant le principe d'autonomie, ces entreprises, tout en étant des EPE, étaient soumises à des sujétions de service public, telles que l'approvisionnement des populations des localités éloignées et enclavées, aux mêmes conditions économiques que celles de zones du Nord, à des prix administrés pour certains produits de large consommation, représentant pour certaines structures plus de 90% de leur chiffre d'affaires, à des marges brutes limitées et plafonnées, ne couvrant même pas les frais d'approche pour certains produits.

## **2.2. Les moyens**

### **2.2.1. Les moyens humains**

Une des caractéristiques des EDG était le sureffectif. A cet effet, nous notons que le nombre d'employés était très élevé, plus encore que toutes les autres EDG : ceci dénote de l'importance de l'EDG Alger. Malgré une diminution de 209 personnes entre 1990 et 1992, le nombre global d'employés avait augmenté en 1993 Ainsi qu'en 1994. Au plan formation, les EDG ne développaient, depuis de nombreuses années, aucune formation et ce, malgré l'importance des besoins qu'elles connaissaient en la matière, compte tenu du faible niveau de formation qui caractérisait l'ensemble des personnels et cadres des EDG.

### **2.2.2. Le patrimoine**

Nous incluons dans ces superficies la surface de vente et de stockage ; de cette façon, l'infrastructure mise à la disposition des 11 EDG était comme le montre le tableau suivant :

**Tableau n° 28 : Evolution de l'infrastructure des 11 EDG**

**U = m<sup>2</sup>**

<b>EDG</b>	<b>1990</b>	<b>1991</b>	<b>1992</b>	<b>1993</b>
<b>Chlef</b>	58 897	58 879	-	-
<b>Annaba</b>	45200	43350	-	-
<b>Ouargla</b>	36 724	36 544	-	-
<b>Batna</b>	39 417	39 417	-	-
<b>Blida</b>	20 034	20 034	-	-
<b>Sétif</b>	55 347	55 347	-	-
<b>Bouira</b>	30 070	30 070	-	-
<b>Béchar</b>	20 085	20 085	-	-
<b>Constantine</b>	74 000	74 000	-	-
<b>Oran</b>	58 724	58 724	-	-
<b>Saida</b>	35 931	35 931	-	-
<b>Total</b>	<b>474429</b>	<b>470 741</b>	<b>465 000</b>	<b>460 000</b>

**Source : Fonds de participation services, Op.cit.**

D'après le tableau précédent, nous remarquons une diminution des infrastructures des 11 EDG de 14 429 m<sup>2</sup>, due à la fermeture de quelques unités. Concernant l'EDG Alger, la situation de ses infrastructures se présentait, au 30-09-1994, de la façon suivante :

**Tableau n° 29 : Présentation synthétique de l'infrastructure de l'EDG Alger**

**Au 30-09-1994**

Désignation	Surface du terrain	Surface bâtie en m <sup>2</sup>				Capacité en froid m <sup>3</sup>
		vente	Réserve	Adminis- tration.	Sous/ total	
<b>Siège</b>	1 000	-	-	5 000	5 000	-
<b>Dépôts</b>	21 600		11 760	1 293	13 053	4 200
- Côte Rouge	8 000	-	6 000	93	6 093	-
- Oued Smar	13 600	-	5 760	1 200	6 960	4 200
<b>Unités de vente (38)</b>	116 694	49 963	24 593	7 060	81 976	3 068
<b>Points de vente (14)</b>	4 855	3 685	1 170	-	4 855	-
<b>Unités de production (04)</b>	4 338	850	3 499	385	4 734	-
<b>S.A.V (électroménager)</b>	250	180	-	70	250	-
<b>Œuvres sociales</b>	-	-	-	260	260	-
<b>Total général</b>	<b>148 737</b>	<b>54 678</b>	<b>41 382</b>	<b>14 068</b>	<b>110 128</b>	<b>7 268</b>

**Source : Holding Public services.**

De manière générale, nous notons que ces infrastructures étaient souvent mal réparties et mal dimensionnées ; l'implantation des structures s'était faite sur des critères géographiques et avait occulté, ce faisant, l'aspect économique. Les unités implantées dans le sud étaient éloignées des centres d'approvisionnement, se trouvant dans le Nord du pays et ayant à leur charge des établissements situés dans l'extrême sud ; il n'existait pas de dispositif de soutien ou de compensation pour ces unités enclavées.

Un des autres aspects négatifs du patrimoine des EDG était le titre de propriété, car les EDG ne possédaient pas toutes les unités dont elles disposaient certaines d'entre elles appartenaient à l'OPGI ou l'APC ou aux Galeries de France et autres enseignes de la période coloniale. Le tableau suivant met en évidence la situation du patrimoine des 12 EDG :

**Tableau n°30 : Situation du patrimoine des EDG (en octobre 1997)**

Entreprises	Nombre d'unités	Situation juridique du patrimoine		
		Unités planifiées		Unités hors plan
		Régularisées	En cours de Régularisation	
<b>Alger</b>	43	03	16	24
<b>Annaba</b>	34	-	16	18
<b>Batna</b>	18	03	03	12
<b>Béchar</b>	12	04	05	03
<b>Blida</b>	12	-	11	01
<b>Bouira</b>	22	04	10	08
<b>Chlef</b>	23	-	17	06
<b>Constantine</b>	36	23	-	13
<b>Oran</b>	20	06	03	11
<b>Ouargla</b>	20	03	10	07
<b>Saida</b>	17	03	07	07
<b>Sétif</b>	36	03	12	21
<b>Total</b>	293	52	110	131
<b>Total général</b>	<b>293</b>	<b>162</b>	<b>110</b>	<b>131</b>

**Source : Holding Public Services, Situation des EDG, Août 1997.**

Sur un autre registre, les moyens de transport des 12 EDG, présentait certains dysfonctionnements dus à leur vétusté (pour toutes les EDG l'âge moyen du parc était évalué à plus de 30 ans).

Le parc roulant enregistrait un taux d'immobilisation de 30 à 40%, taux supérieurs à la norme admise à l'époque qui était de 17 à 20% du parc global : un grand pourcentage du parc était en fin de potentiel et dont la maintenance ne pouvait plus être assurée.

### **2.2.3. La situation financière**

Les EDG étaient caractérisés par une situation financière complètement déséquilibré, avec un résultat net qui était négatif, un très lourd endettement, constitué, pour la majorité, de dettes à court terme. Ces dettes représentaient un fort pourcentage du chiffre d'affaires, parfois dépassant les 100%, c'était le cas pour l'EDG Annaba et l'EDG Béchar<sup>91</sup>.

### **2.3. Plans de restructuration et de relance des EDG**

Après de nombreuses études faites au niveau de l'EDG Alger et les 11 autres EDG, dont les résultats avaient révélé de graves insuffisances aux plans de la gestion, comme en ce qui concerne l'organisation, le fonctionnement, l'équipement, la composante humaine et l'encadrement. Il en était de même pour la gestion du patrimoine, de la maintenance et la logistique. Ces études avaient aussi mis en évidence le caractère précaire de la situation financière des EDG, dont l'endettement dépassait les capacités des entreprises.

Ces études avaient donné naissance à des plans de restructuration et de relance, établis en 1994, 1995 et 1997. Les objectifs recherchés à travers ces plans étaient d'une part, de lever les contraintes rencontrées par les EDG à tous les niveaux, et ce qu'elles soient endogènes ou exogènes ; d'autre part, atteindre, suite à la définition d'objectifs d'activités et de résultats, le niveau de son seuil critique dès la première année ou au plus tard lors de la seconde année, et dégager un taux de marge net positif au terme de la seconde année de mise en œuvre du programme de relance à travers un ensemble d'actions :

- ✓ Recentrage des entreprises sur leur métier de base
- ✓ Reconfiguration des entreprises
- ✓ Amélioration des paramètres de gestion.

Il convient de préciser que le plan de restructuration concernait tous les domaines : organisation et fonctionnement, système de stockage, gestion comptable, ressources humaines, formation, logistique, maintenance, approvisionnement,... etc.

---

<sup>91</sup>Ministère du commerce, Op.cit.

Les plans de restructuration et de relance convergeaient presque tous vers les mêmes propositions générales, à savoir :

### **2.3.1. La gestion**

La gestion représentait le point faible des structures de distribution, à cet effet, une rigueur s'imposait par l'élaboration de plans de production et de financement se basant sur l'établissement de budgets prévisionnels crédibles. L'objectif étant d'aboutir à la maîtrise des coûts.

### **2.3.2. Le plan stratégique**

Dans cette optique une redéfinition de la politique de l'activité des grandes surfaces a été mise en avant par la détermination d'une politique cohérente d'approvisionnement des zones du sud et des zones enclavées du pays, mais aussi par une définition des taux de marge brutes découlant de la commercialisation de produits à prix administrés ou à marges plafonnées.

### **2.3.3. Le plan commercial**

La pierre angulaire des grandes surfaces reste l'élaboration d'une stratégie commerciale adaptée, par l'introduction des techniques de gestion des unités commerciales.

Ainsi, les techniques de merchandising furent initiées, à travers notamment, la révision des assortiments et l'adaptation des techniques de vente.

### **2.3.4. Les effectifs**

Le grand nombre d'effectifs devait être traité, à la lumière de critères exclusivement économiques. Une étude approfondie devait permettre de déterminer, en fonction des paramètres économiques et des résultats obtenus, l'effectif nécessaire au bon fonctionnement des entreprises. Les conséquences sociales de telles réductions devaient trouver une solution dans la création de coopératives de travailleurs, susceptibles de prendre en gestion les unités ou points de vente appelés à être fermés pour cause de non-rentabilité économique.

Ces plans de redressement initiés dans un contexte général défavorable, caractérisé par la libération du marché, la montée en puissance du secteur privé et surtout le libre jeu de la concurrence, n'avaient pas atteint les résultats escomptés. De part leur situation globale, il était quasiment impossible que l'expérience des EDG survive.



Face à ce marasme qui s'aggravait d'année en année, la procédure de liquidation devait être menée rapidement afin de limiter les coûts qui s'élevaient à 11 milliards de Dinars à la fin 1997<sup>92</sup>, et mettre un terme à une situation économique dramatique.

## **2.4. Principes de dissolution des EDG**

Le CNPE (Conseil National Public et Economique) avait décidé de la fermeture des 11 EDG le 11-10-1997, cette décision était mise en application le 15-11-1997 ; concernant l'EDG Alger, le Conseil du Gouvernement avait été entendu le 22 octobre 1997 et avait décidé la dissolution de l'EDG Alger, conformément aux dispositions du décret exécutif n° 94-294 du 25 septembre 1994 relatif aux modalités de dissolution et de liquidation des entreprises publiques non autonomes.

Dans le cadre de la dissolution, l'Etat avait décidé que la fermeture des EDG allait être suivie d'une part, par la cession d'actifs aux travailleurs, et d'autre part, de la création, en nombre restreint, d'entités nouvelles disposant d'un réel marché et de capacités techniques et commerciales, condition impérative pour en valoriser le prix de cession et en tirer meilleurs avantages au moment de leur vente.

### **2.4.1. La cession d'actifs aux travailleurs**

Comme noté auparavant, la décision de fermeture était accompagnée par celle de la cession d'actifs aux travailleurs, qui consistait en la reprise de quelques unités par des travailleurs des EDG qui seraient responsables de la gestion. Cette disposition était régit par des textes de loi, et accompagnée par des mesures mises en place par l'ANSEJ (Agence Nationale de Soutien à l'Emploi de Jeunes), à l'égard des jeunes de moins de 35 ans faisant partie des ex - EDG.

Concernant le paiement des unités par les repreneurs, il s'était fait conformément à la réglementation et aux instructions du CNPE (Conseil National Publique et Economique), à savoir : utilisation des Contributions d'Ouverture des Droits (COD) des travailleurs pour le financement du fond de roulement 20%, et des premiers versements au Trésor 80 %. Aussi, les indemnités de licenciement pouvaient constituer un capital de démarrage pour les collectifs de travailleurs intéressés. La cession aux travailleurs s'était faite sous forme de reprise de droit de bail par les institutions concernées (collectivités locales, OPGI).

---

<sup>92</sup>Holding Public Services, Document relatif à la liquidation des EDG, Alger, Mai 2000.

L'opération de cession au profit des salariés s'était heurtée à de nombreuses difficultés, notamment :

- ✓ Velléité des administrations locales à récupérer les unités (wilaya de Chlef, Constantine, Mostaganem, Sétif, Gouvernorat d'Alger, etc..) et ce malgré une instruction l'interdisant
- ✓ Difficultés pour les modalités de paiement des droits d'entrée et d'ouverture
- ✓ Difficultés auprès des services des domaines et/ou autres institutions (APC, OPGI) pour la régularisation du patrimoine ou pour l'établissement des conventions de bail au profit des nouvelles sociétés, malgré l'instruction du Ministre de l'Intérieur.

Parmi la totalité des unités que possédaient les EDG, seule une certaine partie était concernée par la cession aux travailleurs, les infrastructures concernées étaient soit les unités dites «hors plan»<sup>93</sup>, soit des unités planifiées non attractives.

Le tableau ci-dessous nous explique tout cela en détail :

---

<sup>93</sup>Les unités « hors plan », sont des unités composées des anciennes grandes surfaces nationalisées et/ou des unités créées ou ouvertes spontanément et financées sur l'exploitation.

**Tableau n° 31 : Etat général des mouvements d'actifs**

<b>Entreprise</b>	<b>Nombre d'unités</b>	<b>Unités cessibles aux salariés</b>	<b>Unités Réquisitionnées ou affectées d'autorité</b>	<b>Unités cédées aux institutions Publiques</b>	<b>Effectif initial</b>	<b>Effectif repreneur</b>	<b>Unités résiduelles</b>
<b>Annaba</b>	33	24	-	2	1 343	753	3
<b>Batna</b>	20	8	-	-	766	290	11
<b>Blida</b>	12	9	-	-	300	146	2
<b>Bouira</b>	20	15	-	-	778	578	5
<b>Chlef</b>	25	6	-	-	625	10	19
<b>Constantine</b>	38	21	3		1 404	801	5
<b>Oran</b>	21	15	2	-	758	634	0
<b>Ouargla</b>	20	15	-	1	455	285	
<b>Sétif</b>	36	24	-	-	1 375	801	9
<b>Béchar</b>	18	14	-	-	486	178	4
<b>Saïda</b>	18	9	-	-	455	43	9
<b>Source: Holding Public Services, 2000, Op.cit.</b>							

Le reste des unités à mettre sur le marché était constitué de :

- 20 unités et sièges des EDG situés dans les grandes agglomérations ;
- Les unités résiduelles (70) étaient des unités situées dans des régions enclavées, non reprises par les travailleurs ou non attractive sur le plan commercial.
- Non-régularisation du patrimoine, les besoins estimés par les liquidateurs pour la régularisation de ce patrimoine, serait de l'ordre de 600 Millions de DA.

#### **2.4.2. Les causes de fermeture des EDG**

La déstructuration des EDG, qui ne cessait de s'aggraver depuis quelques années, nécessitait une prise en charge de son règlement de façon définitive et radicale ; à cet effet, la dissolution était inéluctable, car chaque jour écoulé engendrait son supplément de coûts, alourdissant ainsi les sommes incommensurables qui avaient déjà coûté aux autorités publiques.

Les EDG avaient disparu pour maintes raisons, aussi différentes les unes des autres. Nous avons essayé de les classer suivant leur relation directe ou indirecte avec les EDG, c'est ainsi que nous avons divisé ces causes en causes endogènes et exogènes. Présentons en premier lieu la situation financière des EDG afin de mieux saisir l'ampleur du marasme dans lequel évoluait l'entreprise.

##### **2.4.2.1. Analyse financière**

Les EDG connaissaient une situation financière des plus déstructurée, surtout les dernières années de leur existence. L'analyse des principaux postes nous amène aux conclusions suivantes :

Les fonds propres : Les EDG étaient caractérisés, pour la plupart par des fonds propres négatifs érodés par des déficits d'exercices successifs. Ce poste était dans une situation critique malgré la réévaluation des immobilisations.

**Tableau n° 32 : Evolution des fonds propres des 12 EDG U = 10<sup>6</sup> DA**

<b>Années</b>	<b>1995</b>	<b>1996</b>	<b>1997</b>
<b>Evolution</b>	-1.953	-985	-2.430

**Source: Holding Public Services, 2000, Op.cit.**

Pour cette période 1995/1997, notons que les fonds propres présentent des résultats négatifs, pour enregistrer un chiffre alarmant de -2.430 milliards de DA.

- **Les investissements** : De façon générale, le montant réel des investissements nets réalisés par les EDG étaient caractérisé par un niveau très faible. Les différentes réévaluations pratiquées avaient fait évoluer positivement les valeurs des investissements, sans que cela puisse correspondre à un nouvel investissement réellement réalisé. Le ratio (Investissements nets/ investissements bruts = 0,63) peut paraître satisfaisant, pourtant il ne l'est pas, car s'agissant du secteur de la distribution, et plus précisément des EDG dont les équipements, comme les moyens de transport, accusaient un degré de vétusté avancé, un renouvellement des équipements s'imposait.

- **Les dettes** : L'évolution des chiffres de ce poste résume la situation financière des EDG. Cette évolution est représentée dans le tableau suivant :

**Tableau n° 33 : Evolution des dettes des EDG**

<b>Evolution</b>	<b>1995</b>	<b>1996</b>	<b>1997</b>
Dettes des 11 EDG	8.230	8.976	7.479
Dettes de l'EDG			
Alger	12.554	14.059	-
<b>Total</b>	<b>20.784</b>	<b>23.035</b>	-

**Source: Holding Public Services, 1997, Op.cit.**

Les EDG souffraient, d'après le tableau précédent, d'un très fort taux d'endettement, cet état des faits était aggravé par le fait que la majeure partie de ces dettes était des dettes à court terme.

Les fonds de roulement : Les fonds de roulement démontraient, par leur importance, toute la fragilité financière des EDG. Depuis leur passage à l'autonomie, les EDG fonctionnaient avec un fond de roulement négatif. Cette situation s'expliquait par l'importance de l'endettement à court terme et l'inadéquation entre l'activité et les moyens d'exploitation.

- **Les charges** : L'activité des EDG était caractérisée par un niveau extrêmement élevé de charges en tous genres. Ce poste était en constante augmentation, l'inactivité dans laquelle étaient confinées les EDG accentuait leur pression sur les résultats financiers.

En définitif, les causes financières de la liquidation des EDG étaient étroitement liées à la très forte déstructuration financière des entreprises qui se traduisait par la faiblesse des indicateurs financiers (endettement lourd, actif net négatif, très lourd découvert bancaire, atteignant pour l'EDG Alger en 1996 (- 2 639 744 KDA<sup>94</sup>...). Cet état des choses n'était pas conjoncturel, mais structurel, comme nous l'avons démontré.

#### **2.4.2.2. Les causes exogènes**

Les éléments exogènes ayant contribué à la fermeture des EDG<sup>95</sup>, sont des facteurs relatifs à leur environnement général, à savoir :

- **L'implication des autorités publiques** : Lors de son indépendance, l'Algérie avait adopté une stratégie économique et politique, visant à accorder la priorité aux industries lourdes ; ce choix avait pour conséquence le retard d'un secteur de toute importance qui était le commerce et la distribution. Ce retard s'était accumulé au fil des ans, rendant les possibilités d'y remédier de plus en plus infimes.

- La récupération puis l'extension des EDG, durant les décennies précédentes, était le fait d'une injonction administrative, réalisée sans aucune étude économique préalable. Ce développement était le corollaire d'une politique de l'Etat dans le cadre d'une démarche sociale visant à la satisfaction des citoyens, à travers une présence de proximité et une régulation du marché. Dans ce contexte la définition des marges et des prix produits essentiels étaient édictés par l'Administration Centrale, sans référence aucune aux réalités économiques, ce qui se traduisait par des pertes d'exploitation.

---

<sup>94</sup>Kilo Dinars Algériens. (1 KDA= 1 000 DA)

<sup>95</sup>F.M, dissolution de l'EDGA, El Watan du 24/09/2000.

- La restructuration organique des EDG aurait dû être suivie d'une restructuration financière efficiente. Au lieu de cela, cette restructuration les avait conduites à une autonomie financière, subissant ainsi, dans le cadre d'une économie centralisée, les effets d'une gestion ordonnée par sa tutelle et basée sur des considérations sociales.

❖ **Crise économique :**

Les EDG avaient connu une période d'euphorie se caractérisant par une forte expansion et ce, malgré les lacunes qu'elles connaissaient. Cette embellie était brusquement freinée par les effets néfastes de la conjoncture économique de 1986 se traduisant par : la baisse de l'activité commerciale liée aux restrictions frappant les importations de marchandises classées hors première nécessité et la perte du pouvoir d'achat des populations. Entre autre, la réduction des moyens externes de paiement s'était répercutée sur la totalité du secteur économique, plus particulièrement sur l'appareil de production nationale. L'incidence sur la branche des EDG, placé en aval, était inéluctable pour la commercialisation des produits locaux et directe pour les articles importés.

❖ **Les mutations économiques<sup>96</sup> :**

La décennie 90 représentait un tournant décisif pour l'Algérie, car cette dernière avait connu de nombreuses transformations concernant le champ économique ; les nouvelles données créaient un environnement très contraignant pour les EDG, donnant lieu à la perte du monopole détenu et avec comme corollaire l'ouverture du commerce extérieur et intérieur à la sphère privé.

Les EDG étaient, alors, confrontées à une sévère concurrence souvent déloyale, au niveau de la sphère de la distribution, des établissements privés, aux pratiques illicites et occultes dont l'effet sur les prix était évident, du fait, aussi que le régime fiscal sur les prix de détail défavorisant pour les EDG et non appliqué aux commerçants privés. Le retrait de tout soutien de l'Etat après plusieurs décennies de protectionnisme, laissant les EDG livrées à leur sort, dans un environnement qui leur était hostile, du fait qu'elles n'avaient jamais été dotées des moyens et capacités nécessaires pour intervenir en tant qu'acteur efficient sur un marché en pleine mutation.

---

<sup>96</sup>Ministère du commerce, Op.cit.

### **2.4.2.3. Les causes endogènes**

Ces causes ont un rapport direct avec les EDG, dans le sens où, c'est le mode de fonctionnement et la gestion des EDG qui étaient à l'origine de ces problèmes. Ainsi, les causes de dissolution des EDG se situaient à tous les niveaux de décisions, à savoir :

#### **❖ Stratégie et organisation de l'entreprise :**

Soumises à un mode de gestion centralement administré, les EDG n'avaient aucune stratégie conforme à des objectifs clairs et cohérents et méconnaissaient leurs marchés. A cet effet, les EDG fonctionnaient selon les vœux des responsables ou la conjoncture du moment, sans référence aucune à un concept fondant l'action des entreprises, basé sur des données économiques et sociales étudiées.

D'un point de vue organisationnel, l'organisation n'avait pas évolué, demeurant classique, elle reposait sur des structures figées par un fonctionnement de trois décennies en état de rente, où une absence de définition claire des domaines de compétences de chaque niveau d'organisation a été observée. A cela, il faudrait ajouter le faible niveau général des capacités managériales amplifié par la restructuration de la SNNGA.

Concernant le fonctionnement, les dysfonctionnements relevés concernaient principalement, le manque d'un système d'information interne (au sein d'une même unité ou inter unités) et externe (en amont ou en aval), condition sine qua none, de la réussite d'une entreprise de distribution. Aussi, le mode opératoire de fonctionnement ne faisait en aucun cas appel aux techniques prévisionnelles, ni même à la mise en place d'un tableau de bord pour évaluer les performances et de ce fait apporter des actions coercitives.

#### **❖ La fonction commerciale :**

Cette fonction, bien que vitale de par la nature des EDG, était désorganisée et ignorée, ceci se remarquait à travers notamment le maintien d'une passivité commerciale ayant pour corollaire le manque de méthodes introduisant l'agressivité commerciale comme moyen de faire face à la concurrence.

La méconnaissance des techniques modernes de gestion et d'animation des points de vente au niveau des EDG, a été à l'origine du déphasage constaté entre l'assortiment proposé par les magasins et les besoins et désirs des consommateurs. Ce décalage entre l'offre et la demande s'est traduit par une absence de politiques d'assortiment et de prix, conjugué à un manque de programmation et de planification des ventes.



#### ❖ **Les ressources humaines :**

Cette fonction était, pour les EDG, caractérisée par une pléthore de personnel de façon générale et un taux d'encadrement réel très faible. Cette situation est la résultante de l'absence d'une politique de gestion des ressources humaines adaptée aux spécificités et exigences du marché dans lequel évolue l'entreprise. Cela s'est traduit par un recrutement anarchique effectué sans référence à une étude des postes sérieuse et une nomenclature des postes, grille des salaires et système indemnitaire inadaptés.

#### ❖ **La logistique :**

Dans une entreprise à vocation commerciale, la logistique est un élément plus central, mais au sein des EDG, cette fonction enregistrait un retard dû à l'absence d'une réelle stratégie en la matière, et une organisation cohérente. La vétusté du matériel roulant avec un taux de panne supérieur à 40 %, l'insuffisance de l'entretien des moyens et équipements en sont les principales conséquences.

#### ❖ **Gestion Financière et comptable :**

La situation financière critique était caractérisée par un endettement important, des fonds de roulements et des résultats négatifs, des charges très élevés et un important découvert bancaire. Cette dernière est, certes, imputable à tous les autres paramètres de gestion et de fonctionnement des EDG, mais, aussi, à une fonction financière plus que désorganisée, dans le sens où on dénotait une absence de système de gestion budgétaire, et de comptabilité analytique, avec comme résultante la non maîtrise des coûts.

Sur le plan du fonctionnement, le système comptable en vigueur, au sein des EDG, était non uniforme, ce qui s'est traduit par d'importants retards dans l'élaboration des documents réglementaires (bilans et autres) et un manque de fiabilité de la fonction comptable (tenue des comptes manuelle dans la plupart des EDG, absence de justificatifs pour certains investissements et dépenses injustifiées).

L'échec de toutes les tentatives de redressement, redéploiement, restructuration et de relance, ainsi que l'échec de l'assainissement financier survenu lors du passage à l'autonomie des EDG, et Le maintien en existence des EDG improductives privilégiant l'aspect social plutôt que la vocation économique ont aussi été les éléments déterminants dans la dissolution des EDG.

Le changement idéologique -imposé par la conjoncture économique mondiale et le FMI- opéré par l'Etat au début des années 1990, a accéléré le processus du retrait de l'Etat des circuits de distribution. Ce désengagement de l'état et le démantèlement des grandes surfaces publiques se sont soldés par un développement anarchique de l'activité commerciale.

Aussi, la situation actuelle et les perspectives de développement de la grande distribution, sont les deux interrogations auxquelles on y répondra dans le prochain chapitre.

## **Conclusion :**

Il y a eu ces dernières années beaucoup d'effets d'annonce concernant le secteur de la distribution perçue comme le moteur manquant au développement du secteur agroalimentaire en Algérie. Or, si les distributeurs continuent à opter pour la facilité en important la majorité de leurs assortiments, le secteur de l'agroalimentaire ne se développera pas dans le pays. L'agroalimentaire et la grande distribution sont indissociables !

Les enseignes de distribution auront du mal à atteindre leurs objectifs et devenir les commerçants préférés des algériens sans la dynamisation des Pme algériennes qui restent le<sup>97</sup>facteur clé de la baisse des prix dans les grandes surfaces. Rappelons qu'un algérien sur quatre (4) vit en dessous du seuil de pauvreté, les prix pratiqués aujourd'hui ne pourront permettre au commerce algérien de devenir une véritable industrie. Même si le modèle de distribution à la française n'est pas exemplaire sur tous les points, essentiellement ces dernières années avec des fournisseurs qui se sentent lésés, la grande distribution reste une industrie qui a permis de dynamiser le commerce en France. Alors, l'interrogation sur le fait de s'inspirer du modèle français peut légitimement se poser. Il faudrait tirer les leçons des échecs passés en Algérie et ailleurs, le défi pour les distributeurs algériens est d'adopter une toute nouvelle façon de penser.

---

<sup>97</sup> Source journal le phare

**Chapitre cinquième : L'analyse des perspectives de la grande  
distribution en Algérie**

## **Introduction :**

A la fin des années 1980, l'Algérie a essayé de dépasser la contrainte financière en recourant à d'autres moyens de financement, autre que l'endettement. Au début la situation financière n'exigeait pas un rééchelonnement mais les contraintes de l'environnement international entraînant la détérioration des termes de l'échange et des fluctuations néfastes du taux de change. Ces contraintes conjuguées aux facteurs de blocage internes entraînent la stagnation du PIB qui n'a pas progressé au même rythme qu'une population en croissance rapide. C'est ce qui a exaspéré la situation financière du pays.

Par ailleurs, l'ouverture des économies planifiées à l'économie de marché a hâté l'approfondissement des réformes structurelles en Algérie. En conséquence l'ajustement structurel passe sous la conditionnalité du FMI. Dans le cadre de cette politique plusieurs mesures concrètes ont été prises par l'Algérie : dévaluation de la monnaie, libéralisation du commerce et des prix et la suppression des subventions à la consommation.

En termes de circuits de distribution, le désengagement de l'Etat et le démantèlement des grandes surfaces étatiques a laissé le champ libre au secteur privé. C'est dans ces conditions que le paysage commercial connaissait un développement anarchique en l'absence d'un encadrement juridique adapté.

Actuellement la grande distribution en Algérie est à un stade embryonnaire, mais avec des perspectives de développement intéressantes, comme peut le témoigner l'évolution croissante du nombre de grandes surfaces depuis le début des années 2000, et l'intérêt accordé par les enseignes internationales, françaises en particulier, au marché algérien.

Comment évoluera la grande distribution ? Telle est l'interrogation que nous avons posé dans ce présent chapitre. Pour y répondre nous avons retenu la prospective comme méthode d'investigation. La première section de ce chapitre sera consacrée à la présentation de la situation actuelle des grandes surfaces à travers une analyse statistique de la situation des formats de vente en Algérie. Quant à la deuxième, elle rendra compte de l'étude prospective consacrée à l'avenir de la grande distribution en Algérie.

## **Section 1 : La situation actuelle du commerce de détail en Algérie**

Dans cette section nous rendrons compte de l'état actuel des circuits de distribution en Algérie à travers quatre points. Le premier développera le contexte général de la situation macroéconomique et les conditions qui y ont contribué. Le deuxième, quant à lui, évoquera les caractéristiques du système de distribution en Algérie à partir des années 1990. Dans les deux derniers points nous présenterons une analyse statistique de l'activité commerciale en général, et des formats de magasins, en particulier.

### **1. Le contexte général des réformes économiques**

L'Algérie s'est engagée dans le PAS avec l'aide du FMI et la banque mondiale. Ce programme a pour finalité de corriger les déséquilibres financiers et monétaires qui entretiennent un endettement extérieur. L'objectif des programmes d'ajustement structurel consiste dans la substitution des règles du marché aux procédures administratives d'allocation des ressources et de répartition des revenus. Cet objectif suppose la vérité des prix, la déréglementation, l'instauration des marchés monétaires et financiers et la privatisation des entreprises publiques.

Pour passer de la régulation administrative à l'économie de marché, les pouvoirs publics ont entamé une libéralisation progressive à travers une série de mesures réglementaires.

Ces mesures ont concerné, la liberté des prix et l'institutionnalisation de la concurrence, la libéralisation du commerce extérieur, l'investissement privé, la réforme du marché monétaire et financier, le marché du travail et la privatisation des entreprises publiques.

### **2. Liberté des prix et institutionnalisation de la concurrence**

Plusieurs réformes partielles ont été adoptées. Pourtant l'adoption du bénéfice en tant que critère de gestion, doit refléter la structure des prix et les raretés relatives. Ainsi, les prix réglementés ont fait l'objet de plusieurs révisions pour être progressivement libres. Déjà en 1989, une loi met un terme au système des prix administrés.

L'ordonnance de 1995 consacre le principe de la liberté des prix définit aussi les règles de la concurrence et interdit les positions dominantes et monopolistes. Le système de subvention direct est révisé et remplacé par le soutien direct des faibles revenus.

### **3. Libéralisation du commerce extérieur**

Le monopole de l'Etat sur le commerce extérieur fut supprimé à partir de 1991. Les accords avec les institutions internationales (1994-1998) ont favorisé l'approfondissement de cette démonopolisation par :

- L'unification des règles d'accès au commerce extérieur pour tous les opérateurs économiques ainsi que la suppression des contingentements.
- La révision des tarifs douaniers par la réduction du nombre et du niveau des taux.
- L'introduction du change partiel pour les opérateurs économiques.

### **4. L'investissement privé**

Consacré par un code juridique en 1994, la liberté d'investir est garantie et encouragée par des avantages. Plusieurs activités qui relevaient exclusivement du monopole de l'Etat ont fait l'objet d'un délestage au profit d'opérateurs privés à partir de 1995 : Ces activités dont la liste n'est pas définitive concernent l'assurance, les télécommunications, la distribution de l'eau, les transports.

### **5. La réforme du marché monétaire et financier**

Après la déspecialisation des banques commerciales en 1987/1988, la promulgation de la loi sur la monnaie et le crédit en 1990 introduit l'utilisation des instruments indirects dans la régulation du marché monétaire, la démonopolisation de l'activité bancaire, la réglementation prudentielle et coefficient de réserves obligatoires pour les banques, le système d'adjudication des crédits de la banque d'Algérie et lancement d'opérations d'openmarket, la déréglementation des taux d'intérêt, l'assouplissement de la politique de change et ouverture du secteur bancaire et financier à la concurrence privée.

### **6. Le marché du travail**

Le Statut Général des Travailleurs (SGT) qui régissait les relations de travail et les rémunérations dans le cadre de la gestion socialiste des entreprises est aboli en 1990 et remplacé par de nouvelles lois sociales qui introduisent une plus grande flexibilité dans la fixation des salaires, la négociation collective, la pluralité syndicale, le droit de grève et les licenciements pour motif économique. Ce dispositif s'est assigné deux objectifs :

- ✓ Permettre à l'entreprise de fixer elle-même les salaires et l'inciter à encourager la production par la différenciation des salaires en fonction des différences de productivité

- ✓ Ne pas céder aux demandes d'augmentation des salaires suite à une augmentation des prix

## **7. La privatisation de l'entreprise publique**

Les premières tentatives de privatisation ont commencé par toucher les mécanismes de gestion des entreprises publiques. La loi de finance complémentaire pour 1994 et l'ordonnance de 1995 reviennent sur cette forme de privatisation pour libérer les actifs publics par la cession. Le premier programme de privatisation ne fut lancé qu'à partir de 1998.

Depuis cette date, Plusieurs blocages semblent retenir le processus de privatisation. Le CNES (Conseil National Economique et Social) attribue ces blocages à l'incohérence sur le plan de la démarche et de la mise en œuvre de la privatisation, au manque de consensus social et aux intérêts de certains groupes au pouvoir<sup>98</sup>.

Bien que le processus de privatisation commence à s'affirmer à partir de 1993 par la dissolution de 935 entreprises publiques locales sur un total de 1 324 entreprises. La démarche passe par des périodes successives qui commencent par l'autonomie qui leur est accordée (1988), l'autorisation des cessions d'actifs à des opérateurs privés (1994), la définition des objectifs, les secteurs concernés, la méthode et le dispositif technique de privatisation (1995) et l'institutionnalisation du caractère marchand des capitaux publics, et les modalités d'organisation et de gestion des participations de l'Etat dans les EPE dans le sens d'une ouverture ou de la cession des actifs publics au marché (1995).

Il a fallu attendre 2008 pour que les pouvoirs publics affirment clairement que tout le patrimoine des EPE est cessible et aliénable et que celles-ci sont toutes éligibles à la privatisation. En 1997, la loi sur la privatisation sera assouplie, la restructuration et le soutien aux entreprises se fera par un nouveau dispositif qui va impliquer la banque dans le processus de redressement des entreprises.

Devant les difficultés financières que connaissent les entreprises suite aux dévaluations de la monnaie locale ainsi que la hausse des taux d'intérêt, un dispositif de préparation des entreprises publiques vers la privatisation est mis en place. Ce dispositif permet aux banques d'intervenir pour accompagner les entreprises en difficulté.

---

<sup>98</sup>CNES, **Rapport de conjoncture du premier trimestre, Alger, 2002.**



L'introduction des réformes et le passage à l'économie de marché, avait sensiblement modifié la configuration du système de distribution. Les acteurs du secteur commercial avaient changé ; on assistait, d'un côté, à l'apparition de nouveaux agents, et de l'autre, à la disparition d'anciens intervenants économiques, notamment les EDG et les ASWAKS. Après une période d'interventionnisme, le gouvernement avait décidé, dans le cadre des réformes, de se désengager complètement du secteur commercial.

## **8. Les caractéristiques générales du système de distribution**

A partir de 1990, on assistait à une démonopolisation progressive de la production et de la commercialisation des produits en tout genre. L'Etat algérien changeait peu à peu de doctrine, abandonnant celle qui prônait le contrôle total des secteurs stratégiques, pour adopter une autre qui encourage la libéralisation du commerce.

Ce changement était notamment encadré par le décret 88-301 du 18 octobre 1988 portant sur «l'abrogation de toutes les dispositions réglementaires conférant, aux entreprises socialistes à caractère économique, l'exclusivité d'une activité économique ou le monopole de la commercialisation».

Ainsi, la démonopolisation de la production et de la commercialisation avait permis à des détenteurs de faibles capitaux, de s'intéresser à l'activité de commercialisation en se substituant, de façon désordonnée, aux anciens monopoles.

Dès 1990, l'Etat commençait à autoriser l'importation de produits de grande consommation par des entreprises non détentrices de monopoles ; quatre ans plus tard, le gouvernement avait complètement achevé la démonopolisation.

La libéralisation du marché, le désengagement de l'Etat et la disparition des structures de ventes au détail avaient une incidence directe sur le secteur privé. De ce fait, l'activité de commercialisation fait l'objet d'un intérêt croissant de l'initiative privée ceci se traduit par un nombre d'inscription au registre du commerce qui n'a cessé de croître depuis le début de la décennie 90.

## 9. Evolution de l'activité commerciale

### 9.1. L'activité commerciale en général

Le nombre total de commerçants exerçant en Algérie a ainsi atteint 1,330 million d'inscrits, soit 39 644 commerçants de plus par rapport à la période de 2008, dont 1,118 million de personnes physiques. La répartition par secteur de ces nouvelles inscriptions a montré que celui des services a drainé le plus important nombre avec 29 657 commerçants, suivi par le commerce du détail 19 469 inscriptions.

**Tableau n° 34 : Evolution de l'activité commerciale entre 2000 et 2009**

Désignation	2000	2002	2004	2006	2008	2009
<b>Production industrielle</b>	85 319	120 157	145 666	173 244	205 043	212 824
<b>Production artisanale</b>	6 202	7 311	7 530	7 846	7 864	7 917
<b>Commerce de gros</b>	26 119	36 562	43 636	51 689	59 355	61 198
<b>Import</b>	12 726	22 923	29 268	21 474	25 502	28 395
<b>Commerce de détail</b>	309 172	388 609	453 829	522 608	581 970	593 466
<b>Services</b>	144 460	209 378	270 672	346 554	411 444	427 022
<b>Total</b>	<b>583 998</b>	<b>784 940</b>	<b>950 601</b>	<b>1 123 415</b>	<b>1 291 178</b>	<b>1 330 822</b>

**Source : CNRC, Revue statistiques, Alger, 2010.**

Concernant les personnes physiques, 48,6% du total des commerçants sont inscrits dans les secteurs du commerce de détail, 32,6% dans les services, 14,3% dans la production industrielle et le BTPH, 4% dans le commerce de gros et enfin 0,5% en production artisanale. Quant aux personnes morales, 31% des inscrits opèrent dans les services, 30,9% dans la production industrielle et le BTPH, 21% dans l'import-export, 9,6% dans le commerce de gros, 6,4% dans le commerce de détail et 1,1% dans la production artisanale<sup>99</sup>.

---

<sup>99</sup>CNRC, 2010, Op.cit

A propos de l'implantation géographique de ces inscriptions, la région centre du pays a enregistré 41,06% des inscriptions, l'Est 29,65%, l'Ouest 19,56% et le Sud avec 9,73.

S'agissant des commerçants étrangers, leur nombre est passé de 6 454 à la fin 2008 à 7 108 au 30 juin 2009, dont 1 651 personnes physiques et 5 475 personnes morales, soit une hausse de 10,13%.

La période décennale 2000-2009 est caractérisée par une croissance linéaire des immatriculations et des radiations. Durant cette période, la création d'entreprise n'a cessé de croître. S'agissant des radiations, c'est durant les années 2004 et 2008 qu'ont été enregistrés les taux les plus importants, soit respectivement +69,4% et +19,5%. Cette situation s'explique par le faible niveau de formation des investisseurs, l'absence d'études de marché...

Le Bilan des activités en matière d'inscription au registre du commerce pour l'année 2009 indique que le nombre global des inscriptions en 2009 s'élevait à 286 347 réparties entre

162 520 immatriculations ou créations de nouvelles entreprises dont 148 963 personnes physiques (91,6%) et 13 558 personnes morales et 67 239 radiations d'activités<sup>100</sup>.

Comparativement à 2008, le CNRC enregistre un accroissement de 10,6% des inscriptions, soit 16,6% pour les immatriculations et 2,6% pour les radiations des commerces et des sociétés<sup>101</sup>.

Par rapport à 2008, les inscriptions dans les activités d'import-export et du détail ont régressé respectivement de 6,3% et 1,5% au profit des activités d'industrie et du BTPH, qui ont évolué de 38,7% et de 9,2%. En Algérie, il y a un commerçant pour 26 habitants.

## **9.2.Le commerce de gros**

Ce secteur, bien qu'il ait été exclusivement détenu par l'Etat, s'est totalement libéré, donnant naissance à une multitude de grossistes privés. Le législateur a édicté un certain nombre de textes afin de réglementer et d'organiser l'activité de grossiste.

---

<sup>100</sup>Idem.

<sup>101</sup>CNRC, 2010, Op.cit

Il y a lieu de noter que cette activité a, dès le départ, été confondu avec celle d'importateur. L'article 3 du décret n° 91-37 du 13 février 1991, relatif aux conditions d'intervention en matière de commerce extérieur, définit le grossiste de la manière suivante : «Est grossiste en commerce au sens du présent décret, toute personne physique ou morale inscrite au registre du commerce, dont l'activité consiste à titre principal à importer, exporter, transporter et vendre en son propre nom, des marchandises destinées à des tiers».

D'après ce texte, nous constatons que le législateur a assimilé le grossiste à l'importateur, si bien que tous les textes publiés depuis 1991 traitent du grossiste importateur.

Par ailleurs, l'article 3 de l'arrêté du 10 avril 1991, pose les conditions essentielles à l'exercice de l'activité de grossiste, en précisant : «Le grossiste doit disposer :

- Des garanties bancaires requises en rapport avec le niveau d'affaires escompté
- d'infrastructures de stockage et de vente propres ou concédées suffisantes et adaptées à la nature des produits pour lesquels il intervient
- D'une capacité de transport propre, louée ou concédée permettant un acheminement normal et régulier des produits.»

Comme nous le constatons, dans le tableau ci-dessus, l'activité de gros enregistre une croissance soutenue, lors de cette dernière décennie. Cette augmentation est due à la conjugaison d'un certain nombre de facteurs :

- ✓ Le rôle «historique» du grossiste dans le marché algérien, surtout dans la distribution des produits alimentaires.
- ✓ La très forte dispersion des détaillants, conséquence d'une désarticulation de l'appareil commercial.
- ✓ Le rayonnement local des grossistes, avec un ratio moyen de 1 grossiste pour 10 détaillants.
- ✓ Le caractère familial est prédominant dans les activités de gros, et cela se reflète par le statut juridique de la société.

### **9.3.Le commerce de détail**

Le commerce de détail croît naturellement avec la croissance de la population et ne fait l'objet d'aucune planification préalable. Son apparition dans les localités est «naturelle» car le commerce de détail répond au grand principe économique de l'offre et de la demande.

Son ordre d'apparition dans l'espace n'est pas identique pour toute la gamme commerciale puisqu'il est en relation directe avec la notion de bassin minimum de clientèle et du nombre de population résidante pour que toute activité soit économiquement rentable. La distribution géographique du commerce de détail et des services concorde approximativement avec la distribution géographique des concentrations des consommateurs.

«Un commerce ou un service s'implantent lorsqu'ils jugent par information, par enquête, par analogie de situation, par inconscience ou défi, par calcul, pour éliminer un concurrent et pouvoir disposer d'une clientèle, d'un potentiel d'acheteurs, d'utilisateurs, de consommateurs ».

En Algérie, ce secteur est caractérisé par un taux de croissance important, les ouvertures s'intensifient d'année en année au niveau national comme le montre le tableau n°59. Depuis 1999, le développement des magasins de détail a connu un très fort accroissement que nous pouvons expliquer par :

- La libéralisation du commerce de façon générale et la suppression, depuis janvier 1995, du monopole sur le commerce extérieur avec comme corollaire l'apparition d'une multitude d'importateurs qui ont mis sur le marché un grand nombre de produits dont il a fallu assurer la commercialisation, le développement des magasins de détail est donc une suite logique
- Le vide laissé par la disparition des points de vente témoins de l'Etat, a suscité l'intérêt des commerçants privés

## **10. Les formats de magasins**

### **10.1. Les supérettes de proximité**

Depuis le retrait de l'Etat de la sphère de distribution, le paysage commercial a été envahi par une nouvelle génération de magasins : «les supérettes», qui représentent des points de vente de détail, implantés un peu partout au sein du tissu urbain des principales villes d'Algérie.

Les supérettes sont des unités de vente d'une surface de vente variant entre 120 et 300 m<sup>2</sup> présentant un assortiment large<sup>102</sup>, allant des produits alimentaires aux produits d'hygiène et d'entretien. L'environnement économique en Algérie se prêterait bien au lancement de ce type de magasins. La supérette des quartiers présente des avantages tant pour le consommateur, le producteur, le détaillant que pour l'Etat<sup>103</sup>.

Le premier et grand avantage c'est sa proximité. Sachant que les Algériens se concentrent dans des cités populaires, à la périphérie des villes, que les transports en commun ne sont guère développés, ainsi le gain de temps réalisé dans les achats de produits de consommation courante est appréciable<sup>104</sup>.

## **10.2. Les grandes surfaces alimentaires**

Le nombre de supermarchés et d'hypermarchés enregistrés<sup>105</sup> au niveau du CNRC nous interpelle pour deux raisons :

- La concentration spatiale des implantations. Ainsi, sur les 332 supermarchés immatriculés en 2009, plus de 30% sont réparties sur trois villes, à savoir, Alger, Oran et Bejaïa.
- Le nombre total de supermarchés paraît important comparativement au Maroc et à la Tunisie, avec respectivement 57 et 85, cela est dû à la définition retenue par le législateur algérien<sup>106</sup> pour le palier inférieur de la surface de vente qui de 300 m<sup>2</sup>, contrairement aux autres pays où le seuil inférieur est de 400 m<sup>2</sup>.

L'état actuel du commerce de détail est caractérisé par une forte désorganisation et un déséquilibre important dans les implantations commerciales. Nous rencontrons des situations similaires avec les pays voisins, que sont la Tunisie et le Maroc, avec comme seule différence la percée d'enseignes spécialisés dans la grande distribution constatée dans ces deux pays.

Ainsi, la modification des circuits de distribution est la condition nécessaire pour la modernisation du commerce.

---

<sup>102</sup>Voir Annexe n°1

<sup>103</sup>[http://www.afriblog.com/blog.asp?code=nouiri&no\\_msg=6078](http://www.afriblog.com/blog.asp?code=nouiri&no_msg=6078)

<sup>104</sup>Idem.

<sup>105</sup>CNRC, 2010, Op.cit.

<sup>106</sup>Voir Annexe n°1

## **Section 2 : Etude perspective du commerce de détail en Algérie**

Dans cette section nous rendrons compte des résultats de notre enquête prospective sur les grandes surfaces en Algérie. Avant de présenter nos résultats, nous présenterons en premier lieu le cadre théorique dans lequel s'inscrit notre étude, à savoir les études prospectives.

### **1. Choix de la méthodologie de travail : approche théorique de la perspective**

#### **1.1. Approche théorique des techniques de la perspective**

La perspective, élaboré par Gaston Berger en 1959, consiste à élaborer un corps d'hypothèses sur l'histoire en marche<sup>107</sup> ce qui nécessite une démarche pluridisciplinaire intégrant la dimension du temps long, passé et à venir et les ruptures. En introduisant ce concept Gaston Berger a voulu cerner une nouvelle attitude face à l'avenir et de nouvelles méthodes pour appréhender les mutations de la société<sup>108</sup>.

Cette approche nouvelle du futur devait se démarquer des techniques, largement répandues à cette époque, en particulier la prévision et la planification. La perspective se distingue des autres méthodes de recherche sur le futur elle se libère de l'attitude purement contemplative pour aider davantage à l'action. L'innovation apportée par Berger réside dans la création de méthodes originales pour aborder les problèmes imprévus<sup>109</sup>.

La perspective est un ensemble de techniques destinées à éclairer le décideur, à la fois sur ses marges de liberté par rapport aux futurs possibles et sur les conséquences que peuvent avoir ses décisions sur le futur<sup>110</sup>. Cette relation est mise en évidence dans l'ensemble des définitions de la prospective :

Ainsi selon Fabrice Hatem, «La prospective est un regard sur l'avenir destiné à éclairer l'action présent<sup>111</sup>.»

---

<sup>107</sup>A. Smida, *Prospective*, in *Encyclopédie de la Gestion et du Management*, Dalloz, 1999.

<sup>108</sup><http://www.mcxapc.org/docs/ateliers/smida.pdf>.

<sup>109</sup>A. Smida, 1999, *Op.cit.*

<sup>110</sup>[http://pagesperso-orange.fr/site-plassard/predit\\_1.pdf](http://pagesperso-orange.fr/site-plassard/predit_1.pdf).

<sup>111</sup>F. Hatem, *La prospective : pratiques et méthodes*, Paris, Economica, 1993.

Michel Godet la définit comme un «Panorama des futurs possibles d'un système destiné à éclairer les conséquences des stratégies d'action envisageables<sup>112</sup>.»

Pour Bernard Cazes, la perspective consiste à : «Rassembler des éléments d'appréciation, chiffrée ou non, concernant l'avenir, dont le but est de permettre de prendre des décisions grâce auxquelles le dit avenir sera mieux conforme à nos préférences que s'il n'y avait pas eu cet éclairage perspectif<sup>113</sup>.»

La perspective a commencé, dès les années 70, à délimiter les champs de ses investigations. C'est ainsi que l'on parle de perspective technologique, de perspective sociale, de perspective industrielle, prospective territoriale, prospective stratégique, etc. Il y a ainsi une segmentation, que l'on peut qualifier de «verticale», de la prospective.

Parallèlement, nous assistons à une segmentation «horizontale» qui fait apparaître plusieurs niveaux<sup>114</sup> :

- ✓ Le niveau le plus global touche les phénomènes et les problèmes de la manière la plus large possible ;
- ✓ Le niveau intermédiaire est celui d'un secteur économique ou industriel donné ;
- ✓ Le niveau de l'entreprise : il s'agit dans ce cas de liens étroits entre la perspective et la stratégie développée par la firme.

Avec la consolidation des deux segmentations, la perspective est devenue une discipline spécialisée et opérationnelle. Les recherches en perspective se sont largement développées. Se différenciant de la prévision, même si elles se basaient parfois sur elle, elles tentaient de clarifier les conditions dans lesquelles des décisions impliquant l'avenir pouvaient être prises. La perspective s'intéresse plutôt à l'étude des mutations et des ruptures<sup>115</sup>.

---

<sup>112</sup>M. Godet, **La boîte à outils de prospective stratégiques, cahiers du LIPSOR n°5, CNAM, Paris, 2004.**

<sup>113</sup>F. Hatem, **Op.cit.**

<sup>114</sup><http://www.mcxapc.org/docs/ateliers/smida.pdf>.

<sup>115</sup>A. Smida, 1999, **Op.cit.**



## **1.2. Les méthodes prospectives :**

Michel Godet et Fabrice Hatem distinguent quatre méthodes dans les exercices de prospective : l'analyse structurelle, la méthode des impacts croisés, les scénarios et la consultation d'experts. Toutefois il ne faudrait pas considérer ces méthodes comme étant totalement indépendantes les unes des autres, puisque certaines font appel, au moins en partie, aux autres<sup>116</sup>.

## **1.3. L'analyse structurelle :**

L'analyse structurelle est un outil de structuration d'une réflexion collective. Elle consiste à construire un système d'équations qui représente le fonctionnement d'un système complexe<sup>117</sup>.

Elle décrit un système à l'aide d'une matrice mettant en relation tous les éléments constitutifs de ce système. A partir de là, cette méthode a pour objet, de faire ressortir les principales variables (variables influentes et dépendantes) essentielles à l'évolution du système.

## **2. Les méthodes des impacts croisés**

Pour M. Godet «La méthode des impacts croisés est le terme générique d'une famille de techniques qui tente d'évaluer les changements dans les probabilités d'apparition d'un ensemble d'événements à la suite de l'apparition de l'un d'eux<sup>118</sup>».

Cette méthode se base sur le principe que les variables retenues ne sont pas indépendantes les unes des autres et que la survenue d'un événement peut modifier les conditions d'apparition d'autres événements.

L'objectif de cette méthode est non seulement de faire ressortir les scénarios les plus probables, mais aussi d'analyser des combinaisons d'hypothèses écartées à priori.

---

<sup>116</sup>[http://pagesperso-orange.fr/site-plassard/predit\\_1.pdf](http://pagesperso-orange.fr/site-plassard/predit_1.pdf).

<sup>117</sup>Elle a été appliquée par Robert Meadows, du Massachusetts Institute of Technology, à la demande du Club de Rome dans un travail de prospective sur le devenir mondial de la croissance et des ressources naturelles.

<sup>118</sup>M. Godet, *De l'anticipation à l'action : manuel de prospective et de stratégie*, Paris, Dunod, 1991.

Les méthodes d'impacts croisés probabilistes visent à déterminer des probabilités simples et conditionnelles d'hypothèses et/ou d'événements, ainsi que les probabilités des combinaisons de ces derniers, en tenant compte des interactions entre événements et/ou hypothèses<sup>119</sup>.

## **2.1. Les scénarios :**

Ainsi, pour M. Godet un scénario «est un moyen de se représenter la réalité future en vue d'éclairer l'action présente à la lumière des futurs possibles et souhaitables<sup>120</sup>».

Depuis les années 70, les chercheurs et les praticiens recourent aux scénarios prospectifs pour analyser les incertitudes qui entourent le futur des états, des secteurs économiques ou des entreprises.

La méthode des scénarios vise à construire des représentations des futures possibles, ainsi que les cheminements qui y conduisent. L'objectif de ces représentations est de mettre en évidence les tendances lourdes, et germes de rupture de l'environnement de l'organisation<sup>121</sup>.

La méthode des scénarios vise avant tout l'action, la décision stratégique. Un scénario n'est pas la réalité future mais un moyen de se le représenter en vue d'éclairer l'action présente à la lumière des futurs possibles et souhaitables. C'est pourquoi il faut s'appuyer sur une méthodologie rigoureuse et formalisée pour que les hypothèses des scénarios prospectifs remplissent cinq conditions essentielles : la pertinence, la cohérence, la vraisemblance, l'importance et la transparence<sup>122</sup>.

---

<sup>119</sup>M. Godet, 2004, Op.cit.

<sup>120</sup>M. Godet, 1991, Op.cit.

<sup>121</sup>Idem.

<sup>122</sup>I. Gozé-Bardin, Stratégies collectives et contraintes environnementales renforcées. Une approche par la prospective, actes de la 1<sup>ère</sup> journée ComIndus, Avignon, 2007.

## 2.2. Les objectifs de la méthode des scénarios selon Godet<sup>123</sup> :

- ✓ Déceler quels est les points à étudier en priorité (variables clés), en mettant en relation, par une analyse explicative globale la plus exhaustive possible, les variables caractérisant le système étudié
- ✓ Déterminer, notamment à partir des variables clés, les acteurs fondamentaux, leurs stratégies, les moyens dont ils disposent pour faire aboutir leurs projets
- ✓ Décrire sous la forme de scénarios, l'évolution du système étudié compte tenu des évolutions les plus probables des variables clés, et à partir de jeux d'hypothèses sur le comportement des acteurs.

On distingue en fait deux grands types de scénarios :

- ✚ Exploratoires : partant des tendances passées et présentes et conduisant à des futurs vraisemblables,
- ✚ Normatifs : construits à partir d'images alternatives du futur Ils sont conçus de manière rétro-projective.

Signalons à la fin que cette méthode est une approche modulaire, dans le sens où, selon les besoins de l'étude, il n'est pas indispensable de respecter à la lettre la méthodologie de recherche. Tout dépend du degré de connaissance que l'on a du système étudié et des objectifs tracés.

### 2.2.1. La consultation d'experts

La consultation d'experts, connue sous le nom de «méthode Delphi», a pour but de mettre en évidence des convergences d'opinion et de dégager certains consensus sur des sujets précis à l'aide de questionnaires successifs. L'objectif est d'obtenir un consensus entre ces experts en organisant un effet de rétroaction.

A partir des réponses obtenues à une première série de questions, on calcule des solutions moyennes que l'on présente aux mêmes experts pour qu'ils donnent leur avis sur ces solutions calculées. Soit ils les acceptent, soit ils les rejettent en fournissant des explications. On organise le plus souvent une troisième, voire une quatrième consultation auprès des mêmes experts pour faire apparaître le consensus recherché.

---

<sup>123</sup>M. Godet, 1991, Op.cit.

### **2.3. Le développement des grandes surfaces en Algérie : approche perspective**

Le devenir du commerce de détail en Algérie reste problématique. D'autant que les modifications des comportements de consommation, l'opacité des circuits de distribution, les nombreuses mutations de l'environnement et la volatilité prolongée des prix rendent l'horizon de ce secteur assez «couvert».

Ainsi, les acteurs du commerce de détail semblent devoir jouer, dans les années à venir, un rôle important, non seulement dans le développement économique, mais aussi dans le développement social du pays.

C'est dans ce sens que nous avons mené une étude prospective dont l'objectif est de prévoir l'état du commerce de détail en Algérie en général, et de la grande distribution en particulier, pour les dix prochaines années, autour du modèle d'analyse présenté dans les développements suivants.

Aussi, faut-il le rappeler, que la prospective s'est beaucoup intéressée à des problématiques globales (mondialisation, environnement, etc.) ou à l'avenir des relations internationales, elle semble avoir porté moins d'attention aux aspects sectoriels. C'est en ce sens que le commerce semble avoir été relativement délaissé par l'effort prospectif.

Dans ce contexte, dans un premier temps, nous présenterons la démarche de collecte et d'analyse des données utilisée dans notre étude prospective, et dans un second temps, nous présenterons les principaux résultats.

#### **2.3.1. Méthodologie de la recherche**

Nous nous sommes attelés dans notre recherche à respecter les principes de la perspective, à savoir<sup>124</sup> :

- La globalité de la démarche visant à éviter les «vérités fragmentaires»
- La rigueur du processus d'observation et d'analyse
- La vision à long terme permettant de saisir le phénomène étudié dans sa durée longue et dans son environnement global.

---

<sup>124</sup> A. SMIDA, « Préface : des précurseurs, des fondateurs et des promoteurs de la prospective » in **La prospective : les précurseurs, les fondateurs et les promoteurs. Recueil d'articles fondamentaux, Cahier du Groupe Vision de Prospective Industrielle Paris-Caen, IAE de Caen-Basse-Normandie/ISMEA/EAP, mars 1998.**

C'est dans cette logique méthodologique que nous avons privilégié ici une enquête par questionnaire. La justification principale de ce choix réside dans la volonté de disposer d'une base d'observation suffisamment large et diversifiée pour pouvoir prétendre dégager des éléments de connaissance susceptibles d'être généralisés à l'ensemble du commerce de détail et autorisant un traitement quantitatif des données (même s'il ne peut prétendre à la représentativité). L'investigation par questionnaire offre par ailleurs l'avantage de la reproductibilité.

En outre, dans notre démarche pour cette étude nous nous sommes basés sur l'étude prospective menée par P. Moati<sup>125</sup> sur le commerce de détail en France. Le champ de l'enquête est le secteur du commerce de détail. L'objectif étant d'identifier les représentations susceptibles d'affecter des stratégies ayant elles-mêmes la faculté de façonner les caractéristiques du secteur et leur évolution, l'investigation est concentrée sur les distributeurs, les consultants et les chercheurs.

Le questionnaire comporte une vingtaine de questions organisées autour de grands thèmes. Le premier thème porte sur l'appréhension des changements intervenus à l'échelle du secteur au cours des dix dernières années. Le reste du questionnaire vise à recueillir les représentations que les personnes interrogées se font de ce que sera le secteur du commerce à l'horizon 2020.

Après un bloc de questions générales relatives à l'ampleur du changement et son orientation, le questionnaire aborde successivement les anticipations relatives à différents aspects de la dynamique sectorielle.

Afin d'enrichir le corpus de réponses, le questionnaire comporte des questions ouvertes qui ont été recodées et dont certaines réponses ont été reprises textuellement dans l'analyse qui suit. En somme, nous discernons deux parties importantes à notre enquête Delphi : les étapes relatives à la procédure de sélection d'experts et le processus d'administration du questionnaire.

### **2.3.2. Sélection des experts**

Nous reprenons maintenant chacune des étapes ayant mené à la sélection des experts afin de rendre compte de ces divers éléments dans notre étude.

---

<sup>125</sup>P. Moati, **Quel commerce pour demain ? La vision prospective des acteurs du secteur**, Cahier de recherche n°271, CREDOC, Paris, 2010.

**Étape 1 :** Critères de sélection d'experts : Lors de cette étape, les principaux critères que nous avons retenus pour la sélection des experts sont que ces derniers devaient être issus de différents univers : le corps académique et le milieu professionnel.

Pour que nous le considérions comme expert dans notre objet d'étude, le participant devait ainsi avoir été soit enseignant en commerce, soit un investisseur dans le commerce de détail avec une expérience justifiée dans le domaine, soit un fournisseur (producteur et distributeur) ou bien un expert-consultant.

**Étape 2 :** Élaboration de la liste d'experts : Une liste d'experts a été dressée contenant le numéro confidentiel attribué à l'expert pour garantir son anonymat, son adresse électronique et sa fonction.

**Étape 3 :** Contact avec les experts listés et référés : Au cours de cette troisième étape, nous avons contacté les experts listés à l'étape 2 par courriel. Nous avons demandé à chacun d'entre eux de nous recommander à d'autres experts répondant aux critères de l'enquête. 54 d'entre eux ont accepté de participer à notre enquête.

**Étape 4 :** Invitation des experts à participer à l'étude : La quatrième étape a consisté à inviter chacun des 54 experts à prendre part à notre enquête et à leur expliquer les objectifs de l'étude, les procédures à suivre et les devoirs liés à leur participation afin de garantir les chances de succès de l'étude. Nous avons demandé à chaque participant d'utiliser le courriel comme outil de correspondance.

#### ❖ **Processus d'administration du questionnaire**

Une première approche a consisté à demander aux experts et aux «témoins privilégiés» d'énoncer rationnellement leur vision du futur relative :

- ✓ Au comportement du consommateur algérien, dans 10 ans
- ✓ Au paysage commercial algérien dans 10 ans
- ✓ À la place relative des différentes formules de distribution, dans 10 ans
- ✓ Aux conséquences stratégiques et opérationnelles pour les distributeurs (commerçants)

Les répondants interrogés, l'ont été à travers des entretiens semi-directifs administrés par le biais du guide d'entretien prospectif suivant<sup>126</sup> :

---

<sup>126</sup>Voir annexe n°2.

❖ **Notre questionnaire comporte 26 questions regroupant les thématiques suivantes :**

- Une question se rapportant à la situation actuelle du commerce de détail en Algérie
- Quatre questions se rattachant à la vision prospective du commerce de détail dans 10

ans à travers notamment :

- ✓ L'identification des priorités des distributeurs en Algérie
- ✓ L'analyse de l'ampleur des changements dans la structure du commerce de détail
- ✓ Deux questions portant sur l'identification des facteurs qui vont conduire aux changements de la structure du commerce de détail en Algérie
- ✓ Neuf questions se rattachant au comportement du consommateur algérien dans dix ans
- ✓ Huit questions se rapportant à la place de chaque format de vente dans le paysage commercial en Algérie dans dix ans
- ✓ Enfin, deux questions portent sur l'évolution des implantations commerciales dans dix ans.

### **2.3.3. Interprétation des résultats**

#### **2.3.3.1. Le bilan du passé**

Les facteurs ayant eu la plus forte influence sur la transformation du commerce. Les experts interrogés ont d'abord été conviés à se prononcer sur les facteurs ayant eu le plus fort impact sur la transformation du commerce au cours des dernières années. Quatre items leur étaient proposés (ainsi que la possibilité d'en exprimer d'autres) parmi lesquels ils devaient en retenir deux. Malgré certaines réserves émises par quelques experts, les réponses à cette première question ont révélé un consensus autour d'un des quatre facteurs, comme le montre le tableau suivant :

**Tableau n° 35 : Facteurs d'influence sur la transformation du commerce de détail en Algérie**

<b>Propositions</b>	<b>Fréquences</b>	<b>Pourcentage</b>
<b>La multiplication des supérettes</b>	48	88.9
<b>Le développement des grandes surfaces alimentaires</b>	33	61.1
<b>La consolidation de l'informel</b>	21	38.9
<b>Le développement du commerce de proximité</b>	6	11.1

En effet, on dénote un consensus autour de «la multiplication des supérettes» (88,9%) comme facteur d'influence. Par contre, il y'a absence de consensus pour les dimensions «consolidation de l'informel» et «développement du commerce de proximité».

De même, 33 sur 54 répondants ont retenu «le développement des grandes surfaces alimentaires» comme un facteur clé des changements intervenus dans le secteur au cours des dix dernières années (mais la proportion chez les experts est très sensiblement supérieure à celle constatée chez les professionnels).

On notera le faible score obtenu par l'item «la consolidation de l'informel», alors que les années passées nous avons assisté à un foisonnement d'activités et dont l'ampleur n'est plus à démontrer.

### **2.3.3.2. Les priorités stratégiques des distributeurs**

Au cours des 10 prochaines années, l'effort d'adaptation des distributeurs serait polarisé autour de deux problématiques. Elles résident dans la recherche d'une amélioration de la performance de la supply-chain et de la maîtrise des coûts 63% qui ont en effet été pointé parmi les 3 chantiers prioritaires des dix dernières années. Il s'agit des items le plus fréquemment classés n°1 des priorités stratégiques (50%). Dans un esprit proche, ils sont 50% à avoir retenu «le développement d'une approche multi-formats».



**Tableau n° 36 : Les priorités stratégiques des distributeurs pour les dix  
Prochaines années**

<b>Propositions</b>	<b>Fréquences</b>	<b>Pourcentage</b>
<b>L'amélioration de la performance de la supply-chain</b>	36	66,7
<b>La maîtrise des coûts</b>	36	66,7
<b>Développer une approche multi-formats</b>	27	50,0
<b>Une meilleure capacité de compréhension des attentes des clients</b>	18	33,3
<b>La capacité à créer une offre différenciatrice</b>	18	33,3
<b>Développer l'offre de services</b>	18	33,3
<b>L'acquisition de la taille critique</b>	9	16,7

Cet accent mis sur la recherche de l'efficacité opérationnelle est cohérente avec l'essence même de la distribution qui se fonde, en premier lieu, sur une logique de prix. Les réponses obtenues à cette question ont révélé un consensus modéré puisque les experts ont convenu dans des proportions de 66,7 % que les caractéristiques présentées définissaient bien les priorités stratégiques des distributeurs dans les prochaines années.

#### **2.4. L'anticipation des changements à venir**

Il ressort que les répondants sont très massivement convaincus que le secteur du commerce est appelé à vivre au cours des dix prochaines années une accélération de sa transformation. Seulement 16,7% des personnes interrogées anticipent des changements d'une moindre ampleur que ceux intervenus au cours des dix dernières années.

Pour autant, une majorité s'accorde à considérer que si les changements seront de grande ampleur, ils ne conduiront pas pour autant à la remise en cause des fondamentaux du secteur. Ils sont tout de même 33,33% à estimer que le changement sera d'une grande ampleur avec une remise en cause des schémas observés actuellement.

**Tableau n° 37 : L'anticipation des changements à venir**

	<b>Fréquences</b>	<b>Pourcentage</b>
<b>Des changements d'une moindre ampleur que ceux que le secteur a connu au cours des dix dernières années</b>	9	16,7
<b>Des changements d'une plus grande ampleur que ceux que le secteur a connu au cours des dix dernières années, mais sans remise en cause de ses fondamentaux</b>	27	50,0
<b>Le secteur est appelé à connaître une transformation radicale, une remise en cause de ses fondamentaux, une mutation d'une grande ampleur</b>	18	33,3

Au moyen d'une question ouverte, les personnes enquêtées ont été invitées à exprimer en quelques lignes en quoi le commerce de détail dans 10 ans se distinguera de manière significative du commerce d'aujourd'hui. Une vingtaine de thèmes ont ainsi été relevés du corpus composé de l'ensemble des réponses, un même répondant pouvant exprimer des considérations relevant de différents thèmes. Cette richesse et cette diversité renvoient à la fois à l'hétérogénéité des anticipations des personnes interrogées.

Ainsi, les experts interrogés s'accordent sur le rôle que devraient jouer les distributeurs et les consommateurs. Pour les premiers, il s'agit notamment du développement de la concurrence inter-formats et d'enseignes locales ou internationales. De ce fait, le commerce intégré sera une nouvelle forme de commerce fortement présente sur le marché algérien, l'expérience du groupe Numidis en est un élément moteur, selon l'avis des experts.

Une modification des comportements des consommateurs sera observée, avec notamment la recherche de label, de qualité et de promotions. Aussi, l'utilisation des moyens de paiement modernes pourrait constituer une tendance future de la consommation.

## 2.5. Les facteurs de changement

Tableau n° 38 : Les facteurs de changement du commerce de détail

<b>Propositions</b>	<b>Fréquences</b>	<b>Pourcentage</b>
<b>La réglementation</b>	36	66,7
<b>La mondialisation</b>	36	66,7
<b>L'évolution technologique</b>	18	33,3
<b>La démographie</b>	9	16,7
<b>Les mutations sociétales</b>	45	83,3
<b>Les transformations du système économique</b>	18	33,3

Les thématiques qui dominent les représentations des manières dont le commerce est susceptible d'évoluer au cours des dix prochaines années se retrouvent peu ou prou dans la façon dont les acteurs hiérarchisent les six grands facteurs de changement, tous exogènes, que nous leur avons présentés.

«Les mutations sociétales» sont le facteur cité par le plus grand nombre de répondants (83,3%). On retrouve implicitement ici l'idée de changements profonds dans les comportements et les attentes des consommateurs qui implique un repositionnement du commerce de détail.

Cependant, «la réglementation» est le facteur le plus cité en première position, avec 27 réponses sur 54. Un peu plus d'un tiers des répondants (33,3%) ont pointé «les transformations d'ensemble du système économique» et «l'évolution technologique».

On reconnaît dans l'importance accordée au facteur technologique les anticipations sur les effets du développement de l'usage des TIC par les consommateurs comme par les distributeurs. Enfin, «la démographie» n'a été que peu fréquemment retenue.

En fonction de la hiérarchisation adoptée par les experts interrogés, et en attribuant des scores pour chaque item, nous arrivons aux résultats suivants :

**Tableau n° 39 : Les scores enregistrés par les facteurs de changement du  
Commerce de détail**

<b>Propositions</b>	<b>Score</b>
<b>La réglementation</b>	99
<b>Les mutations sociétales</b>	99
<b>La mondialisation</b>	54
<b>Les transformations du système économique</b>	36
<b>La démographie</b>	18
<b>L'évolution technologique</b>	9

Nous pouvons conclure qu'un consensus est trouvé sur les trois premiers critères comme étant les facteurs les plus signifiants du changement dans le commerce de détail pour les prochaines années.

## **2.6. Les acteurs du changement**

Les représentations sont plus polarisées encore concernant les catégories d'acteurs susceptibles d'être les principales forces de changement au cours de dix prochaines années. Parmi les catégories d'acteurs proposées, trois ont été massivement distinguées comme le montre le tableau suivant.

**Tableau n° 40 : Les acteurs du changement**

<b>Propositions</b>	<b>Fréquences</b>	<b>Pourcentage</b>
<b>Les acteurs de la distribution existants</b>	39	72,2
<b>Les distributeurs étrangers</b>	36	66,7
<b>Les nouveaux entrants</b>	9	16,7
<b>Les industriels</b>	9	16,7
<b>Les grandes entreprises de services</b>	6	11,1
<b>Les pouvoirs publics</b>	36	66,7
<b>Les consommateurs</b>	27	50,0

Les «acteurs actuels de la distribution» réalisent le plus grand nombre de réponses parmi les trois catégories d'acteurs devant avoir le plus fort impact sur l'avenir du commerce.

Juste derrière, ce sont les «les distributeurs étrangers» et les «pouvoirs publics» qui ont été les plus fréquemment désignés comme responsables des changements à venir dans le commerce de détail. Au-delà de ce tiercé, «les consommateurs» sont souvent reconnus comme des acteurs susceptibles d'influer significativement sur la trajectoire du secteur.

### **3. Les évolutions à venir les plus marquantes dans le comportement des consommateurs.**

Par une question ouverte, les personnes enquêtées ont été invitées à s'exprimer librement sur les évolutions générales des comportements de consommation qui, selon elles, devraient être les plus marquantes au cours des dix prochaines années. Les réponses, très diverses et d'une grande richesse, font émerger plusieurs thèmes pouvant être regroupés en 3 registres.

Un consommateur exigeant et stratège : Un répondant sur quatre considère comme particulièrement marquante la montée de la figure d'un consommateur plus exigeant, capable d'arbitrages (donc plus infidèle) et en mesure d'imposer aux distributeurs de mieux répondre à ses attentes.

«Les consommateurs algériens continueront à consommer plus de produits et services mais avec des niveaux d'attentes et d'exigences plus élevés» (un chercheur)

«Le consommateur deviendra plus exigeant face au rapport qualité/prix. Moins fidèle. Recherchant plus de confort, de choix, de promotions, de services» (un chercheur).

Des attentes en termes de services et de praticité : Le registre des services et de la praticité et de la proximité a été évoqué par 24% des répondants. C'est d'abord le service qui est mis en avant. Développer le service est perçu comme une réponse à l'évolution des attentes des consommateurs. Le service est notamment tendu vers l'objectif de simplifier la vie des consommateurs, d'améliorer l'accessibilité à l'offre, de faire gagner du temps... «Le consommateur s'adaptera à son temps, et donc exigera un meilleur service, à commencer par l'accès facile à son point de vente» (un expert).

La personnalisation et la différenciation des comportements : Parmi les autres thèmes évoqués spontanément dans les réponses, seul celui de la recherche de la personnalisation et de la différenciation des comportements réunit plus de 10% des répondants.

« Les attentes de plus en plus fortes du consommateur en termes d'adaptation du produit et du service à sa demande propre » (un distributeur).

Les changements dans la structure de la consommation : Comment la répartition de la dépense des ménages entre grands postes budgétaires est-elle susceptible de se déformer au cours des dix prochaines années ? Pour aborder ce thème, deux questions ont été posées de manière ouverte aux personnes interrogées.

Deux postes sont très largement désignés comme devant voir leur poids se renforcer.

Tout d'abord, les biens et les services issus des TIC, qui ont été spontanément évoqués par

45% des répondants. La catégorie des «loisirs» arrive juste derrière avec 41% de citations.

Le registre des dépenses relatives à la santé a été évoqué par un peu plus d'un tiers des répondants. Dans un champ proche, ils sont 11% à avoir mentionné l'univers de l'équipement de la personne. Les catégories de biens destinés à l'équipement de la maison ne font l'objet que d'un nombre modeste de citations.

Notons la faiblesse du nombre de répondants ayant évoqué la perspective d'une forte croissance des dépenses associées à l'alimentaire, ce qui suppose une nouvelle réaffectation du budget de consommation des ménages algériens.

Du côté des catégories de dépenses appelées à connaître les plus forts reculs au cours des dix prochaines années, l'alimentation arrive très largement en tête, avec un taux d'évocation de 45%. Les répondants anticipent donc la prolongation d'une tendance de moyen terme. L'équipement de la personne (principalement l'habillement-chaussures) arrive en seconde position (41%), suivi de l'automobile (29%).

Les opinions des différents acteurs interrogés concernant ces deux catégories de produits sont beaucoup plus convergentes. Équipement de la maison et librairie arrivent loin derrière, et les autres catégories de dépenses n'ont obtenu qu'un petit nombre de citations.

Evolution du rapport à la consommation : De manière plus inattendue, un consensus émerge également concernant la manière dont est susceptible d'évoluer le rapport que les individus entretiennent avec la consommation. Face aux quatre items qui leur ont été proposés, les acteurs interrogés s'accordent à 72,2% à considérer que l'on devrait assister à un glissement vers une société de consommation. Le statu quo n'est envisagé que par 16,7% des répondants.

Enfin, le scénario d'une consommation responsable ne recueille l'adhésion que d'un tout petit nombre de répondants (11,1%) comme le montre le tableau suivant.

**Tableau n° 41 : Evolution du rapport à la consommation**

	<b>Fréquences</b>	<b>Pourcentage</b>
<b>Glissement vers une société de consommation</b>	39	72,2
<b>Diffusion à grande échelle d'une consommation raisonnée</b>	6	11,1
<b>Pas de changement majeur par rapport à aujourd'hui</b>	9	16,7

### **3.1. Critères d'achat**

Comment les critères d'achat des consommateurs sont-ils susceptibles d'évoluer ? Cinq critères d'achat ont été proposés aux personnes interrogées, qui devaient se prononcer entre «le renforcement», «la diminution» ou «la stabilité» de chacun d'eux au cours des dix prochaines années.

Pour 3 des 5 critères, une majorité de répondants anticipe un renforcement de l'influence du critère, ce qui est en cohérence avec l'anticipation du développement de comportements de consommation témoignant d'un plus grand pouvoir des consommateurs, capables ainsi d'intensifier la concurrence sur les marchés.

Deux items font exception : la marque et l'origine géographique des produits. 44,4% des personnes interrogées estiment que l'influence de l'origine géographique des produits sur la consommation en général est appelée à se réduire par rapport à la situation actuelle. Le reste de l'échantillon se partage à peu près également entre ceux qui attendent une augmentation de l'influence de l'origine des produits et ceux qui anticipent une stabilisation de ce rôle. C'est sur l'anticipation d'un relèvement des attentes des consommateurs en matière de labels de qualité est le plus fort avec 72,2%, soit 39 sur 54 répondants.

Notons en particulier que 61,1% des répondants anticipent une augmentation de l'influence du prix, alors que 16,7% estiment que cette influence est amenée à se réduire. Ce résultat consolide la pertinence du scénario du discount, comme élément moteur du commerce de détail dans les prochaines années.



**Tableau n° 42 : Critères d'achat**

<b>Critères</b>	<b>Fréquences</b>	<b>Pourcentage</b>
<b>Les labels de qualité :</b>		
<b>En augmentation</b>	39	72,2
<b>Stable</b>	15	27,8
<b>En diminution</b>	0	0,0
<b>Les Prix :</b>		
<b>En augmentation</b>	33	61,1
<b>Stable</b>	12	22,2
<b>En diminution</b>	9	16,7
<b>Les garanties d'hygiène :</b>		
<b>En augmentation</b>	30	55,6
<b>Stable</b>	24	44,4
<b>En diminution</b>	0	0,0
<b>La marque :</b>		
<b>En augmentation</b>	12	22,2
<b>Stable</b>	33	61,1
<b>En diminution</b>	9	16,7
<b>L'origine géographique des produits :</b>		
<b>En augmentation</b>	9	16,7
<b>Stable</b>	21	38,9
<b>En diminution</b>	24	44,4

### **3.2. Evolution des attentes des consommateurs**

Les acteurs de l'échantillon ont ensuite été interrogés sur leurs anticipations quant à l'évolution des attentes des consommateurs vis-à-vis du commerce. Cette thématique a d'abord été abordée au moyen d'une question ouverte, puis d'une question fermée.

A la question «selon vous, quelle sera l'évolution la plus marquante dans les attentes des consommateurs à l'égard du commerce au cours des dix prochaines années ?», les personnes interrogées ont fourni, là aussi, des réponses à la fois riches et diversifiées. Après recodage, ces réponses évoquent une douzaine de registres. La plupart des réponses renvoient simultanément à plusieurs registres, ce qui confirme la représentation d'un consommateur dont les exigences, croissantes, s'expriment simultanément dans plusieurs domaines.

Le plus surprenant dans les réponses recueillies réside sans doute dans le peu d'accent qui est mis sur les éléments traditionnels du mix produit-service du commerce. Ainsi, l'attente de prix bas et des promotions n'a été exprimée que peu fréquemment par des répondants. Deux thèmes qui se dégagent qui, au total, rassemblent 62% des répondants.

### **3.2.1. Une offre de services enrichie**

18% des répondants ont mis en avant la montée des attentes en termes de services. Le terme de services est souvent employé sans autre précision. Dans l'ensemble, il s'agit de services venant enrichir la transaction commerciale. Le conseil a été plusieurs fois mentionné, qui vient conforter l'idée de l'attente d'un commerce qui optimise la dépense de ses clients en s'assurant de l'ajustement de l'achat au besoin.

«Développement des attentes en matière de services (livraison, conseil, assistance)» (un chercheur).

«Apporter du service pour bien préparer, exécuter et assurer après l'achat» (un distributeur).

### **3.2.2. Une offre diversifiée :**

Parmi les évolutions les plus marquantes des attentes des consommateurs à l'égard du commerce, figurera l'exigence de la constitution d'une offre diversifiée, tant sur le plan des produits offerts que sur les formats de magasins, capable de répondre de manière individualisée à la diversité des attentes et qui optimise ainsi la valeur-client.

«Le consommateur souhaitera un commerce souple et réactif à ses attentes instantanées» (un distributeur).

La question fermée visait à sonder les représentations au sujet des attentes des clients sur les principaux éléments du mix offert par les commerces. Les acteurs étaient invités à désigner les trois items leur paraissant les plus importants, puis à les classer selon leur importance. Comme pour la question ouverte, un consensus se dégage autour de trois items, comme le montre le tableau suivant.

**Tableau n° 43 : Les attentes des consommateurs**

<b>Propositions</b>	<b>Fréquences</b>	<b>Pourcentage</b>	<b>Score selon l'importance accordée par l'expert</b>
<b>Le choix</b>	39	72,2	32
<b>De la proximité géographique de l'accessibilité</b>	39	72,2	21
<b>Des services complémentaires</b>	33	61,1	27
<b>Du confort d'achat</b>	15	27,8	7
<b>Des produits sélectionnés finement adaptés aux besoins</b>	12	22,2	7
<b>Des promotions</b>	9	16,7	6
<b>Des prix</b>	9	16,7	9
<b>Une relation personnalisée</b>	6	3,6	2

Trois items ont cependant été désignés par une majorité des répondants : «de la proximité géographique et de l'accessibilité» (72,2%), «le choix» (72,2%) et «des services complémentaires» (61,1%).

Les autres items – qui renvoient pour la plupart à des composantes classiques du mix – sont très en retrait. Soulignons en particulier le faible score obtenu par les promotions, considérées comme devant faire l'objet d'attentes croissantes des consommateurs par seulement 16,7% des répondants.

En se référant au classement des items proposés par les experts, en dépit de son faible score, «le prix» a été positionné en première place par l'ensemble des répondants l'ayant retenu.

### **Dynamique des différents formats de magasins**

Pour chaque grande catégorie de formats de magasins, les personnes enquêtées ont été invitées à faire part de leurs anticipations concernant le potentiel de croissance de ce type de magasin pour les dix ans à venir, et à justifier leur position.

**Tableau n° 44 : Dynamique des formats de magasins**

<b>Type de magasins</b>	<b>Fréquence</b>	<b>Pourcentage</b>
<b>Supermarché :</b>		
<b>Plus important qu'il ne le soit aujourd'hui</b>	54	100,0
<b>Moins importants qu'il ne l'est aujourd'hui</b>	0	0,0
<b>Equivalent</b>	0	0,0
<b>Hypermarché :</b>		
<b>Plus important qu'il ne le soit aujourd'hui</b>	36	66,7
<b>Moins importants qu'il ne l'est aujourd'hui</b>	3	5,6
<b>Equivalent</b>	15	27,8
<b>Supérette :</b>		
<b>Plus important qu'il ne le soit aujourd'hui</b>	15	27,8
<b>Moins importants qu'il ne l'est aujourd'hui</b>	12	22,2
<b>Equivalent</b>	27	50,0
<b>Magasin de proximité :</b>		
<b>Plus important qu'il ne le soit aujourd'hui</b>	0	0,0
<b>Moins importants qu'il ne l'est aujourd'hui</b>	39	72,2
<b>Equivalent</b>	15	27,8

On observe un fort consensus concernant la manière dont le poids des grandes surfaces est appelé à évoluer au cours des dix prochaines années. 100% des répondants estiment que le poids des supermarchés dans le commerce de détail va progresser, contre 66,7% pour les hypermarchés. Seulement 3 répondants anticipent un recul du poids des hypermarchés. Cette situation augure d'un réel développement de la grande distribution en Algérie dans les dix prochaines années.

Invités au moyen d'une question ouverte à préciser la manière dont le positionnement des grandes surfaces de commerce de proximité est susceptible d'évoluer, les répondants ont évoqué trois thèmes principaux.

Tout d'abord, la localisation citée par 54% des répondants, qui pensent que la problématique centrale reste l'accessibilité des grandes surfaces pour les consommateurs. L'effort à fournir, pour les supermarchés en particulier, reste une meilleure proximité des lieux d'implantations.

«Tout naturellement, en étant facile d'accès que ce soit à pieds, ou en véhicule, en offrant des aires de stationnement assez larges...» (Un consultant).

La deuxième thématique abordée par les experts réside dans la différenciation du positionnement des grandes surfaces, et en particulier pour les hypermarchés, avec toutes les caractéristiques connues de ces formats de vente dans les pays développés. Ainsi, plusieurs experts anticipent la multiplicité des services à l'achat à l'instar de la fidélité, le positionnement prix qui doit être perceptible par le consommateur qu'il ne l'est actuellement. Et, enfin, un redéploiement vers l'alimentaire a été, aussi, évoqué par les répondants.

Pour le troisième volet évoqué par les experts, à hauteur de 30% reste la dimension des formats de vente ne doit pas être aussi importante des grands hypermarchés français, à titre d'exemple.

«Plus le format est petit, plus c'est l'humain qui fait la différence» (un distributeur).

Les répondants se montrent très massivement pessimistes quant à l'avenir des magasins de proximité. 72,2% s'accordent sur l'anticipation d'un déclin du poids des magasins de proximité à l'horizon 2020. Aucun expert n'estime que ce poids est appelé à s'accroître.

Les représentations de ce vers quoi pourrait tendre les magasins de proximité à l'horizon 2020 sur un plan quantitatif sont relativement convergentes. La qualité de la relation client –capacité d'écoute, capacité à tisser une relation personnalisée, à conseiller... –évoquée par 31% des répondants.

«Tout miser sur la relation, la connaissance des clients (expertise) et le service surtout» (un chercheur).

«Stabilité de l'offre et renforcement de l'accueil et de la convivialité» (un distributeur).

«(...) Une relation affective à développer (...)» (un gérant de supermarché).

Autre élément tendanciel anticipé par les répondants réside dans la capacité des commerces de proximité de s'associer pour mieux résister aux mutations du commerce de détail à l'horizon 2020.

«Elles vont intégrer des chaînes et se déclineront sous formes d'enseignes» (un producteur). L'évolution du marché entre les différents types d'implantations commerciales.

La manière dont les dirigeants du commerce comme les experts anticipent la dynamique des différents types d'implantations commerciales est en cohérence avec leur vision de l'avenir des principaux formats de points de vente : développement des grandes surfaces.

Cinq catégories d'espaces commerciaux ont été soumises aux répondants, invités à indiquer s'ils anticipent une augmentation, une diminution ou une stabilisation de leur part dans l'appareil commercial à l'horizon 2020.

**Tableau n° 45 : L'évolution du marché entre les différents types d'implantations commerciales**

<b>Type d'implantations commerciales</b>	<b>Fréquence</b>	<b>Pourcentage</b>
<b>Quartiers commerçants des grandes villes</b>		
<b>Part en hausse</b>	15	27,8
<b>Stable</b>	33	61,1
<b>Part en baisse</b>	6	11,1
<b>Commerce en zones rurales</b>		
<b>Part en hausse</b>	24	44,4
<b>Stable</b>	12	22,2
<b>Part en baisse</b>	18	33,3
<b>Centres commerciaux</b>		
<b>Part en hausse</b>	48	88,9
<b>Stable</b>	6	11,1
<b>Part en baisse</b>	0	0,0
<b>Centre-ville des moyennes et petites villes</b>		
<b>Part en hausse</b>	6	11,1
<b>Stable</b>	27	50,0
<b>Part en baisse</b>	21	38,9
<b>Hyper centre des grandes villes</b>		
<b>Part en hausse</b>	12	22,2
<b>Stable</b>	33	61,1
<b>Part en baisse</b>	9	16,7

C'est sur l'avenir des centres commerciaux que les anticipations sont les plus convergentes. 88,9% des personnes interrogées estiment que leur part augmentera au cours des 10 prochaines années.

L'optimisme est plus mesuré pour ce qui est du commerce d'hyper centre des grandes villes. Seulement 16,7% des répondants s'attendent à voir son poids se contracter au cours des dix prochaines années. Pour autant, ils ne sont que 22,2% à anticiper sa hausse. A 61,1%, les répondants estiment que le poids du commerce d'hyper centre des grandes villes devrait rester stable.

Le commerce rural fait l'objet d'anticipations plutôt favorables. Seulement 33,3% des répondants s'attendent à voir son poids diminuer. 44,4% anticipent un accroissement de ce poids.

Les anticipations sont encore davantage partagées concernant les quartiers commerciaux des grandes villes. 26% voient leur poids reculer, contre 30% qui le voient s'accroître et 44% qui envisagent une stabilité.

Les autres formes d'implantations commerciales suscitent des anticipations plus mitigées. C'est particulièrement le cas des quartiers commerçants des grandes villes. Concernant cette dernière catégorie, les répondants sont dans l'ensemble un peu moins optimistes. Seulement 27,6% qui le voient progresser, alors que la majorité anticipe une stabilisation.

### **3.2.3. Synthèse des résultats**

Au-delà des nuances apportées à l'échelle individuelle, les experts enquêtés ont dans l'ensemble esquissé un commerce en 2020 en rupture sur bien des points par rapport à ce qu'est encore aujourd'hui une large part du secteur : un commerce moderne «orienté-client», soucieux de répondre à la diversité des attentes des consommateurs, refondant la relation marchande autour de l'apport de services.

Ainsi, il semble clair que, si dans le passé, l'inertie des représentations a pu constituer un frein à la transformation de l'appareil commercial et au passage à un nouveau régime de croissance sectorielle, ce frein est aujourd'hui desserré, ce qui incite à penser – comme les répondants eux-mêmes – que le rythme du changement est probablement appelé à s'accélérer au cours de la prochaine décennie.



Précisons les principaux points sur lesquels s'appuie cette interprétation générale des résultats de l'enquête :

➤ Les personnes interrogées, dans leur grande majorité, anticipent une intensification des transformations du commerce au cours des dix prochaines années. Près d'un tiers d'entre elles estime même que le changement sera radical et d'une grande ampleur ;

➤ Les transformations ont trois racines principales : d'une part, les mutations sociétales qui affecteront les attentes et comportements des consommateurs ; d'autre part, les effets de la mondialisation et enfin, la réglementation ;

➤ Les répondants anticipent une évolution vers une consommation de masse, ainsi qu'un relèvement des attentes des clients en matière de garanties d'hygiène et de sécurité, de labels de qualité... et, vis-à-vis du commerce, davantage de services, une adaptation plus fine à la spécificité de leurs besoins ;

➤ Les experts enquêtés estiment que le paysage commercial qui s'annonce, impose aux enseignes un effort d'adaptation important. Les priorités affichées en la matière sont clairement focalisées sur le renforcement de l'orientation-client : création d'une offre différenciatrice, établissement d'une relation plus profonde et plus riche avec les consommateurs, et développement d'une offre multi canal.

Cette vision de l'avenir du commerce, celle qui émerge des réponses au questionnaire, comporte d'importantes conséquences sur les perspectives d'évolution de la physionomie de l'appareil commercial :

➤ Sur le plan des implantations commerciales, les répondants anticipent une véritable rupture par rapport à la tendance passée avec un développement du rôle des centres commerciaux dans le paysage commercial. Mais, aussi, c'est à l'égard du commerce dans les centres des villes petites et moyennes que les anticipations sont favorables. De même, près d'un répondant sur deux envisage le développement du commerce rural

➤ Cette dynamique de l'urbanisme commercial est liée à celle des différents formats de points de vente. Un fort consensus règne autour de l'idée d'un recul de la part de marché des commerces de proximité. Il s'agit là d'un résultat important. La convergence des représentations des acteurs autour de l'anticipation du déclin structurel de la forme la plus emblématique de la distribution en Algérie est particulièrement significative d'une transformation radicale du contenu du secteur. A l'inverse, le poids des grandes surfaces est appelé à progresser.

Plusieurs dimensions des visions d'avenir des répondants auraient pour conséquence de conduire à une contraction significative de l'appareil commercial par rapport à ce qu'il est aujourd'hui. Citons entre autres : une envolée du mouvement de tertiarisation de la consommation, le déclin des dépenses alimentaires dans le budget des ménages au profit des autres postes de consommation.

Un autre point de rupture dans le contenu des représentations porte sur l'avenir des produits «made in» : 44,4% des répondants estiment que le poids de l'origine géographique comme critère influençant les décisions d'achat des consommateurs est appelé à reculer.

## **Conclusion :**

Le paysage commercial est en pleine mutation compte tenu du champ vide laissé par l'Etat algérien dans la sphère commerciale, et du rythme important d'installation du commerce de proximité dans les centres urbains depuis le début des années 1990.

L'investissement dans le secteur de la grande distribution est conditionné par la transition, certes lente dans son ensemble, de l'économie algérienne vers le modèle des économies de production et de distribution de masse.

L'avènement de la grande distribution va contribuer à la modification des comportements au niveau de l'offre et de la demande des produits alimentaires. Cette situation, conditionnée par la mise en œuvre réelle des projets d'investissements annoncés, est appelée à se développer avec comme objectif le gain de parts de marché aux dépens du commerce traditionnel.

Depuis le début des années 2000, le panorama de la grande distribution algérienne a connu un changement. Ainsi, après l'apparition et le développement d'une multitude de supérettes pendant les années 1990, on voit arriver l'implantation de grandes surfaces, avec dans certains cas, sous forme intégrée.

L'évolution du nombre de magasins a répondu à un besoin latent et donc une demande potentielle. Au départ, lorsque la grande distribution n'en était qu'à ses balbutiements, les appréhensions exprimées par certains analystes pouvaient se justifier. Le faible pouvoir d'achat et les habitudes de consommation et comportementales d'une large frange de la population laissaient sceptiques quant à la réussite de ce nouveau type de commerce.

Quelques années après, force est de constater que ces appréhensions n'avaient pas lieu d'être.

Ainsi, malgré la réapparition récente et le jeune âge des grandes surfaces (privées) en Algérie, celles-ci commencent à se multiplier et à prendre de l'ampleur dans les grandes villes. Elles sont en train d'occulter progressivement la prépondérance du commerce traditionnel, largement ancré dans le comportement d'achat des ménages algériens.

En outre, le commerce de détail est appelé à connaître de profonds changements dictés par les profondes mutations sociétales et les effets de la mondialisation. La part des grandes surfaces en Algérie dans la structure du commerce de détail sera plus importante qu'il ne l'est actuellement et sera boosté par l'avènement d'un commerce de plus en plus intégré.

Les défis premiers à relever par les enseignes porteront essentiellement sur l'amélioration de la fonction supplychain et un recentrage de leurs stratégies vers le discount, véritable levier de la grande distribution.

Enfin, l'étude perspective, qui se base sur l'analyse du passé et du présent et des projections vers le futur, nous a permis de cerner les enjeux et les problématiques liées au développement de la grande distribution. Aussi, dans le prochain titre nous analyserons les facteurs endogènes du secteur et leur degré d'influence sur les perspectives de développement de la grande distribution en Algérie.

**Chapitre sixième : Analyse des comportements des  
consommateurs en Algérie dans la grande distribution.**

## **Introduction :**

L'évolution des comportements des consommateurs, au-delà des effets de l'accroissement du revenu disponible des ménages, l'évolution des modes de vie

(Urbanisation, développement du travail féminin) et le progrès technique (innovation, industrialisation) ont contribué à modifier considérablement les comportements en matière de consommation au cours des quatre décennies d'après la deuxième guerre mondiale. La restructuration de l'appareil commercial et le développement des grandes surfaces ont également joué un rôle déterminant.

De tout temps, le commerce a accompagné la société dans son développement, sa structuration en reflète assez fidèlement l'évolution qu'il a largement contribué à façonner. Le commerce constitue ainsi l'infrastructure indispensable de la consommation. Au même titre que d'autres infrastructures, l'étendue, l'intensité du maillage de l'appareil commercial facilitent la circulation des produits. Dans la diversité qu'il atteint désormais, il est source d'informations précieuses sur le comportement du consommateur dans ses différentes dimensions.

Les nombreux changements intervenus au cours de la dernière décennie en Algérie conduisent à s'interroger sur l'existence d'une nouvelle consommation en regard de l'émergence d'un nouveau commerce

Il ne s'agit pas, dans le cadre de notre recherche, de réaliser une étude de marché. Mais de repérer un certain nombre de caractéristiques du marché susceptibles de contribuer à éclairer les spécificités de l'organisation du secteur la grande distribution. A ce titre, l'analyse est concentrée autour de deux axes : la mesure de la taille du marché et l'évolution du marché et ses déterminants.

En outre, les prix de vente des produits de grande consommation sont l'une des composantes du niveau de vie des consommateurs. Ce dernier fait l'objet de nombreux débats compte tenu de l'ampleur prise par les dépenses des ménages en Algérie. Nous analyserons dans une première section la structure de la consommation des ménages en Algérie et ses déterminants.

Des nombreux travaux menés sur le comportement du consommateur, il ressort que trois types de facteurs expliquent la fréquentation de point de vente<sup>127</sup> :

- Des facteurs de localisation commerciale : proximité du point de vente
- Des facteurs de positionnement : développement d'une attitude favorable envers le point de vente à travers le magasin lui-même, son enseigne et la forme de vente à laquelle il appartient
- Des facteurs de fidélisation : passifs (connaissance du point de vente entraînant une fréquentation routinière) et actifs (dépendant de la stratégie du détaillant tel un programme de fidélisation ou des efforts des distributeurs pour améliorer le vécu de chaque visite au point de vente).

Les deux premiers types de facteurs expliquent le choix de point de vente, le dernier type contribuant davantage à expliquer le comportement répété dans le temps.

Les premiers travaux explicatifs de la fréquentation reposaient sur l'importance de la localisation commerciale comme facteur essentiel de cette fréquentation. Ils se basaient sur le principe du moindre effort ; le consommateur cherche à effectuer ses courses dans le magasin le plus proche.

Le modèle de HUFF<sup>128</sup> apportait une première originalité à ce champ de recherche en introduisant, en plus de la distance, la notion d'attractivité, essentiellement traduite par la surface de vente. On illustre alors parfaitement la capacité des hypermarchés à attirer un nombre toujours plus important de clients, en raison non seulement de leur attractivité (surface de vente, profondeur des assortiments) que de leur facilité d'accès.

Au-delà des facteurs de localisation, d'autres facteurs d'image notamment furent introduits dans les modèles. Ainsi, P.Volle<sup>129</sup> rappelle les deux approches expliquant la fréquentation d'un point de vente : l'une fondée sur l'attraction gravitaire, l'autre sur l'attraction attitudinale. Si la localisation commerciale appréhendée par la distance (ou le temps de trajet) constitue bien une variable importante dans le choix de point de vente, elle n'explique pas à elle seule la fréquentation. En général, les consommateurs sont moins enclins à se rendre dans un point de vente éloigné s'ils ont à proximité d'autres magasins similaires.

---

<sup>127</sup>B. Anteblian-Lambrey, G. François, *L'impact des antécédents et du vécu au point de vente à la fréquentation répétée des grandes surfaces à dominante alimentaire*, CERMAB, Université de Bourgogne, Dijon, 2006.

<sup>128</sup>G Cliquet, *Management stratégique des points de vente*, Sirey, Paris, 1992.

<sup>129</sup>Idem.

La deuxième série de facteurs explicatifs du choix de magasin concerne les facteurs attitudinaux. L'attitude envers le point de vente est considérée comme l'ensemble des connaissances et des expériences rattachées au point de vente. Ce concept est d'abord appréhendé autour de dimensions très fonctionnelles : l'accès au magasin, l'assortiment, le niveau des prix, les services supplémentaires, les horaires d'ouverture. Mais, le magasinage peut aussi bien relever d'une logique économique que ludique avec une forte interaction entre l'individu et l'espace de vente (passer du bon temps, loisirs,..)<sup>130</sup>.

---

<sup>130</sup>B. Anteblian-Lambrey, G. François, Op.cit



## **Section 1 : La consommation des ménages en Algérie**

### **1. Analyse de la consommation des ménages : Approche empirique**

Dix ans après l'enquête «consommation des ménages» de l'ONS, de nouveaux comportements, de nouveaux biens et services, de nouveaux magasins sont venus modifier les habitudes de consommation de la population. Ainsi, en l'absence d'études et de statistiques émanant d'organismes officiels, et dans un souci d'une meilleure compréhension de l'évolution de la structure de la consommation des ménages en Algérie, nous présenterons dans ce qui suit, les principaux résultats d'une enquête menée par TNS Worldpanel<sup>131</sup>, élaborée en Algérie en 2008.

Notre objectif, à travers l'exploitation des résultats de cette étude, est de cerner les arbitrages en matière de dépenses et de comportement d'achat des produits de large consommation<sup>132</sup>, à travers, notamment, des éléments suivants :

- La part des dépenses de consommation des produits de large consommation dans les dépenses totales des ménages
- La structure de la consommation des ménages en termes de produits de large consommation
- La part des grandes surfaces dans l'ensemble des dépenses des produits de large consommation des ménages.

#### **1.1. Les caractéristiques de la population enquêtée**

La population enquêtée est plutôt jeune avec plus de 55% de moins de 30 ans. Cette pyramide des âges, qui présente des caractéristiques inversées par rapport aux pays européens, représente un atout non-négligeable pour les entreprises de grande consommation.

Selon les résultats obtenus, le mariage concerne surtout les tranches d'âge à partir de 30 ans, et majoritairement après 40 ans. En plus, notons que seulement 1 personne sur deux de la catégorie 30-39 ans est mariée.

---

<sup>131</sup>TNS WorldPanel est un organisme d'études de marché.

<sup>132</sup>Etude non publiée.

Ces résultats reflètent la situation observée au niveau national. En effet, selon l'ONS, l'âge moyen au premier mariage en Algérie est de 33,0 ans pour l'homme contre 29,3 ans pour la femme en 2008. Le recul du mariage s'explique par la crise du logement, le chômage et le coût du mariage.

Mais aussi, par l'amélioration du niveau d'instruction des femmes et son avènement de plus en plus massif sur le marché du travail, surtout en milieu urbain. Ces dernières accordent une importance à leur réussite sociale.

La taille moyenne observée dans cette enquête est de 5,6 personnes par ménage. Le recul de la mortalité et l'allongement des durées de vie ne sont, cependant, pas les seuls facteurs à avoir contribué au maintien des tailles des ménages à des niveaux élevés. D'autres facteurs sont susceptibles de produire les mêmes effets. Il en est ainsi du recul notable qu'a connu l'âge au premier mariage

Ces changements se traduisant en fin de compte par des départs de plus en plus tardifs des familles d'origine vers des familles nouvellement constituées, ont pour conséquence de maintenir les tailles des ménages à des niveaux élevés. Le chômage des jeunes devenu de plus en plus structurel et la crise de logement qui est allée en s'aggravant, n'ont fait que favoriser une telle tendance.

Cependant, notons la consolidation d'une nouvelle proportion de ménages composés de parents plus 1 à 2 enfants, avec plus 32 %, avec une proportion plus importante au niveau de la ville des grandes villes telles qu'Oran et Alger.

Cette situation est d'autant plus importante avec un taux de 65% des ménages de moins de 4 personnes, ou les deux parents sont occupés. Ce qui note une nette réorganisation de la famille classique algérienne, ce qui suppose une nouvelle approche de la consommation qui s'apparente de plus en plus à une consommation occidentale avec l'apparition de nouveaux besoins et de nouvelles adaptations de la part des entreprises et des commerces des produits de large consommation.

Plus du tiers des enquêtés a déclaré avoir un niveau secondaire et plus, avec plus de 12% d'universitaires. Le niveau d'instruction de la population s'est considérablement amélioré en Algérie, avec un recul de l'analphabétisme avec un taux de 7,52%.

Malgré les progrès de la scolarisation des filles l'analphabétisme est cependant beaucoup plus important chez les femmes que chez les hommes. Le taux de scolarisation est très important.

Aussi, le niveau d'instruction est plus élevé chez les jeunes avec des taux de 30 et 17% pour les niveaux secondaires et universitaires, respectivement. Le taux d'analphabétisme touche spécialement les plus de 50 ans avec 73% du total de la population analphabète de la population enquêtée.

Les données de cette enquête tableau montrent que le taux le plus important en termes d'activité représente la classe des cadres moyens avec un taux avoisinant les 20%. Le taux d'inactivité cumulé (sans emploi + femmes au foyer) reste lui aussi assez important avec 28%.

Nous avons aussi relevé des inégalités entre les deux sexes en termes d'emploi, avec un taux de chômage plus important chez les femmes. Pour la wilaya d'Alger, ces inégalités se réduisent, sans pour autant atteindre les proportions observées dans les pays développés.

L'occupation du chef de ménage est observée dans 98% des ménages enquêtés, ce qui procure au ménage un revenu régulier pour l'ensemble des dépenses de ce dernier.

## 1.2. Le revenu des ménages

**Tableau n° 46 : Répartition de la population enquêtée selon le revenu<sup>133</sup>**

Classe	Pourcentage	Revenu moyen
Entre 1 et 2 SNMG	53,01	24 594
Entre 2 et 3 SNMG	29,90	33 831
Entre 3 et 5 SNMG	14,95	45 412
Plus de 5 SNMG	2,14	70 510
<b>Total</b>	<b>100,00%</b>	

<sup>133</sup>La valeur du SNMG au moment de l'enquête était de 18 000 DA.

Le revenu moyen mensuel déclaré est de 31 450 DA. Dans les 2/3 des ménages, il n'y a qu'un seul revenu pour subvenir aux dépenses du foyer.

### 1.3. Structure des dépenses moyennes par catégories de produits

**Tableau n° 47 : Structure des dépenses moyennes par catégories de produits<sup>134</sup>**

<b>Poste de consommation</b>	<b>Consommation mensuelle moyenne des ménages</b>	<b>Part dans les Dépenses totales (%)</b>
<b>Alimentaire</b>	11 160	40
<b>Logement et charges</b>	4 580	20
<b>Entretien de la maison et de la personne</b>	4 206	14
<b>Télécommunication</b>	3 748	12
<b>Habillement</b>	3 061	9
<b>Autres</b>	2 145	5

Dans cet échantillon, nous pouvons constater que la part de l'alimentaire reste prépondérante avec 40% des dépenses globales effectuées par les ménages. Notons, aussi, que la part des dépenses effectuées dans le poste «entretien de la personne», qui connaissent une part non négligeable avec 6% du total des dépenses. La part des télécommunications s'explique en grande partie par le boom constaté dans le marché de la téléphonie mobile en Algérie.

Cette structure des dépenses des ménages représente une opportunité pour l'activité commerciale, et plus particulièrement pour les grandes surfaces qui pourraient tirer à leur profit cette situation de consommation orientée vers l'alimentaire et l'entretien de la personne et de la maison, principaux rayons, par excellence, des magasins. Cette structure, cache des disparités de consommation en fonction du revenu disponible dans un ménage comme le montre le tableau suivant :

<sup>134</sup>Dans cette rubrique : Transport, achats effectués dans le rayon Bazar, ...

**Tableau n° 48 : Croisement revenu et dépenses par univers de consommation**

<b>Classe</b>	<b>Dépenses moyennes alimentaires</b>	<b>Dépenses moyennes en entretien de la maison</b>	<b>Dépenses moyennes en entretien de la personne</b>
<b>Entre 1 et 2 SNMG</b>	8 560	1 230	880
<b>Entre 2 et 3 SNMG</b>	14 075	3 210	2 575
<b>Entre 3 et 5 SNMG</b>	17 430	3 910	3 200
<b>Plus de 5 SNMG</b>	24 960	5 680	4 745

Ainsi, notons la corrélation positive entre le revenu et le montant des dépenses de consommation totales ce qui est logique. Entre autre, nous constatons une augmentation de la part des dépenses moyennes d'entretien de la personne proportionnellement à l'augmentation du revenu, passant de 9% pour les bas revenus à 11% pour des revenus plus importants.

En dépit de sa faible augmentation, la part des dépenses moyennes alimentaires restent équivalentes. Le volume des hauts revenus s'explique par une diversification des produits achetés et un choix qui se porte vers les produits importés, plus chers, dans certains cas, aux produits locaux. L'exemple du chocolat, des pâtes alimentaires, du fromage en sont une parfaite illustration.

L'analyse de la ventilation des dépenses de consommation par wilaya, ne fait pas ressortir des écarts sensibles entre les wilayas. Cependant, plus on s'éloigne des consommations courantes, alimentaires, plus l'écart entre les grandes villes avec les autres villes devient important. Ce qui signifie que la consommation au niveau de cette ville tend à se rapprocher davantage de la consommation occidentale, avec un glissement des dépenses vers les produits d'entretien de la personne et de la maison au détriment des produits alimentaires.

## **1.4. La structure de la consommation des ménages enquêtés**

Dans la majorité des ménages enquêtés, la décision d'achat est du ressort des parents avec plus de 96%. Les achats des ménages sont réalisés de manière individuelle. Ce qui ressort de ces résultats c'est la prédominance de «l'achat corvée» à «l'achat plaisir» dans les ménages, dans le sens où les achats ne représentent pas une «sortie» familiale mais plutôt une tâche nécessaire au niveau du ménage.

Le manque de grandes surfaces dans certaines villes peut expliquer cette situation, sachant que la dimension ludique ou récréative dans le commerce moderne est un élément primordial du retail-mix<sup>135</sup> qui consiste le plus souvent à associer commerce et loisir.

Dans ces conditions, on peut penser que le temps des courses apparaît réellement comme un produit joint. Plus généralement, certaines enseignes commerciales se positionnent délibérément comme une destination pour ses clients.

### **1.4.1. Fréquentation des points de vente**

L'épicerie du quartier reste le point de vente le plus fréquenté par les ménages pour l'ensemble de leurs achats avec un taux de pénétration de plus de 95%. Les grandes surfaces ne touchent que 8% des ménages enquêtés, ce qui représente un taux très faible.

L'approvisionnement des ménages chez les grossistes demeure un mode assez courant au niveau des ménages en dépit de son caractère de gros. Aussi, nous allons dans ce qui suit mesurer l'attractivité des formats de magasins selon les catégories de produits.

Pour les produits alimentaires, le score des grandes surfaces reste très limité, avec seulement 3%. En moyenne, les ménages fréquentent 4 types de magasins pour ce type de produits. Seulement 17% des ménages considèrent la supérette ou les grandes surfaces comme première source d'approvisionnement, avec une nette prédominance des classes socioéconomiques supérieures. Le caractère quotidien de l'acte d'achat des produits alimentaires demeure prépondérant dans le comportement d'achat.

---

<sup>135</sup>Cf. Titre premier.

L'analyse des réponses montre une prédominance de l'épicerie du quartier par rapport aux autres formats de vente concernant les produits d'entretien de la maison. Notons, aussi, un meilleur score des supérettes et grandes surfaces pour cette catégorie de produits que pour les produits alimentaires. En moyenne, un ménage fréquente 2 magasins pour s'approvisionner. En terme de visite des magasins, la fréquence la plus importante est celle d'une visite hebdomadaire vu la nature des produits de cette catégorie.

Pour 54% des ménages enquêtés la parfumerie reste le lieu principal d'approvisionnement pour les produits d'entretien de la personne. La supérette et les grandes surfaces perdent leur attractivité comparativement aux autres familles de produits, avec seulement 10% des ménages qui considèrent ces formats de magasins comme leur principale source d'approvisionnement. En moyenne, un ménage fréquente 1,5 magasin.

Même si l'épicerie de quartier et la supérette sont moins attractives dans les achats de produits d'entretien de la personne, elles bénéficient quand même des passages réguliers des consommateurs grâce aux autres types de produits : c'est là qu'on trouve les achats les plus réguliers. Pour les  $\frac{3}{4}$  des foyers, les achats en parfumerie se font moins souvent que chaque semaine.

## **Section 2 : Attractivité des grandes surfaces : approche empirique**

### **1. Présentation du cadre méthodologique de l'étude empirique**

#### **1.1. Problématique de la recherche empirique**

Méthodologiquement, les chercheurs dans les domaines des sciences humaines, du marketing et du management disposent de différentes façons de recueillir les données, à savoir : l'entretien, le questionnaire, l'observation, l'expérience personnelle, les méthodes d'analyse documentaire, etc. Notre choix s'est naturellement orienté vers le questionnaire qui nous a permis de cibler un certain nombre de problèmes et de toucher un grand nombre de répondants.

L'objet de cette étude est d'analyser l'image et le positionnement des enseignes de distribution auprès des consommateurs algériens. Nous postulons que l'apparition des formules de distribution modernes sur le marché algérien a conduit les consommateurs à modifier leur comportement d'achat.

Nous supposons que la distribution de masse se traduit par une augmentation de la dépense, un accroissement du nombre de produits achetés, et une fréquence d'achat réduite (réduction des achats fractionnés c'est-à-dire des achats réalisés quotidiennement et développement des courses hebdomadaires).

Par ailleurs, en raison du développement récent des formules de distribution que sont les hypermarchés et les supermarchés, la concurrence entre ces nouvelles formules devrait se révéler être faible mais plus forte avec les formules plus anciennes (du fait de la transformation du comportement).

Compte tenu des caractéristiques historico-économiques et des caractéristiques socioculturelles nous supposons que le choix du point de vente et donc de l'enseigne est lié au prix, à l'importance de l'assortiment (le choix), à la présence de grandes marques internationales et à l'offre de services proposée et au caractère moderne et occidentalisation associé à cette formule de distribution.

De plus la récente implantation des enseignes devrait aller de pair avec une image des enseignes peu marquée et donc un positionnement encore peu affirmé du fait d'une concurrence de faible intensité.



Afin de confirmer nos hypothèses et d'analyser l'impact de la grande distribution sur l'attitude et le comportement du consommateur nous avons sélectionné la ville d'Oran. Nous souhaitons mettre en évidence les éventuelles modifications de comportement d'achat pour les consommateurs oranais.

Compte tenu des objectifs de cette étude, les informations recherchées concernent :

- La perception que les consommateurs ont des grandes surfaces présentes sur la zone, leur image et de leur positionnement
- L'identification des raisons qui les poussent à les fréquenter ou à les délaisser
- Le comportement qu'ils adoptent (durée, fréquence, objet de la visite)

## 1.2. Présentation de l'échantillon

Pour collecter ces données nous avons opté pour une enquête au niveau de la wilaya d'Oran (échantillon de 300 ménages<sup>136</sup>).

Notre échantillon se compose de personnes présentant une certaine diversité sur le plan :

- **Professionnel** : femmes au foyer et personnes actives, mais sans que cela n'affecte leur pouvoir d'achat. Nous avons en effet volontairement choisi des personnes relativement aisées pour que la résistance aux grandes surfaces ne se confonde pas avec une non-fréquentation faute de pouvoir d'achat.
- **Familial** : célibataire et en couple
- **Générationnel** : entre 20 et 65 ans, nous avons volontairement retenu les jeunes, même s'ils sont rarement en charge des courses pour le ménage et ont un rôle limité dans la cellule décisionnelle familiale en matière de consommation alimentaire. Cependant, il est intéressant d'analyser leurs perceptions en matière de fréquentation de magasins et leur rôle dans la prise de décision dans le ménage. En outre, ces derniers représentent les «consommateurs de demain», de ce fait il est intéressant d'interpréter leurs attentes en matière de formats de magasins.

---

<sup>136</sup>Il s'agit de l'échantillon final en supprimant les questionnaires non remplis correctement, les réponses incohérentes...

### 1.3. Formulation du questionnaire

L'élaboration du questionnaire a été précédée par les opérations suivantes :

La pré-expérimentation des questions : toute question doit être presque essayée avant d'être répandue. Ce pré-test permet d'éviter des défauts majeurs, notamment des questions mal formulées. Il a été testé auprès d'un échantillon de 20 ménages.

Il existe différents types de questions : les questions à réponses fermées, limitées ou fixées d'avance, les questions semi-fermées et les questions à réponses ouvertes, libres ou non limitées. Notre choix s'est orienté vers les questions fermées qui consistent à proposer systématiquement une série de réponses définies par avance. Le répondant doit simplement opérer un choix parmi plusieurs réponses qui lui sont proposées. Les modalités de réponse peuvent varier selon la forme de la question. Le recours aux réponses fermées évite le commentaire et facilite le dépouillement. Les réponses se prêtent facilement au codage (traitement des données obtenues), d'où possibilité d'une analyse rapide<sup>137</sup>.

La structure de notre questionnaire, avec ses 44 questions fermées et 1 question ouverte, regroupe cinq thèmes :

- ❖ Quatre questions se rattachant aux habitudes de fréquentation des points de vente dont les éléments constitutifs sont :
  - ✓ La fréquence des visites
  - ✓ L'acte d'achat au niveau des ménages
  - ✓ Le type d'achat
  - ✓ Le budget consacré à l'achat
  
- ❖ Neuf questions se rapportent à la perception des attentes en matière points de vente se regroupant en deux catégories :
  - ✓ Les déterminants dans la décision de fréquentation d'un magasin
  - ✓ La perception de l'acte d'achat

---

<sup>137</sup>Voir annexe n°4

- ❖ Huit questions se rattachant à la fréquentation des grandes surfaces regroupant 3 catégories :
  - ✓ La fréquence des visites
  - ✓ Le moyen de déplacement
  - ✓ Le volume des dépenses
  - ✓ Les produits achetés
- ❖ Treize questions portent sur le comportement de magasinage des consommateurs des grandes surfaces regroupant quatre catégories :
  - ✓ L'appréciation des variables du retail-mix des grandes surfaces
  - ✓ La fidélité
  - ✓ Le regroupement des achats
  - ✓ La perception des achats dans les grandes surfaces
  - ✓ Les motifs d'insatisfaction des consommateurs
- ❖ Deux questions se rattachant à une approche prospective des grandes surfaces.
- ❖ Deux questions, l'une fermée et l'autre ouverte, portent sur l'identification des sources de résistance aux grandes surfaces ;
- ❖ Enfin, sept questions portent sur l'identification de la personne enquêtée à travers l'âge, le sexe, la catégorie socioprofessionnelle et la taille du ménage.

#### **1.4. Interprétation des résultats de l'enquête**

Cette phase vise à proposer des interprétations en recourant à des analyses quantitatives des données recueillies. Après avoir rassemblé, classifié, codifié les informations, nous entamons l'étape d'interprétation afin d'apporter des réponses à la problématique de notre enquête.

Vu le caractère exploratoire de notre enquête nous nous sommes uniquement contentés de l'analyse descriptive. Nous avons jugé que les résultats obtenus par cette analyse nous permettaient d'atteindre les objectifs tracés pour cette enquête. Pour le traitement statistique des résultats, nous avons eu recours à un logiciel de traitement de données, à savoir le SPSS<sup>138</sup>. Dans cette section nous procéderons à l'interprétation afin d'apporter des réponses à la problématique de notre enquête. Nous présenterons nos résultats sous formes de tableaux synthétisant les résultats

---

<sup>138</sup> Statistical Package for Social Sciences.

## 1.5.Présentation des caractéristiques de la population enquêtée

Dans ce qui suit nous présenterons sous forme de tableaux les caractéristiques individuelles de la population enquêtée :

### ❖ Position dans le ménage

**Tableau n° 49 : Position dans le ménage**

	Fréquence	Pourcentage
<b>Chef de ménage</b>	81	40,5
<b>Conjoint</b>	57	28,5
<b>Enfant</b>	62	31,0
<b>Total</b>	<b>200</b>	<b>100,0</b>

79% de la population enquêtée représente le centre de décision en matière de consommation des ménages algériens. Comme nous l'avons évoqué précédemment, la présence d'enfants dans la population est surtout d'ordre prospectif.

### 1.5.1. Répartition de la population selon le critère de l'âge

88% de la population enquêtée à moins de 60 ans. Notons une forte présence dans notre échantillon de jeunes chefs de ménages avec une proportion de 31,8% sur un total de 129 personnes dont l'âge est compris entre 20 et 39 ans.

**Tableau n° 50 : Croisement entre l'âge et la position dans le ménage**

		Votre Position dans le ménage			Total
		Chef de ménage	Conjoint	Enfant	
<b>Age</b>	<b>Effectif</b>	41	26	62	129
<b>Entre 20 et 39 ans</b>	<b>% dans Age</b>	31,8%	20,2%	48,1%	100,0%
<b>Entre 40 et 59 ans</b>	<b>Effectif</b>	16	31		47
	<b>% dans Age</b>	34,0%	66,0%		100,0%
<b>Plus de 60 ans</b>	<b>Effectif</b>	24			24
	<b>% dans Age</b>	100,0%			100,0%
<b>Total</b>	<b>Effectif</b>	<b>81</b>	<b>57</b>	<b>62</b>	<b>200</b>
	<b>% dans Age</b>	<b>40,5%</b>	<b>28,5%</b>	<b>31,0%</b>	<b>100,0%</b>

### 1.5.2. Répartition selon les catégories socioprofessionnelles

Sur le plan professionnel, nous avons demandé aux enquêtés de mentionner la catégorie socioprofessionnelles du chef du ménage ainsi que celle de son conjoint.

**Tableau n° 51 : Répartition des ménages enquêtés selon la catégorie socioprofessionnelle du chef du ménage et de son conjoint**

Catégorie socioprofessionnelle	Chef du ménage		Conjoint du chef du ménage	
	Fréquence	Pourcentage	Fréquence	Pourcentage
Cadre supérieur	40	20,1	39	19,7
Cadre moyen	58	29,1	49	24,7
Employé	29	14,6	44	22,2
Profession libérale	13	6,5	8	4,0
Commerçant	16	8,0	0	0,0
Retraité	43	21,0	12	6,1
Sans	0	0,0	46	23,2
<b>Total</b>	<b>199</b>	<b>100,0</b>	<b>198</b>	<b>100,0</b>

A la lecture des résultats des répondants, deux constats s'imposent : le premier est la prédominance des cadres moyens dans notre échantillon, avec un taux cumulé de 30,5% pour les deux catégories (chef de ménage + conjoint)<sup>139</sup>. Le deuxième constat est relatif à la disponibilité de deux revenus, voire plus, dans un seul ménage. C'est le cas de 154 ménages sur la totalité des ménages enquêtés, soit un ratio de 77 %.

<sup>139</sup> Pourcentage calculé uniquement sur la population active = population totale – Population sans emploi.

### 1.5.3. Répartition de la population enquêtée selon la taille du ménage

La répartition des ménages enquêtés selon la taille d'un ménage fait ressortir une prédominance de ménages constitués de parents et 2 à 3 enfants. Ce qui constitue en soi une transformation sociétale importante des familles algériennes.

**Tableau n° 52 : Répartition de la population enquêtée selon la taille moyenne du ménage**

	Fréquence	Pourcentage
<b>2 et moins</b>	18	9,0
<b>Entre 3 et 4 personnes</b>	74	37,0
<b>Entre 5 et 6 personnes</b>	78	39,0
<b>Plus de 6 personnes</b>	30	15,0
<b>Total</b>	<b>200</b>	<b>100,0</b>

### 1.5.4. Répartition de la population enquêtée selon le sexe

Enfin, notons que dans notre échantillon retenu, il y'a une certaine parité entre les deux sexes, comme le montre le tableau suivant, ce qui nous permettra par la suite de dresser des comparatifs entre les deux catégories.

**Tableau n° 53 : Répartition de la population enquêtée selon le sexe**

	Fréquence	Pourcentage
<b>Masculin</b>	101	50,5
<b>Féminin</b>	99	49,5
<b>Total</b>	<b>200</b>	<b>100,0</b>

## 2. Le comportement de magasinage de la population enquêtée Les déterminants de la fréquentation d'un magasin

A travers cette question, nous avons voulu cerner les attentes de la population enquêtée pour un point de vente, à travers un ensemble d'attributs.

**Tableau n° 54 : Importance des critères déterminant la fréquentation d'un magasin**

Les critères	Score
Les prix	859
La proximité	754
La gamme de produits	902
L'aménagement du magasin	721
Les services facilitant l'acte d'achat	788
Acheter et passer du bon temps	608
L'accueil au niveau du magasin	866
La rapidité de faire les courses	872

Le principal déterminant retenu par la population enquêtée pour fréquenter un magasin, est l'une des variables qui fonde le concept même de la distribution dite moderne, à savoir le choix de produits.

Le score réalisé par le variable «prix» peut paraître surprenant, 4<sup>ème</sup> critère retenu les enquêtés, cette situation résulte du faible écart de prix entre les formats de points de vente et sa faible perception par le consommateur comme élément différenciateur. Ceci dit, pour le prix, c'est la seule variable à ne pas être désignée par tous les répondants comme facteur non important dans leur décision de fréquentation d'un magasin.

En outre, les répondants ont classé «la rapidité de faire les courses» comme critère déterminant dans leur décision de fréquentation d'un magasin en raison notamment des temps d'attente au niveau des caisses (quelque soit le format de magasin), de la difficulté de recherche des produits dans les magasins, mais aussi, par le faible taux d'équipement des magasins en termes d'outils de gestion basiques : les caisses enregistreuses, les informations sur le lieu de vente...

Le relationnel reste un déterminant clé dans la fréquentation des magasins, avec un score de 866 et une 3<sup>ème</sup> place réalisé par le critère «accueil au niveau du magasin». Ce qui reflète la place prépondérante du commerce de proximité dans le paysage commercial. Car, il semble que rien ne pourra remplacer le tissu dense de petits épiciers : horaires souples, proximité, relations humaines, crédit.

En effet, la proximité et le relationnel sont les plus sûrs atouts des petits commerces par rapport aux grandes surfaces. Le petit commerce offre un service de proximité, de détail, de disponibilité puisque plusieurs commerces sont ouverts 7/7j, y compris les weekends et les jours fériés, avec une offre personnalisée et une possibilité de crédit gratuit.

Notons, enfin que le critère «acheter et passer du bon temps» réalise le plus faible score, ce qui traduit que les courses ne font pas bon ménage avec le plaisir, et qu'elles sont perçues comme une simple activité ordinaire.

## **2.1. Les lieux d'achat des consommateurs**

Nos répondants se caractérisent tous par un comportement de fréquentation multicanaux et par une fréquence de fréquentation relativement importante : ils font les courses le plus souvent possible.

Si 64% des répondants fréquentent les souks pour s'approvisionner en produits de grande consommation, ils sont 97% à se rendre dans les superettes et 79,5% dans les grandes surfaces. C'est ce dernier résultat qui nous intéresse le plus dans le cadre de notre recherche.

Ainsi, nous constaterons une bonne pénétration des grandes surfaces auprès de la population enquêtée.

Quant à la fréquence des visites, elle reste, dans les grandes proportions, conformes à celles constatées dans les pays voisins, avec une proportion de 49,0% qui visitent ce type de magasin de manière mensuelle.



**Tableau n° 55 : Répartition de la population enquêtée selon la fréquence de fréquentation des lieux d’approvisionnement**

Fréquence	Epicerie du quartier	Supérette	Souk	Grandes surfaces	Commerce spécialisé	Grossiste
<b>+ 1 fois par semaine</b>	162 81,0%	57 28,5%	6 3,0%	5 2,5%	17 8,5%	7 3,5%
<b>1 fois par semaine</b>	25 12,5%	126 63,0%	72 36,0%	56 28,0%	54 27,0%	19 9,5%
<b>1 fois par mois</b>	13 6,5%	11 5,5%	50 25,0%	98 49,0%	54 27,0%	81 40,7%
<b>Jamais</b>	0 0,0%	6 3,0%	72 36,0%	41 20,5%	75 37,5%	92 46,2%
<b>Total</b>	<b>200</b> <b>100%</b>	<b>200</b> <b>100%</b>	<b>200</b> <b>100%</b>	<b>200</b> <b>100%</b>	<b>200</b> <b>100%</b>	<b>199</b> <b>100%</b>

## 2.2. L’acte d’achat

L’acte d’achat au niveau des ménages algériens reste toujours du ressort des parents, avec un résultat cumulé de 93,5%. La participation des enfants aux achats reste marginale. Cette situation, n’est pas propre à l’Algérie, elle a été observée dans les autres pays maghrébins<sup>140</sup>.

---

<sup>140</sup>F. Hendaoui, **Résistance des consommateurs aux grandes surfaces et à leurs techniques de vente : facteurs culturels, sociaux, économiques et religieux. Une étude exploratoire sur le marché Tunisien, Actes du 1<sup>er</sup> colloque International « Consommation et résistance(s) des consommateurs, Créteil, Roux et al. Editeurs, IRG, Université de Paris 12, 2008.**

**Tableau n° 56 : Répartition de la population selon l'acte d'achat au niveau des ménages**

	<b>Fréquence</b>	<b>Pourcentage</b>
<b>Le chef du ménage</b>	65	32,5
<b>Le conjoint</b>	42	21,0
<b>Les deux à la fois</b>	80	40,0
<b>Les enfants</b>	13	6,5
<b>Total</b>	<b>200</b>	<b>100,0</b>

En outre, la contribution des deux parents à la fois pour l'acte d'achat représente une réelle opportunité pour les grandes surfaces, dans le sens où elle représente dans le ménage la sortie hebdomadaire comme le montre le tableau suivant. En effet, sur les 56 ménages qui fréquentent les grandes surfaces, dans 51,8% des cas ce sont les parents qui font ensemble les courses.

**Tableau n° 57 : Croisement entre la fréquence de fréquentation et l'acte d'achat**

	<b>Plus d'une fois par semaine</b>	<b>1 fois par semaine</b>	<b>1 fois par mois</b>	<b>Jamais</b>	<b>Total</b>
<b>Le chef du ménage</b>		16 28,6%	38 38,8%	11 26,8%	65 32,5%
<b>Le conjoint</b>		7 12,5%	24 24,5%	11 26,8%	42 21,0%
<b>Les deux à la fois</b>	5 100,0%	29 51,8%	31 31,6%	15 36,6%	80 40,0%
<b>Les enfants</b>		4 7,1%	5 5,1%	4 9,8%	13 6,5%
<b>Total</b>	<b>5 100,0%</b>	<b>56 100,0%</b>	<b>98 100,0%</b>	<b>41 100,0%</b>	<b>200 100,0%</b>

### 2.3. Fréquentation des grandes surfaces

L'objectif de cette question est double : En premier vérifier les réponses données par les enquêtés et nous servir de question filtre. Pour le premier objectif, nous avons procédé à l'élimination de certains enquêtés dont les réponses étaient contraires aux affirmations qu'ils ont apportées à la question liée aux lieux d'achat et nous n'avons gardé que les répondants dont les réponses étaient conformes aux réponses données précédemment.

**Tableau n° 58 : Croisement entre la fréquence de fréquentation et l'acte d'achat**

	Plus d'une fois par semaine	1 fois par semaine	1 fois par mois	Jamais	Total
<b>Le chef du ménage</b>		16 28,6%	38 38,8%	11 26,8%	65 32,5%
<b>Le conjoint</b>		7 12,5%	24 24,5%	11 26,8%	42 21,0%
<b>Les deux à la fois</b>	5 100,0%	29 51,8%	31 31,6%	15 36,6%	80 40,0%
<b>Les enfants</b>		4 7,1%	5 5,1%	4 9,8%	13 6,5%
<b>Total</b>	5 100,0%	56 100,0%	98 100,0%	41 100,0%	200 100,0%

### 2.3.1. Fréquentation des grandes surfaces

L'objectif de cette question est double : En premier vérifier les réponses données par les enquêtés et nous servir de question filtre. Pour le premier objectif, nous avons procédé à l'élimination de certains enquêtés dont les réponses étaient contraires aux affirmations qu'ils ont apportées à la question liée aux lieux d'achat et nous n'avons gardé que les répondants dont les réponses étaient conformes aux réponses données précédemment.

La fréquence de visite est très liée l'origine géographique des répondants (l'approvisionnement multi-hebdomadaire est élevé pour les personnes vivant à proximité des points de vente).

### 2.3.2. Moyens de transport :

86,2 % des répondants déclarent utiliser leur propre voiture pour faire les courses au niveau des grandes surfaces. Cette situation est fortement handicapante pour le développement des grandes surfaces. A noter, qu'aucun enquêté n'utilise les moyens de transport en commun, ce qui traduit que le réseau de transport au niveau des Oranais reste faible et n'est pas utilisé par les usagers à des fins purement «commerciales».

**Tableau n° 59 : Fréquentation des grandes surfaces**

	<b>Fréquence</b>	<b>Pourcentage</b>
<b>Oui</b>	159	79,5
<b>Non</b>	41	20,5
<b>Total</b>	<b>200</b>	<b>100,0</b>

### 2.3.3. Fréquence des visites :

En outre, nous avons demandé aux répondants de se prononcer sur leurs fréquences de visites pour les grandes surfaces.

**Tableau n° 60 : Fréquence des visites des grandes surfaces :**

	<b>Fréquence</b>	<b>Pourcentage</b>
<b>1 fois par semaine</b>	56	35,2
<b>Plusieurs fois par semaine</b>	5	3,1
<b>1 fois par mois</b>	68	42,8
<b>Occasionnellement</b>	30	18,9
<b>Total</b>	<b>159</b>	<b>100,0</b>

A travers les résultats obtenus, qui sont conformes aux résultats obtenus précédemment, nous notons une grande majorité qui fréquente les grandes surfaces de manière mensuelle.

**Tableau n° 61 : Moyen de transport utilisé :**

	<b>Fréquence</b>	<b>Pourcentage</b>
<b>A pied</b>	9	5,7
<b>Avec votre propre voiture</b>	137	86,2
<b>Avec un ami ou un voisin véhiculé</b>	13	8,2
<b>Total</b>	<b>159</b>	<b>100,0</b>

#### **2.3.4. Le temps de trajet :**

Notons une dispersion des réponses apportées par les enquêtés quant au temps de trajet qu'ils mettent pour atteindre une grande surface, avec, certes, une prépondérance d'un trajet compris entre 10 et 20 minutes.

En outre, 21,4% de la population enquêtée passe plus de 30 minutes pour se rendre à leurs magasins. C'est en particulier le cas des hypermarchés ARDIS de Bir El-Djir selon les répondants.

**Tableau n° 62 : Temps de trajet pour atteindre la grande surface :**

	Fréquence	Pourcentage
<b>Moins de 10 minutes</b>	27	17,0
<b>De 10 à 20 minutes</b>	62	39,0
<b>De 20 à 30 minutes</b>	36	22,6
<b>Plus de 30 minutes</b>	34	21,4
<b>Total</b>	<b>159</b>	<b>100,0</b>

Aussi, en croisant cette variable avec la variable du moyen de transport utilisé, on se rend compte que ce sont généralement les piétons qui sont prédominants dans le «moins de 10 minutes» comme le montre le tableau suivant. Le choix de la zone d'implantation (à proximité de la clientèle potentielle ou de points de passage) se révèle donc particulièrement stratégique pour les grandes surfaces.

**Tableau n° 63 : Croisement entre le temps de trajet et le moyen de transport**

		Comment faites-vous pour vous y rendre			Total
		A pied	Avec votre propre voiture	Avec un ami ou un voisin véhiculé	
<b>Le temps de trajet pour atteindre la grande surface (en fonction de votre moyen de transport)</b>	<b>Moins de 10 minutes</b>	8 88,9%	19 13,9%		27 17,0%
	<b>10 à 20 minutes</b>	1 11,1%	61 44,5%		62 39,0%
	<b>De 20 à 30 minutes</b>		35 25,5%	1 7,7%	36 22,6%
	<b>Plus de 30 minutes</b>		22 16,1%	12 92,3%	34 21,4%
<b>Total</b>		<b>9</b> <b>100,0%</b>	<b>137</b> <b>100,0%</b>	<b>13</b> <b>100,0%</b>	<b>159</b> <b>100,0%</b>

### 2.3.5. Horaires de visite :

La fréquentation des grandes surfaces se fait généralement le soir, pour 68,6% des personnes enquêtées. L'irrégularité de la fréquentation, avec des pics le soir (au moment où le chef du ménage rejoint son domicile) conduit les grandes surfaces à être particulièrement attentives à l'approvisionnement des rayons sur ces périodes-là, afin d'éviter les ruptures de stock dans les rayons.

**Tableau n° 64 : Horaires de visite des grandes surfaces**

	Fréquence	Pourcentage
<b>Le matin (8h-11h)</b>	35	22,0
<b>Le midi (11h-13h)</b>	2	1,3
<b>L'après midi (13h-17h)</b>	13	8,2
<b>Le soir (17h-21h)</b>	109	68,6
<b>Total</b>	<b>159</b>	<b>100,0</b>

### 2.3.6. Les jours de visites :

Près de 60% des enquêtés déclarent se rendre les weekends au niveau des grandes surfaces, ce qui nous laisse penser que la grande distribution en Algérie arrive surtout à fonctionner en tant que centre de loisirs. Les algériens plutôt que d'aller dans les parcs ou dans la nature vont flâner dans les supermarchés.

**Tableau n° 65 : Jours de visites des grandes surfaces**

	Fréquence	Pourcentage
<b>En début de semaine</b>	7	4,4
<b>En milieu de semaine</b>	58	36,5
<b>Le weekend</b>	94	59,1
<b>Total</b>	<b>159</b>	<b>100,0</b>

«La grande surface devient un espace de convivialité pour les jeunes algériens, le fréquenter est une forme d'affichage d'un certain statut social et de réussite sociale (on va s'y «balader», pour se montrer)».

La grande distribution encourage l'algérien à acheter et à se déplacer différemment : «Il ne s'agit plus d'aller simplement faire des achats mais aussi de passer une journée, prendre un café, manger, se promener dans les centres commerciaux. C'est joindre l'utile à l'agréable...».

On peut identifier deux types de consommateurs fréquentant les grandes surfaces en Algérie :

Les rationnels, pour lesquels la fréquentation d'une grande surface est un moyen de gagner du temps, de trouver tous les produits nécessaires en un même lieu. Pour ceux-là c'est l'aspect utilitaire qui prévaut.

Les jouisseurs qui cherchent avant tout à se détendre. Pour eux la fréquentation des grandes surfaces prend alors la forme d'une promenade au cours de laquelle on oublie ses soucis quotidiens distrait par la variété des produits et des couleurs, par les nouveautés sans subir les assauts d'un vendeur.

A la fin nous pouvons dresser un profil type des consommateurs fréquentant les grandes surfaces. Il s'agit généralement des parents s'y rendant le soir lors des weekends en utilisant leur propre voiture avec un temps de trajet proche de 20 minutes.

### **2.3.7. Perception des courses :**

L'acte d'achat est perçu comme étant une activité normale pour la majorité des personnes enquêtées. En croisant cette variable avec la fréquentation des grandes surfaces on s'aperçoit une disparité des réponses apportées par les répondants.

Ainsi, la notion d'achat corvée est minoritaire pour les enquêtés qui déclarent fréquenter les grandes surfaces, avec près de 7%. Cette situation est contraire pour les personnes qui ne fréquentent pas les grandes surfaces avec près de 49% des personnes interrogées.



**Tableau n° 66 : Perception de l'acte d'achat**

	<b>Fréquence</b>	<b>Pourcentage</b>
<b>Une corvée</b>	31	15,5
<b>Une activité normale</b>	135	67,5
<b>Un réel temps de plaisir</b>	20	10,0
<b>Ne se prononce pas</b>	14	7,0
<b>Total</b>	<b>200</b>	<b>100,0</b>

Ces résultats nous confortent dans notre analyse précédente, dans le sens où les Oranais perçoivent la visite d'une grande surface comme une sortie plutôt que l'acte d'achat lui-même. Sur un plan managérial, les grandes surfaces doivent inclure la notion de plaisir dans leur stratégie, à travers notamment la mise en place de lieux de loisirs, d'une galerie marchande orientée vers l'amusement...

**Tableau n° 67 : Croisement entre perception de l'acte d'achat et fréquentation d'une grande surface**

		Avez-vous déjà effectué vos achats dans les grandes surfaces ?		Total
		Oui	Non	
Pour vous, l'acte d'achat représente	Une corvée	11 6,9%	20 48,8%	31 15,5%
	Une activité normale	122 76,7%	13 31,7%	135 67,5%
	Un réel temps de plaisir	18 11,3%	2 4,9%	20 10,0%
	Ne se prononce pas	8 5,0%	6 14,6%	14 7,0%
<b>Total</b>		<b>159</b> <b>100,0%</b>	<b>41</b> <b>100,0%</b>	<b>200</b> <b>100,0%</b>

### 2.3.8. Achats d'impulsion ou listés :

Dans notre échantillon, notons que la majorité des répondants, 72,7%, disposent d'une liste avant leur entrée au niveau des magasins, ce qui se traduit par une programmation des achats au niveau des ménages. Cependant, plus de 80% d'entre eux ne se limitent pas à la liste préétablie.

Cette situation se traduit par l'omniprésence de l'achat d'impulsion qui est fortement accentuée par la proportion des clients qui ne disposent pas de liste d'achat avant leur entrée dans les grandes surfaces.

**Tableau n° 68 : Types d'achat dans les grandes surfaces**

	<b>Fréquence</b>	<b>Pourcentage</b>
<b>Vous avez une liste et vous la respectez</b>	22	13,8
<b>Vous avez une liste, mais vous achetez aussi d'autres produits</b>	92	57,9
<b>vous n'avez pas de liste et vous vous décidez sur place</b>	45	28,3
<b>Total</b>	<b>159</b>	<b>100,0</b>

Sur un plan managérial, il est important pour les grandes surfaces de disposer d'un politique merchandising axé sur le développement des achats impulsifs à travers un meilleur agencement des produits et une exposition optimale des produits à caractère impulsif afin de susciter les désirs des clients et de ce fait optimiser la rentabilité des magasins.

**2.3.9. Le budget :**

**Tableau n° 69 : Fixation du budget des dépenses au niveau**

	<b>Fréquence</b>	<b>Pourcentage</b>
<b>Vous avez un budget fixé avant d'entrer et vous ne le dépassez pas</b>	7	4,4
<b>Vous avez un budget fixé avant d'entrer, mais arrive de le dépasser</b>	57	35,8
<b>Vous avez un budget fixé avant d'entrer et vous le dépassez toujours</b>	38	23,9
<b>Vous n'avez pas un budget déterminé, vous décidez sur place</b>	57	35,8
<b>Total</b>	<b>159</b>	<b>100,0</b>

Sur les 102 répondants qui déclarent fixer un budget à leur entrée dans une grande surface, seul 7 d'entre eux déclarent le respecter. En plus 35,8% des personnes enquêtées déclarent se décider sur place.

Les résultats obtenus confirment la prédominance de deux paramètres dans les achats des ménages algériens : l'importance de la programmation des achats avant de fréquenter un magasin et le non-respect de cette liste lors de l'acte effectif d'achat.

#### 2.4. Comportement d'achat au niveau des grandes surfaces Le panier moyen par visite

**Tableau n° 70 : Le panier moyen par visite d'une grande surface**

	Fréquence	Pourcentage
<b>Entre 1000 et 2 000 DA</b>	4	2,5
<b>Entre 2 000 et 4 000 DA</b>	26	16,4
<b>Plus de 4 000 DA</b>	129	81,1
<b>Total</b>	<b>159</b>	<b>100,0</b>

81,1% des personnes enquêtées déclarent dépenser plus de 2 000 DA par visite au niveau des grandes surfaces. En l'absence d'études réalisées et d'informations émanant des distributeurs, on ne peut pas juger de la rentabilité des grandes surfaces en prenant comme critère le panier moyen ou bien faire des analyses comparatives entre les différents formats de vente.

##### 2.4.1. Les produits achetés :

L'approvisionnement en grandes surfaces porte d'abord sur les produits alimentaires basiques. Trois familles de produits sont de loin les plus citées : l'épicerie, les produits frais et les boissons. Notons les faibles scores réalisés par les fruits et légumes et les viandes.

En effet, les grandes surfaces algériennes ne représentent pas la première source d'approvisionnement des ménages pour ces deux familles de produits, avec respectivement 48,4 et 57,9% des répondants qui déclarent ne jamais acheter ces produits au niveau des grandes surfaces, comme le montre le tableau suivant.

**Tableau n° 71 : Fréquence d'achat des produits alimentaires au niveau des grandes surfaces**

Fr : Fréquence

	Epicerie		Produits frais		Fruits et légumes		Les viandes		Les boissons	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%
<b>A chaque visite</b>	129	81,1	107	67,3	29	18,2	13	8,2	96	60,4
<b>1 fois sur deux</b>	17	10,7	18	11,3	7	4,4	12	7,5	41	25,8
<b>1 fois sur trois</b>	2	1,3	1	0,6	6	3,8	9	5,7	4	2,5
<b>Occasionnellement</b>	7	4,4	13	8,2	40	25,2	33	20,8	13	8,2
<b>Jamais</b>	4	2,5	20	12,6	77	48,4	92	57,9	5	3,1
<b>Total</b>	<b>159</b>	<b>100,0</b>	<b>159</b>	<b>100,0</b>	<b>159</b>	<b>100,0</b>	<b>159</b>	<b>100,0</b>	<b>159</b>	<b>100,0</b>

Pour les boissons, qui représente un achat régulier, le score relativement faible (60,4% des répondants les achètent à chaque visite), cela s'explique par les pratiques de consommation des sodas en Algérie, où la «bouteille en verre» est la forme la plus courante pour ce type de produits. De ce fait, les consommateurs préfèrent les acquérir au niveau du commerce de proximité.

**Tableau n° 72 : Fréquence d'achat des produits non-alimentaires au niveau des grandes surfaces.**

	Produits d'hygiène et de beauté		Produits de droguerie		Electroménager	
	Fréquence	Pourcentage	Fréquence	Pourcentage	Fréquence	Pourcentage
<b>A chaque visite</b>	50	31,4	52	32,7	1	0,6
<b>1 fois sur deux</b>	39	24,5	52	32,7	1	0,6
<b>1 fois sur trois</b>	38	23,9	36	22,6	2	1,3
<b>Occasionnellement</b>	29	18,2	14	8,8	44	27,7
<b>Jamais</b>	3	1,9	5	3,1	111	69,8
<b>Total</b>	<b>159</b>	<b>100,0</b>	<b>159</b>	<b>100,0</b>	<b>159</b>	<b>100,0</b>

Le consommateur est réticent à acheter les biens électroniques en grande surface, même si ceux-ci font partie de l'offre des enseignes. Il préfère les acheter ailleurs, soit en raison des doutes qu'il a sur leur qualité et d'un choix qu'il qualifie de restreint en grande surface ou pour des raisons de praticité (absence de livraison à domicile). De ce fait, les grandes surfaces marginalisent des rayons qui dans les pays développés représentent plus de 27% du chiffre d'affaires global.

## **2.5. Analyse du comportement des consommateurs dans les grandes surfaces La perception de la qualité de services**

La qualité des services a été évaluée à partir de 7 critères auxquels le consommateur devait affecter une note (échelle de 1 à 5). Les résultats obtenus sont résumés dans le tableau suivant.

**Tableau n° 73 : Perception de la qualité de services des grandes surfaces**

<b>Critères</b>	<b>Score</b>
<b>L'aménagement global du magasin</b>	616
<b>Le choix des produits</b>	645
<b>La disposition des rayons</b>	595
<b>L'ambiance générale</b>	567
<b>La propreté du magasin</b>	597
<b>Le temps d'attente devant les caisses</b>	508
<b>Les promotions proposées par le magasin</b>	473

L'objectif de cet item étant de situer la qualité de services des grandes surfaces par rapport aux autres types de formats de magasins fréquentés par les consommateurs. De ce fait, les résultats des répondants indiquent leur satisfaction par rapport aux critères prédominants dans le commerce de détail à savoir l'assortiment et l'aménagement global proposés par ce type de points de vente. En outre, le temps d'attente et les promotions sont les variables qui réalisent les plus faibles scores.

Enfin, nous avons demandé aux enquêtés de se prononcer sur leur satisfaction globale pour ce type de points de vente. Il en résulte un degré de satisfaction relativement moyen. Ce qui nous laisse croire que les répondants s'attendent à des améliorations pour ce type de magasins.

**Tableau n° 74 : Satisfaction globale des enquêtés pour les grandes surfaces**

	<b>Fréquence</b>	<b>Pourcentage valide</b>
<b>Pas satisfaisant</b>	10	6,3
<b>Moyennement satisfaisant</b>	74	46,5
<b>Satisfaisant</b>	64	40,3
<b>Très satisfaisant</b>	11	6,9
<b>Total</b>	<b>159</b>	<b>100,0</b>

Pour les 84 répondants qui ont jugé que leur degré de satisfaction est égal ou inférieure à la moyenne, nous leur avons demandé d'identifier leurs sources d'insatisfaction par le biais d'une question à choix multiples comportant 7 items. Nous avons obtenu les résultats suivants.

**Tableau n° 75 : Motifs d'insatisfaction des clients des grandes surfaces**

<b>Items</b>	<b>Fréquence</b>	<b>Pourcentage</b>
<b>Pas de nouveauté par rapport à l'épicerie ou la supérette</b>	29	34,9
<b>Les prix pratiqués ne sont pas intéressants</b>	43	51,8
<b>Ruptures fréquentes de stocks</b>	22	26,5
<b>Difficulté de recherche des produits</b>	25	30,1
<b>Pénibilité de transport des courses</b>	9	10,8
<b>Le temps d'attente au niveau des caisses</b>	50	60,2
<b>Accessibilité</b>	21	25,3

Deux items sont identifiés par les répondants comme leur principale source d'insatisfaction pour les grandes surfaces : le temps d'attente au niveau des caisses et les prix. Ce dernier critère, élément moteur du commerce moderne, reste le talon d'Achille des grandes surfaces algériennes dans le sens où le différentiel de prix avec les autres formats de magasins reste non attractif pour les consommateurs.

En outre, les éléments du merchandising des grandes surfaces représentent des sources d'insatisfaction, comme le réassort des rayons et l'information sur le lieu de vente. Aussi, le positionnement des grandes surfaces reste en décalage avec les perceptions des clients, comme témoigne le score obtenu par le premier item, avec près de 35% des répondants qui ne perçoivent pas de différence entre les grandes surfaces et les autres formats de magasins, et en particulier les supérettes.

### 2.5.1. Perception des consommateurs du politique prix des grandes surfaces :

Pour le variable «prix», nous avons demandé aux enquêtés de se prononcer sur leurs perceptions de la politique de prix pratiquée par les grandes surfaces.

**Tableau n° 76 : Politique de prix des grandes surfaces**

	Fréquence	Pourcentage
<b>Oui, c'est toujours le cas</b>	9	5,7
<b>Oui, pour certains produits</b>	117	73,6
<b>Non</b>	33	20,8
<b>Total</b>	<b>159</b>	<b>100,0</b>

Seules 9 personnes enquêtées estiment que la politique de discount pratiquée par la grande distribution touche la totalité des produits qu'ils achètent. En contrepartie, 20,8% de la population enquêtée estiment que les prix sont identiques, voire plus chers, que les autres formats de magasins. Ce qui laisse croire, que les grandes surfaces algériennes se basent sur une stratégie d'embourgeoisement plutôt qu'une stratégie orientée vers le discount. En plus, la majorité des répondants estime que les prix pratiqués par la grande distribution ne sont avantageux que pour certains produits.



### 2.5.2. La perception de la fidélité :

Tableau n° 77 : La perception de la fidélité par les enquêtés

	Fréquence	Pourcentage
<b>Oui</b>	43	27,0
<b>Non</b>	116	73,0
<b>Total</b>	<b>159</b>	<b>100,0</b>

La très grande majorité des clients (73%) estime que leur fidélité n'est en aucune façon récompensée. La fidélisation de la clientèle n'est pas une orientation adoptée par les grandes surfaces, probablement en raison d'une intensité concurrentielle encore relativement faible.

### 2.5.3. Regroupement des achats :

Notons une dispersion des réponses apportées par les enquêtés sur les principaux items proposés. Le regroupement des achats pour une longue période reste une pratique réelle mais avec un faible taux de pénétration auprès de la population enquêtée, avec seulement 21,4% du total des réponses.

Tableau n° 78 : Regroupement des achats

	Fréquence	Pourcentage valide
<b>Pour quelques jours</b>	45	28,3
<b>Pour une semaine</b>	42	26,4
<b>Pour 2 semaines</b>	38	23,9
<b>Pour 1 mois</b>	34	21,4
<b>Total</b>	<b>159</b>	<b>100,0</b>

### 2.5.4. Perception des achats dans les grandes surfaces :

La fréquentation des grandes surfaces est une activité avant tout utilitaire pour la majorité des répondants, seuls 30% y voient un moment de plaisir. Pour ces derniers, la fréquentation des grandes surfaces comble le déficit des sorties dans le ménage.

**Tableau n° 79 : Perception des courses dans les grandes surfaces**

	<b>Fréquence</b>	<b>Pourcentage</b>
<b>Un plaisir</b>	47	29,9
<b>Une nécessité</b>	104	66,2
<b>Une tendance, c'est la mode</b>	6	3,8
<b>Total</b>	<b>157</b>	<b>100,0</b>

## **2.6. Approche prospective :**

Nous avons demandé à la population enquêtée de se prononcer sur l'accueil qu'ils réserveront aux éventuelles nouvelles implantations au niveau de la wilaya d'Oran. Ils sont 80% à déclarer être favorables pour l'extension du réseau de grandes surfaces, contre, seulement, 12,5% de réticents. Cet état des choses reflète le potentiel que représente le commerce moderne en Algérie à travers l'adhésion des consommateurs pour ce type d'implantations commerciales.

**Tableau n° 80 : Développement de la grande distribution**

	<b>Fréquence</b>	<b>Pourcentage</b>
<b>Oui</b>	160	80,0
<b>Non</b>	25	12,5
<b>Ne se prononce pas</b>	15	7,5
<b>Total</b>	<b>200</b>	<b>100,0</b>

Enfin, nous avons évoqué avec les enquêtés l'accueil qu'ils feront aux enseignes étrangères. Les résultats obtenus indiquent que seulement 10,5% de la population enquêtée est défavorable aux enseignes internationales. Donc, la problématique enseignes nationales vs internationales ne représente pas un frein pour la fréquentation des grandes surfaces, comme le montre le tableau suivant.

**Tableau n° 81 : Perception des enseignes étrangères**

	<b>Fréquence</b>	<b>Pourcentage</b>
<b>Très favorable</b>	62	31,0
<b>Favorable</b>	68	34,0
<b>Moyennement favorable</b>	49	24,5
<b>Pas favorable</b>	12	6,0
<b>Pas favorable du tout</b>	9	4,5
<b>Total</b>	<b>200</b>	<b>100,0</b>

Les freins à la fréquentation des grandes surfaces par le biais de deux questions, l'une fermée et l'autre ouverte, nous avons tenté d'identifier les principaux freins et résistances pour la fréquentation des grandes surfaces. Ainsi, sur la totalité de l'échantillon nous avons enquêté les 41 personnes qui ont déclaré ne pas effectuer leurs courses au niveau de la grande distribution.

Dans la première question nous avons demandé aux enquêtés de sélectionner un item parmi les cinq proposés. Il ressort :

**Tableau n° 82 : Principal frein à la fréquentation des grandes surfaces**

	<b>Fréquence</b>	<b>Pourcentage</b>
<b>Peu de choix en matière de produits</b>	9	22,0
<b>Éloignement géographique</b>	22	53,7
<b>Les prix pratiqués</b>	6	14,6
<b>Absence de conseil à l'achat</b>	1	2,4
<b>Le Temps</b>	3	7,3
<b>Total</b>	<b>41</b>	<b>100,0</b>

Si certains consommateurs ne fréquentent pas les grandes surfaces alimentaires c'est d'abord en raison de la distance à parcourir pour s'y rendre, 53,7% des enquêtés l'ont identifié comme principal frein à leur décision en matière de fréquentation de ce type de points de vente. Les deux autres critères les plus cités concernent les éléments du mix, à savoir l'assortiment et le prix.

Dans une deuxième partie il a été demandé aux répondants de s'exprimer, par le biais d'une question ouverte, sur les principales raisons de leur défection de ce circuit de distribution. Nos répondants se caractérisent par une perception négative des grandes surfaces, fortement corrélés au refus du système de vente de la distribution moderne : une attitude de rejet des techniques d'incitation à l'achat, une attitude de perte de confiance vis-à-vis des commerçants et enfin une attitude de dégoût vis-à-vis de la manipulation qu'ils ressentent.

En outre, Les répondants ont réagi par rapport à ce qui les fait fuir les grandes surfaces. Les trois premiers motifs de désertion sont les facteurs d'ambiance, les facteurs de design et les facteurs sociaux (la clientèle et le personnel d'interface).

L'évolution démographique, les effets de la mondialisation, le phénomène d'urbanisation et la croissance économique sont à l'origine de transformations importantes sur la structure de la consommation des ménages en Algérie. On retiendra ici quelques-unes des grandes caractéristiques de ces changements.

En premier lieu, le développement du travail féminin, fait que la femme algérienne traditionnellement attachée à la vie domestique, consacre aujourd'hui de plus en plus de temps à des activités professionnelles. La contrainte «temps» peut devenir aussi forte, sinon plus, que la contrainte «revenu» pour expliquer la transformation de la consommation des ménages.

Le développement de la population urbaine se traduit par une réduction de la taille des ménages et par une amélioration, relative, des conditions de vie, laissant apparaître de nouveaux besoins et de nouvelles approches concernant la consommation des ménages urbains.

Enfin, la généralisation de la journée continue a eu des effets considérables sur la transformation du modèle de consommation algérien essentiellement basé sur des préparations culinaires longues et complexes qui privilégiaient des repas pris en famille à la maison et au cours desquels on prenait le temps (développement de la restauration rapide). En outre, on observe une tendance qui tend vers une occidentalisation des modes de consommation du fait de la très forte influence sur la population, et en particulier les plus jeunes, des effets conjugués de la mondialisation et du développement du marché publicitaire.

C'est qu'il y a bien en effet une nouvelle consommation, polarisée sur de nouvelles catégories de dépenses. Peu à peu une part croissante de la consommation tend vers les services (téléphonie mobile, Internet, loisirs), à l'image de la tertiarisation de l'économie. Prise entre les nouvelles dépenses, l'alimentaire tend à se réduire dans le budget des ménages.

Ces éléments sont révélateurs d'une tendance qui tend à se confirmer dans les prochaines années, mais ne peut occulter la réalité de la situation actuelle du pouvoir d'achat des ménages qui, en dépit de l'embellie constatée des indicateurs macroéconomiques en Algérie, reste à un niveau relativement faible comparativement aux autres pays maghrébins. Ainsi, il faudra favoriser la consommation qui à son tour participera à la croissance. Elle s'en nourrit et la nourrit.

Il faut aussi la favoriser, à travers une saine concurrence, par le prix. La baisse des prix concourt à dégager un pouvoir d'achat supplémentaire. À cet égard, c'est l'absence d'une concurrence orientée prix, qui représente une spécificité du commerce de détail algérien, qui explique le faible impact exercé par le commerce de détail sur le niveau des prix. La grande distribution peut, dans un avenir proche, représenter un des éléments qui peuvent influencer positivement sur le niveau des prix en adoptant les mêmes principes de E. Leclerc, à savoir, le discount. C'est là un des défis majeurs du commerce de demain, car en maintenant le même schéma de fonctionnement des canaux de distribution, on aura forcément les mêmes résultats : une non maîtrise des prix des produits de large consommation.

Après avoir examiné, dans ce chapitre, la structure de la consommation, il est intéressant d'identifier, à ce stade de notre recherche, les motivations ou dans le cas contraire les facteurs de résistance à la fréquentation des grandes surfaces en Algérie. C'est sur cette thématique que nous orienterons nos développements du prochain chapitre.

Après avoir décortiqué les facteurs endogènes au secteur de la grande distribution, nous consacrerons le prochain chapitre à l'analyse de l'influence des facteurs environnementaux sur le secteur de la grande distribution.

**Chapitre septième : les facteurs environnementaux et leurs impacts sur le développement du secteur de la grande distribution en Algérie**

## **Introduction :**

Dans le domaine de la grande distribution, au même titre que les autres secteurs d'activité, l'investissement dépend en grande partie des mesures attractives des marchés cibles. Le développement du secteur de la grande distribution dans certains pays émergents ou en développement a été favorisé par les implantations massives d'enseignes internationales.

Les expériences des pays, en sont une parfaite illustration. Ainsi, à titre d'exemple, le développement de la grande distribution au Maroc ou en Tunisie a été en grande partie l'œuvre d'investisseurs étrangers qui ont bénéficié de politiques favorables au développement de leurs activités sur ces dits marchés. La méfiance des grandes enseignes par rapport au marché algérien nous a poussés à nous intéresser à la problématique de l'investissement en Algérie.

Rappelons que les réformes entreprises par l'Etat algérien ont, certes, permis d'améliorer certaines performances en termes de croissance PIB, de favoriser le développement du secteur privé et d'augmenter le flux d'IDE. Cependant, ces résultats restent modestes par rapport au potentiel d'investissement du pays. Bien que l'Algérie ait obtenu des résultats positifs dans certains secteurs, tels que les hydrocarbures, les télécommunications et la pharmacie, les réformes introduites au cours des 10 dernières années ont été insuffisantes pour permettre au pays de bénéficier significativement des externalités positives de l'IDE<sup>141</sup> (création d'emplois, transfert de technologie et de savoir-faire, accès aux marchés internationaux, etc.).

De plus, un ralentissement dans la mise en place des réformes structurelles est à remarquer, notamment en ce qui concerne le programme de privatisation, la réforme du secteur bancaire et financier, la réforme du foncier et la mise en place des règlements sur la concurrence. Or toutes ces réformes sont nécessaires afin d'améliorer le cadre national de l'investissement.

Par ailleurs, dans la pratique plusieurs investisseurs pointent du doigt l'absence de visibilité de la politique nationale d'investissement, en grande partie liée à une lenteur dans les procédures administratives, à une économie informelle grandissante, à des difficultés d'accès au foncier industriel et, enfin, à des retards considérables en termes d'infrastructures

(Télécommunications, infrastructures portuaires, logistique...)

---

<sup>141</sup>CNUCED, **Examen de la politique de l'investissement en Algérie, Genève, 2004.**

Ces obstacles risquent d'empêcher la pérennisation des investissements en Algérie, et par conséquent de ralentir le processus de modernisation et de développement du pays entrepris dès le début des années 1990<sup>142</sup>.

A la lumière de ces considérations, nous consacrerons les développements de la première section de ce présent chapitre à la problématique de l'investissement dans le domaine de la grande distribution en Algérie.

En outre, le secteur commercial, comme le fait remarquer le FCE<sup>143</sup> connaît une informalisation croissante à travers l'extension du commerce informel et la généralisation des pratiques informelles (absence de facturation ou sous facturation, sous ou non déclaration fiscale, commercialisation de produits de contrefaçon...). Le paysage commercial reste fortement dominé par une économie informelle de plus en plus importante qui annihile tout effort d'investissement formel et remet en cause l'autorité de l'Etat.

La première conséquence de la prolifération des activités informelles est la concurrence déloyale imposée au secteur formel. Le deuxième aspect négatif est le manque à gagner en recettes fiscales et parafiscales. La troisième grande conséquence négative du développement de l'informel pèse sur le consommateur, parce que celui-ci ne bénéficie d'aucune protection quant à la qualité des biens ou services qu'il acquiert sur le secteur informel. Dernier élément enfin, le secteur informel entraîne une corruption des agents de l'administration à différents niveaux (douane, services de sécurité, administration fiscale notamment) qui participe à la dégradation du climat des affaires en Algérie<sup>144</sup>.

C'est dans la perspective de définir l'impact du secteur informel sur le développement des grandes surfaces en Algérie que nous allons orienter les développements de la deuxième section de ce présent chapitre.

Cette problématique de disponibilité du foncier industriel, certes commune à tous les secteurs d'activité, trouve toute son importance dans le secteur de la grande distribution fortement «consommateur» d'espace (points de vente, centrales d'achat...). Nonobstant, que dans le domaine de la gestion foncière l'Algérie accuse un certain déficit malgré son importance capitale dans le développement économique, et n'a jamais représenté une priorité majeure pour les pouvoirs publics. Ce point fera l'objet des développements de la troisième première section de ce présent chapitre.

---

<sup>142</sup>CNUCED, *Op.Cit*, 2004.

<sup>143</sup>Ecotechnics, *Ouverture de l'économie nationale, secteur de la distribution, secteur informel : Trois études pour le FCE*, Alger, 2008.

<sup>144</sup>Idem



En outre, le lien étroit entre le commerce (implantations commerciales) et la ville (espace urbain), pose la problématique de la régulation des implantations commerciales dans le cadre du développement urbain. Ainsi, ceci nous interpelle sur la relation entre urbanisme d'une part, et urbanisme commercial d'autre part. L'objectif principal des développements consacrés à cette problématique est d'approcher les actions susceptibles de conduire à une meilleure intégration de l'activité commerciale dans les politiques urbaines en Algérie.

## Section 1 : La problématique de l'investissement en Algérie

### 1. Le volume des IDE en Algérie

Dans un contexte régional, le Maghreb est affecté par le mouvement à la baisse des investissements : les IDE y ont chuté de 23%, glissant de 9,4 milliards d'Euros en 2007 à 7,55 milliards en 2008<sup>145</sup>. L'énergie est aux avant-postes avec 2,7 milliards d'Euros pour une cinquantaine de projets, suivie du BTP et du tourisme, qui totalisent 2,5 milliards d'Euros dans 70 projets, et de la banque-assurance (1,2 milliard d'Euros pour 23 projets)<sup>146</sup>. Toutefois, le Maroc, de son côté, résiste et enregistre une petite baisse de 7% (1,74 milliard d'Euros). À la différence de la Tunisie, qui s'effondre de 75% à 1,23 milliard d'Euros. Cette dernière reste une destination désirée, le stock de l'IDE représente près de 71% par rapport au PIB, 52% pour le Maroc, et seulement 9% en Algérie<sup>147</sup>.

Après avoir abandonné en 2006 la place de premier investisseur étranger sur la rive sud de la Méditerranée, l'Europe confirme son retour au premier plan avec plus de 16 milliards d'Euros investis, contre 8,5 milliards d'Euros aux pays de la péninsule Arabique (15,3 milliards en 2007), principalement dans le domaine de l'immobilier et du tourisme<sup>148</sup>.

En 2010, l'Algérie connaît un net recul des annonces d'IDE, en nombre de projets comme en montant, de même qu'une baisse sensible des flux réels d'IDE. La principale cause réside principalement dans les nouvelles mesures apportées par la loi des finances complémentaire de 2010, qui donne par exemple la préférence aux entreprises algériennes dont les offres financières dépassent celles de leurs concurrents étrangers jusqu'à un surcoût de 25%<sup>149</sup>.

Cette tendance à la baisse constatée en 2010 se traduit également par la chute du nombre de projets d'IDE et de partenariats. Les secteurs de l'énergie et des BTP restent les principales destinations des IDE en Algérie.

---

<sup>145</sup>F. Boualam, *Les institutions et attractivité des IDE, colloque international «ouverture et émergence en méditerranée»*, Rabat, 2008

<sup>146</sup>Idem.

<sup>147</sup>Ibidem

<sup>148</sup>ANIMA, *Les Investissements et partenariats dans la région MED, ANIMA Investmnet Network, Etude n°21, 2011.*

<sup>149</sup>Idem

## 2. Repère historique sur le cadre institutionnel de l'investissement en Algérie

L'Algérie a entrepris une politique de réformes structurelles, qui a permis le rétablissement des équilibres macro-économiques et la libéralisation de l'économie dans la perspective d'améliorer les performances en termes de croissance du PIB, du développement du secteur privé, et l'accroissement des flux entrants d'IDE. En gros deux périodes ont caractérisé l'investissement en Algérie depuis l'indépendance :

La première qui a duré jusqu'à la fin des années 1980 s'est distinguée par la limitation de l'investissement privé.

La deuxième entamée graduellement au début des années 1990, qui coïncidait avec le passage à l'économie de marché et la série de réforme qu'a connu le pays, ayant pour effet la mise en place de nouveaux codes et de dispositifs de soutien à l'investissement.

Le premier Code des Investissements promulgué en 1963 afin de remédier à l'instabilité de l'environnement d'après-guerre n'a eu qu'un faible impact sur le développement de l'investissement privé en terme de mobilisation du capital national et Étranger<sup>150</sup>.

Après l'échec du premier code, un deuxième voit le jour en 1966 (ordonnance du 15 septembre 1966), qui avait pour objectif d'intéresser d'abord l'épargne privée locale afin de générer un flux d'investissement, et subsidiairement seulement les capitaux étrangers<sup>151</sup>.

Cette nouvelle orientation, en rendant obligatoire l'agrément des projets privés par une Commission Nationale des Investissements (CNI), visait à consolider le monopole exercé par l'Etat sur les secteurs vitaux de l'économie.

En 1983, un Office pour l'Orientation, le Suivi et la Coordination de l'Investissement Privé (OSCI) est créé, ayant pour missions principales d'orienter l'investissement privé et d'assurer son intégration dans le processus de planification. Cet organisme est venu à la suite des faibles résultats enregistrés de la loi de la loi du 21 août 1982 relative à l'encouragement et à l'investissement privatif qui avait pour objectif vise d'insérer le secteur privé dans le système de planification nationale et lui faciliter notamment l'accès au crédit et aux importations.

---

<sup>150</sup>A. Kerzabi, M. Saidani, *La taille des PME algériennes : une explication par les coûts de transaction*, *Economie et management*, n°9, Université de Tlemcen, 2009.

<sup>151</sup>F. Boualam, *Op.cit.*

Avec l'émergence, certes lente, de la notion d'économie de marché, la décennie 1990 marque un tournant dans le processus de libéralisation de l'économie algérienne, et en particulier sur le développement de l'investissement privé en Algérie. Ce processus de réformes a abouti par l'adoption du décret législatif de 1993 relatif à la promotion de l'investissement, qui s'articule autour de trois éléments :

- Le droit d'investir librement
- L'égalité entre les promoteurs nationaux privés ou étrangers
- Et, la création d'une Agence de Promotion de soutien et de Suivi des Investissements (APSI).

Devant les résultats mitigés enregistrés, les pouvoirs publics ont procédé à la révision de ce code en promulguant en 2001 l'ordonnance n°01-03 relative au développement de l'investissement et la loi d'orientation sur la promotion de la PME<sup>152</sup>. Cette loi visait à assainir l'environnement administratif et juridique du cadre général de l'investissement, elle s'est traduite par la création :

- Du Conseil National de l'investissement (CNI)
- D'un Fonds d'appui à l'investissement
- D'un Guichet Unique, en la forme d'une Agence Nationale du Développement de l'Investissement (ANDI)<sup>153</sup>.

Cependant, les efforts de promotion de la création d'entreprises depuis plus d'une décennie, n'ont manifestement pas aboutis à des résultats satisfaisants. Ainsi, avec un taux de dix PME pour mille habitants, l'Algérie est loin des standards internationaux où le taux le plus faible est de l'ordre de quarante-cinq PME pour mille habitants<sup>154</sup>.

Concernant la répartition spatiale des projets d'investissements, on relève une concentration des projets autour des grands centres urbains. Alger concentre à elle seule 21% des projets totaux<sup>155</sup>.

« Cette répartition déséquilibrée est particulièrement dangereuse pour le développement régional qui a été l'une des forces de l'organisation économique développée dans le passé. Au plan de l'aménagement du territoire, la PME représente un vecteur efficace pour favoriser une occupation rationnelle du territoire national par les activités et les populations<sup>156</sup>.»

---

<sup>152</sup>Z-M Barka, *Annual Report on international finance and development in Africa: Algérie*, CESPI, 2009.

<sup>153</sup>Idem

<sup>154</sup>Ibidem

<sup>155</sup>K. Boutaleb, *La problématique de la création des entreprises face aux contraintes socioéconomiques de l'environnement local en Algérie*, in *Création d'entreprise et territoires, colloque international, Tamanrasset, 2006*.

<sup>156</sup>CNES, *Pour une politique de développement de la PME en Algérie*, Alger, 2005.

### 3. Les contraintes d'investissements en Algérie

Les obstacles les plus évocateurs de la situation algérienne en matière d'investissement concernent notamment le foncier, l'informel le financement, et la bureaucratie. Dans ce qui suit nous consacrerons des développements pour les deux derniers éléments, sachant que les deux premiers éléments feront ultérieurement l'objet de développements plus détaillés du fait de leur fort impact sur la décision d'investissement des grandes enseignes.

#### 3.1. La contrainte du financement

L'accès au financement des projets d'investissement est une problématique nationale qui persiste depuis de longues années. K. Boutaleb résume les principaux facteurs qui font obstacles au financement<sup>157</sup> :

- **La lenteur de la réforme du secteur bancaire :** La réforme du secteur bancaire et financier, malgré les étapes franchies depuis la loi sur la Monnaie et le Crédit de 1990 reste très en déca des exigences d'efficacité et d'efficience en matière de crédit et de financement de manière générale
- **La régulation inadaptée aux nécessités d'allocation des ressources :** Malgré la forte baisse des taux d'intérêts jusqu'à 6,5% pour l'investissement et 10% pour les crédits d'exploitation, ils n'ont pas suffi à donner une dynamique à l'investissement
- **La rigidité des critères et les modalités d'accès au financement :** Malgré tous les progrès accomplis en matière de prestation de services, l'accès au financement de l'investissement reste une procédure très lente et ardue, dépassant souvent une année. Les critères de solvabilité et de rentabilité, l'analyse et l'évaluation du risque, le respect des règles prudentielles se conjuguent pour rendre difficile sinon impossible l'accès au financement.

Sur un plan opérationnel deux obstacles sont à relever : le niveau général des taux d'intérêt qui demeure encore assez élevé et l'apport en fonds propres exigé<sup>158</sup>.

La création d'entreprise se heurte donc au problème d'accès au financement et cela malgré les efforts accomplis dans ce domaine ces dernières années à travers la création des fonds de garantie des crédits et les aides qu'offre l'Etat à la création d'entreprises.

---

<sup>157</sup>K. Boutaleb, Op.cit.

<sup>158</sup>H. Benbayer, H. Trari-Medjaoui, Développement des sources de financement des PME en Algérie, Economie et management n°9, Université de Tlemcen, 2009.

Le problème réside dans le fait qu'il n'existe pas comme c'est le cas dans les pays développés, de chaîne continue de financement qui permet aux investisseurs de passer par tous les stades de développement de leur projets en commençant par le micro-financement, l'emprunt personnel, l'emprunt garanti, capital risque jusqu'à éventuellement l'introduction en bourse<sup>159</sup>.

### **3.2. Les contraintes bureaucratiques**

L'une des contraintes majeures pour les investisseurs algériens réside dans les lenteurs bureaucratiques. Celles-ci se manifestent dans la longueur, la complexité et la non-coordination des procédures administratives pour obtenir auprès des administrations locales et mêmes centrales les accords nécessaires à l'installation, à l'établissement et au démarrage de l'entreprise<sup>160</sup>.

En dépit des efforts qui ont été faits ces dernières années, il faut toujours produire une masse de documents pour faire enregistrer une entreprise et le processus complet de création est important, alors que la création d'une entreprise en Europe prend en général une semaine<sup>161</sup>.

En outre, s'agissant des actes de la vie courante d'une économie (installation d'une ligne téléphonique et connexion à Internet, dédouanement, courrier...), ils doivent pouvoir se faire sans solliciter un passe-droit ou d'intervention intéressée d'un relationnel. En Algérie pour aplanir les difficultés on continue aujourd'hui plus qu'hier à recourir aux relations personnelles sinon à la corruption qui est devenue monnaie courante<sup>162</sup>.

L'apport initial en capital de l'investisseur est fixé selon les niveaux de 15% pour un investissement inférieur à millions de DA ; 20% si le montant global est compris entre 2 et 10 millions de dinars et 30% pour tout investissement supérieur à 10 millions de DA. Ainsi, tout projet tant au niveau de l'agroalimentaire (conserverie) à titre d'exemple développe un coût approximatif de 350 à 450 millions de Dinars soit induisant un apport de fonds propres de 100 à 135 millions de dinars.

Enfin, K. Boutaleb souligne que l'ANDI ses guichets uniques «ne sont que des boîtes d'enregistrement incapables de décisions concrètes qui motivent les investisseurs<sup>163</sup>».

---

<sup>159</sup>A.Henni, **Droit, appareil judiciaire et transition du marché en Algérie, communication présentée aux XX e journées ATM-CREDES, Droits et développement, Nancy, 2004.**

<sup>160</sup>Cf. **infra.**

<sup>161</sup>K. Boutaleb, **Op.cit.**

<sup>162</sup>K. Boutaleb, **Op.cit.**

<sup>163</sup>K. Boutaleb, **Op.cit.**

Le représentant de l'ANDI n'est capable de prendre une décision sur place en connaissance de cause, sans se référer à son responsable hiérarchique, alors que ces guichets uniques devraient être de véritables centres de décision.

Liées au développement de l'investissement étranger, énumérées précédemment, peuvent expliquer le désintérêt actuel des enseignes internationales pour le marché algérien.

Cette enquête repose sur l'interrogation d'une soixantaine de sociétés internationales de distribution et se base sur vingt-cinq critères comme le risque économique et politique, l'attractivité du marché ou la croissance de la distribution. Elle est élaborée annuellement par le cabinet de consultants A.T. Kearney.

### **3.3. La situation de la franchise commerciale en Algérie**

En se référant aux exemples de la franchise dans différents pays européens et voisins, l'expérience algérienne dans ce domaine reste modeste et naissante. Cela n'empêche pas l'existence de quelques expériences réussies de franchise sous quelques marques étrangères.

Malgré l'arrivée de ces marques et enseignes internationales sur le marché algérien, la franchise reste aujourd'hui encore peu connue de la population, et même du milieu commercial. En Algérie, il existe 60 enseignes développées en réseaux de franchise en Algérie). Il y a une absence complète de données chiffrées concernant cette pratique.

Plusieurs entreprises algériennes qui sont connues par leur marque, leurs produits et/ou services peuvent tout à fait se développer rapidement par le biais de la franchise, car c'est une méthode d'expansion à grande vitesse et à moindre risque. Mais en réalité, aucune entreprise ne l'a fait. De ce fait, le marché de franchise est encore marginal, et reste à exploiter.

Les obstacles au développement de la franchise en Algérie sont résumés, à notre avis, quatre principales raisons, à savoir :

➤ L'absence d'une législation spécifique à la franchise : En Algérie, la législation et la réglementation spécifiques sont inexistantes et bien que caractérisée par un vide juridique mais utilisée en la forme de contrat international, la pratique de la franchise n'est pas interdite. Dépourvue de tout cadre ou définition juridique, la franchise n'était pas protégée en tant que telle par le droit algérien même.

➤ Le non transparence au niveau de l'expression des contrats. En effet, même s'il existe des franchises en Algérie, celles-ci ne sont pas déclarées en tant que telles. Ceci est dû principalement au fait que des problèmes de transfert de royalties peuvent conduire des entreprises à contourner la réglementation des changes, occultant par-là, la nature effective des contrats.

Ainsi, les franchisés implantés en Algérie sont confrontés à une législation délicate puisqu'ils n'ont pas le droit légalement de verser des royalties aux franchiseurs étrangers. Ces versements sont considérés comme des fuites de capitaux en infraction à la législation relative aux changes. Le contrat de franchise prévoit que le franchisé doit verser une redevance (royalties) au franchiseur, généralement en devises. Or, tout transfert de devises vers l'étranger doit être justifié par une vente de marchandises ou une prestation de services, ce qui n'est pas le cas des royalties. D'où une impossibilité pour le franchisé algérien de payer des royalties à un franchiseur étranger.

Cette situation handicapante pour le développement de nouvelles activités a été largement détournée par la pratique. Actuellement de nombreuses marques franchisées étrangères sont déjà présentes sur le marché national, le même problème se pose puisque afin de reverser les royalties dues aux franchiseurs, les franchisés doivent biaiser puisque aucune loi n'encadre spécifiquement la franchise.

➤ Les moyens trouvés pour contourner la loi tiennent souvent au bricolage. Les franchises commerciales ont mis en place un système de prélèvement des royalties à la source où les prix de vente aux franchisés sont majorés du montant dû au titre des royalties. Pour les franchises de services par contre, ces deux subterfuges sont difficilement applicables, ce qui explique le retard d'implantation des franchises de services en comparaison avec le Maroc et la Tunisie.

➤ Le bail commercial : La révision du code de commerce en 2005 a introduit un assouplissement dans le cadre juridique relatif au bail commercial, en obligeant le locataire à quitter les lieux à l'échéance du contrat, sans mise en demeure ni indemnité d'éviction. La durée du bail ne sécurise en rien l'investisseur. Par ailleurs, les prix de locations sont excessivement chers, lorsque l'on sait que le franchiseur exige une implantation au niveau des principales rues marchandes, en l'absence de grands centres commerciaux, avec des normes bien définies.

➤ l'omniprésence d'un marché informel en général, et de la contrefaçon en particulier, surtout dans le segment de l'habillement, créneau le plus recherché par les franchisés, selon les dires de Mme Hind Benmiloud<sup>164</sup>.

L'exemple de la Tunisie est évocateur du rôle de la franchise dans le développement de la grande distribution. La nouvelle réglementation concernant la franchise et les centrales d'achat adoptée en 2009, a favorisé la multiplication des grandes surfaces Franchisées en Tunisie. Ainsi, Carrefour possède 44 grandes surfaces franchisées<sup>165</sup>.

---

<sup>164</sup>Présidente de l'association algérienne de la franchise.

<sup>165</sup>[http://www.atkearney.com/images/global/pdf/2010\\_Global\\_Retail\\_Development\\_Index.pdf](http://www.atkearney.com/images/global/pdf/2010_Global_Retail_Development_Index.pdf)



Au Maroc, la pratique de la franchise est la plus ancienne et la plus développée des pays maghrébins, avec 404 réseaux de franchises, tous secteurs confondus, regroupant 3 198 points de vente en 2009<sup>166</sup>.

Dans le secteur de la distribution alimentaire, le marché marocain se distingue par le développement d'un commerce en réseau, sous forme de franchise, initié par des distributeurs locaux à l'image des chaînes de supérettes de Hanouty (173 magasins) ou Mini-Brahim (73 points de vente), mais aussi les grandes enseignes de distribution présentes au Maroc avec notamment Carrefour (2 hypermarchés en franchise avec le groupe Label'Vie)<sup>167</sup>.

En dépit des entraves et du retard pris par l'Algérie dans le secteur de la franchise, les expériences actuelles rencontrent un succès et contribuent à la modernisation des circuits commerciaux par la mise à niveau du commerce de détail (transfert de savoir-faire, techniques commerciales, qualité) et par les investissements qu'elles pourraient représenter à moyen terme.

C'est dans ce sens qu'un premier salon de la franchise a été organisé en Algérie en 2006<sup>168</sup>. Cet événement a eu pour objectif de faire connaître la franchise, un concept relativement nouveau pour l'Algérie. Enfin, la création d'une association algérienne de la franchise représente, à notre sens, un élément important pour le développement des franchises en Algérie.

#### **4. L'attractivité des investissements dans le domaine de la grande distribution en Algérie.**

Pour résumer<sup>169</sup>, l'Algérie est «attractive» plus que «attrayante». Le premier terme renvoie à «attraction» (selon la définition du Trésor de la Langue Française : «force qui attire vers elle»), le second à «attrait» (donc «capacité à faire venir à elle», sous-entendu «par ses appâts», «en faisant attendre un avantage»).

En termes économiques, on dirait qu'elle a du potentiel qui n'est pas mis en valeur, ou alors qu'elle préfère surveiller ce qu'elle propose aux autres de ses capacités. Il faudrait rajouter à ces aspects «structurels» des questions institutionnelles.

---

<sup>166</sup>Idem.

<sup>167</sup>Données du Ministère marocain de l'Industrie, du Commerce et des Nouvelles Technologies (MICNET).

<sup>168</sup>Sous le patronage du ministère du Commerce et de celui de la PME/PMI, le Cercle d'action et de réflexion autour de l'entreprise (CARE) et la Société financière internationale (SFI), en collaboration avec la Banque africaine de développement (BAD).

<sup>169</sup> Les Cahiers du Cread, vol. 33 - n° 119/120 - 2017

L'absence d'un véritable tissu de PME (perceptible, par exemple, dans la tendance des entreprises étrangères présentes en Algérie à recourir systématiquement à l'importation) est certainement un facteur de freinage. Et puis, la question de l'environnement des affaires est une question certainement décisive. C'est une constatation d'autant plus étonnante que l'Algérie est un pays a priori plutôt attractif. C'est lié notamment, bien sûr, à son potentiel en termes d'hydrocarbures et à sa taille, tout simplement, mais pas seulement.

L'outil construit dans le cadre de notre article permet de souligner que l'Algérie est également attractive grâce à ses infrastructures, ou plus exactement grâce à l'utilisation de ses infrastructures, et grâce à la perception plutôt bonne que les investisseurs ont du risque pays algérien, ce qui trouve sans doute racine dans les efforts de stabilité macroéconomique et une gestion financière relativement prudente de la rente pétrolière et gazière. En revanche, l'Algérie pêche par une demande interne un peu faible, par une qualification de la population pas assez forte, et surtout par un secteur des services sous-développé et un effort de recherche nettement insuffisant.

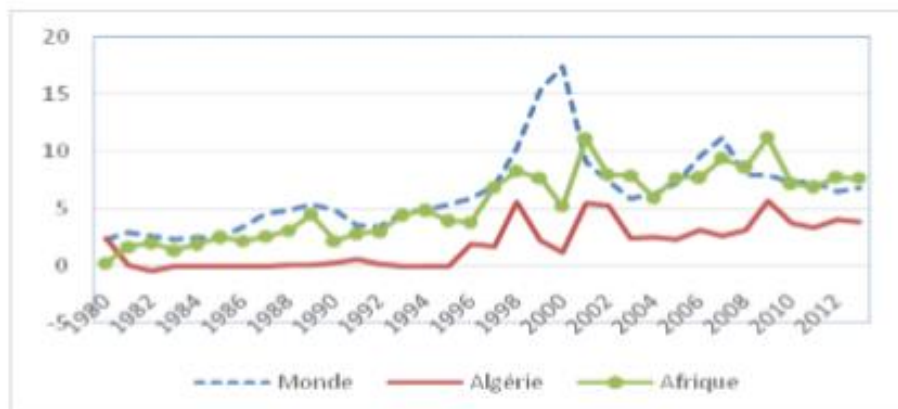
**Figure 03 : Pourcentage du total monde des IDE entrants en Algérie (1970-2014)**



**Source : Base de données CNUCED (2016).**

Cette sous-représentation de l'Algérie (par rapport, par exemple, à son PIB rapporté au PIB mondial) ne lui est pas spécifique. Traditionnellement, les pays industrialisés sont surreprésentés dans les flux financiers mondiaux, et les IDE ne font pas exception. Mais l'Algérie est pourtant sous-investie même par rapport à des pays comparables, en niveau, en historique, mais également, et c'est sans doute le plus inquiétant, en dynamique actuelle, dans cette phase de mondialisation. Si l'on compare par exemple les IDE (flux entrants) rapporté au commerce (exportations+importations), la représentation est peut-être moins défavorable aux pays émergents. Mais là encore, l'Algérie fait moins bien que l'ensemble du monde, mais également que l'ensemble de l'Afrique. (Graphe 2)

**Figure 04 : Ratio flux d'IDE rapportés au commerce extérieur en (%) pour l'Algérie, le monde et l'Afrique**



**Source : Base de données CNUCED (2016).**

Les IDE représentent une part relativement faible de l'investissement total en Algérie. Compte tenu de leur importance pour le transfert de technologies et l'amélioration des capacités d'innovation, une politique spécifique avait été définie dans le cadre de la nouvelle stratégie industrielle.

Le nouveau code des investissements<sup>170</sup>, adopté en juillet 2016, prévoit trois niveaux d'avantages : Des avantages communs pour l'ensemble des investissements éligibles ; des avantages supplémentaires pour les investissements relevant des secteurs de l'industrie, de l'agriculture et du tourisme ; et des avantages exceptionnels pour les projets d'intérêt particulier à l'économie nationale.

Ce nouveau code intervient après les mesures adoptées en juillet 2009, dans lesquelles l'exercice des activités de production de biens, de services et d'importation par les étrangers en Algérie est le premier code des investissements adopté en 1993 (Décret législatif n°93-12 du 5 octobre 1993 relatif à la promotion de l'investissement) consacre de façon définitive, la liberté des investissements y compris étrangers, institue des régimes en sa faveur sous forme d'incitations fiscales, financières et sociales et traduit donc une mutation institutionnelle et réglementaire, d'importance. Trois modifications ont été introduites à ce code, en 2001, en 2009 et en 2010. Les deux dernières ont touché, d'une manière principale, les règles d'établissement des IDE.

<sup>170</sup> Le premier code des investissements adopté en 1993 (Décret législatif n°93-12 du 5 octobre 1993 relatif à la promotion de l'investissement) consacre de façon définitive, la liberté des investissements y compris étrangers, institue des régimes en sa faveur sous forme d'incitations fiscales, financières et sociales et traduit donc une mutation institutionnelle et réglementaire, d'importance. Trois modifications ont été introduites à ce code, en 2001, en 2009 et en 2010. Les deux dernières ont touché, d'une manière principale, les règles d'établissement des IDE.

Subordonné à la constitution d'une société dont le capital est détenu au moins à 51% par l'actionnariat national résident (règle 51/49).

Les directives contenues dans les LFC<sup>171</sup> de 2009 et 2010 à l'encontre des IDE s'avèrent non productives et obsolètes. Préparées dans la précipitation pour contrecarrer le déficit de la balance de paiements et pour répondre aux agissements de quelques investisseurs étrangers jugés « irresponsables » par le gouvernement, ces directives n'ont pas eu les effets escomptés. Maintenant, les autorités publiques parlent d'un nouveau mode des IDE qu'elle les qualifie d'« utile ». Dans l'exposé des motifs du nouveau code des investissements<sup>172</sup> présenté au parlement en juin 2016, il est recommandé d'adopter une démarche qui tend à encourager le «recours à des partenariats avec des opérateurs étrangers de renom qui continueront à être sollicités pour accompagner et intensifier notre développement national, sur la base de l'intérêt mutuel ainsi que du transfert de savoir-faire et de technologie<sup>173</sup> ».

La révision du code des investissements consistera en un repositionnement, de certaines règles, dans les textes dont elles relèvent naturellement, l'abrogation de certaines autres en raison, non seulement, de leur infaisabilité mais aussi des effets contreproductifs qu'elles génèrent, enfin l'adaptation de celles qui paraissent devoir être conservées après neutralisation de leurs effets indésirables.

#### **4.1. Construction d'un outil d'analyse spécifique : l'indice contextualisé d'attractivité.**

Dans la littérature de l'investissement direct étranger (IDE) et l'internationalisation de l'entreprise, une attention croissante est accordée à l'étude comparative de l'attractivité du pays pour les IDE. La Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement a mis au point plusieurs indices pour évaluer et comparer les avantages de localisation des pays. Cependant, ces indices souffrent de plusieurs limites. Des études ont tenté de Loi de finances complémentaire construire et améliorer un indice qui permet de résoudre certaines de ces limites (Rodriguez et la, 2009).

La CNUCED reconnaît les limites de ses indices. Dans le WIR<sup>174</sup> 2002, la CNUCED a accepté qu'«Il est impossible, avec les données disponibles, de capturer la multitude de facteurs qui peuvent influencer sur les IDE" et que «Cette analyse peut offrir de nombreuses perspectives intéressantes pour évaluer les politiques envers les IDE».

Il semble qu'il y ait des possibilités pour améliorer, élargir et approfondir l'indice de potentiel des IDE.

---

<sup>171</sup> Loi de finances complémentaire

<sup>172</sup> Ministère de l'Industrie et des Mines (2015). *Projet de loi relative à la promotion de l'investissement.*

<sup>173</sup> Programme du gouvernement (2014).

<sup>174</sup> World Investment report

Ces indices reposent pratiquement tous sur l'idée que l'attractivité n'existe pas en soi, mais apparaît comme la combinaison de deux types d'éléments : d'une part, la qualité intrinsèque de l'offre territoriale ; d'autre part, la hiérarchie des critères de choix de localisation retenus par les investisseurs, qui peut évidemment varier en fonction du type de projet ou des caractéristiques propres de l'investisseur (taille, origine géographique, degré d'internationalisation). Pour obtenir des indicateurs pertinents d'attractivité, il faut donc affecter à chaque indice élémentaire une pondération reflétant son importance pour l'investisseur potentiel.

Les travaux empiriques sur les IDE suggèrent de nombreuses variables explicatives de l'attractivité. Finalement, aucun consensus ne se dégage<sup>175</sup>. Il s'agit autant de facteurs industriels (coûts de transport, coûts d'implantation, coûts salariaux, avantages technologiques, agglomérations d'activités, etc.), commerciaux (taille du marché, proximité de la demande, barrières à l'échange, appartenance à une zone d'intégration) qu'institutionnels (politique fiscale ou commerciale, dispositions législatives en matière de rapatriement des capitaux ou de mouvement de capitaux, risque pays, climat des affaires) (Alaya et al, 2009).

Cette section s'intéresse à la comparaison de l'Algérie avec d'autres pays. Dix pays ont été retenus pour être comparés avec l'Algérie, choisis parce qu'ayant des problématiques communes, et répartis dans le monde.

Puis, en s'appuyant sur des travaux de la CNUCED<sup>176</sup>, est construit un «indice contextualisé d'attractivité», simple et robuste, qui permet de repérer, pour chaque pays de l'échantillon, les aspects sur lesquels il est fort ou faible. Ce travail a permis de quantifier deux aspects différents du sujet :

- ✓ L'Algérie reçoit relativement peu d'IDE, alors qu'elle est plutôt attractive.
- ✓ En termes d'attractivité justement, l'Algérie souffre principalement, d'un très faible ratio de Recherche et Développement rapporté au PIB, d'un secteur d'exportation des services atrophié et, dans une moindre mesure, l'éducation supérieure.

#### **4.2.Principes et méthodes retenus**

L'analyse d'un phénomène dans un pays conduit naturellement à poser un regard vers ce qui peut se passer, au même moment, dans d'autres pays<sup>177</sup>.

---

<sup>175</sup> Voir Chakrabarti (2001), Levasseur (2002), Kamaly (2003), Lim (2001) ou Bloningen (2005).

<sup>176</sup> Spécialement celle des années 1999 et 2003

<sup>177</sup> La comparaison peut, sur certains sujets, se faire également dans le temps. Dans le cadre des IDE, cette comparaison dans le temps est à manier avec prudence, tant le mouvement des IDE est un phénomène soumis à de grandes tendances internationales.

L'ambition d'un tel regard est de permettre une comparaison, pour déceler des décalages, ou repérer des points fixes, entre un pays donné et des pays qui, forcément, seront différents, mais qui peuvent proposer des problématiques similaires.

Dix pays ont été retenus : les voisins du Maghreb, deux pays pétroliers (l'Angola et la Norvège), deux pays Latino-Américains (Pérou et Venezuela), deux pays en transition (Roumanie et Ukraine) et un pays d'Asie, musulman et producteur de pétrole (la Malaisie).

L'exercice de comparaison internationale, dans le domaine économique, s'est basé sur un modèle simplifié d'attractivité des IDE, inspiré des réflexions de la CNUCED. Il a été conduit sur dix pays (onze en comptant l'Algérie), échantillon qui permet déjà de souligner quelques résultats.

#### **4.3.Le choix des pays de comparaison**

La comparaison de pays est toujours un exercice délicat, tant les pays sont, par essence, des objets socio-économiques différents. Il s'agit pourtant d'un exercice auquel sont rompues, par exemple, les entreprises multinationales ou, plus encore, les institutions financières. Pour un investisseur en effet, qu'il s'agisse de penser en termes de rendement ou qu'il faille réfléchir en termes de risque, la comparaison internationale est cruciale. Les banques ont même développées, en interne, des services spécialisés dans cette comparaison : ce sont les services de « risque pays », qui, au sein des processus de décision d'investissement (qu'il s'agisse d'investissement de long terme, comme le financement d'un IDE, ou de gestion de portefeuille de court terme, voire de gestion de très court terme), développent en permanence des outils de comparaison<sup>178</sup>.

Quels pays retenir pour l'échantillon de comparaison ? Pour les IDE, les fondamentaux structurels de l'économie sont au cœur de la problématique. La spécialisation de l'économie algérienne autour des hydrocarbures est évidemment une question incontournable, et les pays de l'échantillon doivent, en grande majorité, être des pays pétroliers (ou producteurs de matières extractives). La question géographique a également un sens, tant il est vrai que la logique de zone existe pour ce type d'investisseurs. La taille est également incontournable : un pays de presque 40 millions d'habitants n'a pas les mêmes problématiques qu'un pays qui n'aurait que quelques centaines de milliers de citoyens.

Le nombre de pays à retenir pour un échantillon de comparaison est également une question importante. Plus grand est l'échantillon, plus la finesse de l'analyse est possible (car plus nombreuses sont les problématiques qui sont soulignées), mais plus la pertinence de l'analyse se dilue (car les questions ont tendance à se multiplier).

---

<sup>178</sup> Voir à ce sujet toute la littérature sur le risque pays proposée en Bibliographie, en particulier Arndt et Oman (2006) pour la mesure de la gouvernance, Borio (2002), Guessoum (2004) ou Meunier et Sollogoub (2005) pour les questions plus générales de comparaison des pays.

L'option retenue a été de sélectionner une dizaine de pays : outre les voisins immédiats, prendre des pays dans différentes régions, sur une base structurelle (en clair, des pays pétroliers ou fournisseurs de matières premières, mais de taille comparable).

#### **4.4. Le choix des moyens de comparaison**

La comparaison économique s'est faite en deux temps. D'abord, une étude de statistique descriptive a permis de comparer les pays sur des ratios relativement simples. Ensuite, sur la base des réflexions menées par la CNUCED, un modèle simplifié d'attractivité des IDE a été construit. Il a permis de souligner les forces et les faiblesses de l'Algérie par rapport aux économies de l'échantillon.

La construction de ce modèle simplifié d'attractivité des IDE mérite d'être détaillée ici.

La CNUCED construit en effet un indicateur d'attractivité qui lui permet de positionner les pays dans un tableau à quatre catégories, selon qu'ils sont, ou non, « attractifs » et selon qu'ils reçoivent, ou non, beaucoup d'IDE. La CNUCED ne donne pas les résultats précis de son indicateur, seulement le classement en catégories. Mais elle explique la méthodologie retenue. « L'indice des entrées potentielles d'IDE prend en compte plusieurs facteurs (autres que la taille du marché) censés influencer sur le potentiel d'attraction d'un pays auprès des investisseurs étrangers », (CNUCED, 2003).

Il correspond à la moyenne des valeurs (normalisées pour donner une valeur comprise entre 0, pour le pays ayant obtenu le plus mauvais résultat, et 1 pour le pays ayant obtenu le meilleur résultat) de 12 variables (aucune pondération n'est effectuée en l'absence de raisons justifiant a priori le choix de pondérations particulières) », (CNUCED, 2003).

**Tableau N° 83 : Les variables proposées par la CNUCED pour son indice d'attractivité**

<b>Questions à mesurer</b>	<b>Variable choisie</b>
Caractere plus au moins évolué de la demande locale (les pays à haut revenu attirant relativement plus d'IDE)	PIB par habitant
Taux de croissance prévu	Taux de croissance du PIB sur 10 ans
Modernité des infrastructures d'information et de communication	Nombre moyen de lignes téléphoniques pour 1000 habitants
Infrastructures traditionnelles	Consommation d'énergie par habitant
Capacités technologiques locales	Part des depenses recherche & developpement dans le PIB
Niveau de qualification	Proportion d'étudiants du terrain dans la population
Perception du risques par des investisseurs	Note de risque pays
Participations au système de production intégrée des principales sociétés transnationales	Part du marché mondial des importations de pièces et composants pour l'automobile et l'électronique
Importance des IDE dans le secteur des services (2/3 des IDE mondiaux)	Part du marché mondial des exportations de services
Capacités d'attraction et d'absorption des IDE et conditions d'investissements	Part du srock mondial des IDE entrants
Indicateur indirect des possibilités d'investissement dans les industries extractives	Part du marché mondial des exportations de produits provenant de ressources naturelles

**Source : CNUCED (2003).**

#### **4.5. Les résultats de l'outil ICA : Construction de « l'indice contextualisé d'attractivité des IDE »**

L'ambition n'est pas de reconstruire un indice identique à celui de la CNUCED, mais de s'appuyer sur les principes qu'elle a dégagés en l'appliquant à un champ plus réduit : les pays retenus comme étant intéressants à comparer avec l'Algérie.

Les douze variables proposées par la CNUCED ont été recueillies pour les onze pays de l'échantillon. Faute d'avoir accès aux bases utilisées par l'organisation multilatérale, il a fallu, parfois, prendre un variable « proxy » par rapport à la méthodologie de la CNUCED. Par exemple, pour la note de risque pays, c'est la note proposée par l'OCDE qui a été retenue. On insistera ici pour dire que cela ne change pas l'esprit de la méthodologie.



En effet, les variables choisies par la CNUCED sont non pas « la mesure » de la question posée, mais « une mesure » de cette question : de la même manière que le PIB l'est, de la même manière que la part des étudiants dans la population n'est qu'une manière de mesurer le niveau de qualification de la population.

A partir de ces variables, la CNUCED propose un étalonnage (les données sont normées entre 0 pour le pays le plus faible et 1 pour le pays le plus élevé). La faible taille de l'échantillon ne permet pas cela : cela aurait donné trop de poids, dans chaque variable, au pays «aberrant», c'est à dire au pays très différent des autres, la Norvège pour les questions de PIB, l'Angola pour la croissance, la Malaisie pour la part mondiale des importations de biens électriques et pièces détachées d'automobile, etc.

**Tableau N° 84 : Les variables retenues pour les pays de l'échantillon**

Variables	Demande locale	Croissance prévu	Ouverture et compétitivité	Modernité des infrastructures de communication	Infrastructure traditionnelles	Capacité technologiques locales
	PIB 2012 par habitant en USD	Croissances des 10 dernières années (moyenne 2003-2012)	Exportation sur PIB (moyenne 2003-2012)	Nombre de téléphones mobiles pour 100 habitants en 2012	Consommation d'énergie par habitant (en ktep) 2012	Part du Pib consacré à la R&D 2012
Angola	3836	11.6	65.5	61.4	630	0.06
Alegria	3305	3.6	37.5	97.5	1237	0.07
Egypt	1470	4.7	32.3	119.9	913	0.23
Malaysia	6837	5.1	89.8	114.3	2799	0.63
Morocco	2442	4.7	31.4	120.0	570	0.64
Norway	66825	1.6	41.2	116.1	5817	1.62
Peru	3912	6.3	29.3	98.0	720	0.1
Romania	5837	3.5	34.0	105.0	1741	0.58
Tunisia	3817	3.9	48.3	118.1	918	0.56
Ukraine	2094	3.7	47.8	130.3	2690	0.45
Venezuela	6434	5.0	18.9	102.1	2555	0.5

Source : CNUCED, WDI (2015)

**Tableau N° 85 : Les variables retenues pour les pays de l'échantillon (suite)**

Variables	Niveau de la qualification de la population	Perception du risque par les investisseurs	Capacité d'investissement Dans les industries extractives	Participation au système de production intégrée des grandes firmes transnationales	Importance des IDE dans le domaine des services	Indicateur général d'attractivité
	Nbr. D'étudiants du 3 <sup>e</sup> cycle (pour 100000 habitants) 2012	Note de risque selon OCDE	Part mondiale des exportations de matières premières (CTIS)	Part mondiales des importations des biens électriques et pièces détachées auto (CTI77 et 754)	Part mondiale des exportations de services 2012	Part mondiale du stock d'IDE 2012
Angola	651	2	1.65	0.07	0.02	0.28
Alegria	3233	4	2.13	0.14	0.09	0.22
Egypt	2686	1	0.35	0.13	0.49	0.43
Malaysia	3710	5	1.11	2.73	0.84	0.66
Morocco	1837	4	0.09	0.16	0.30	0.19
Norway	4747	1	3.58	0.32	0.96	1.34
Peru	3917	4	0.55	0.07	0.11	0.85
Romania	4335	4	0.19	0.44	0.24	0.23
Tunisia	3284	3	0.09	0.14	0.12	0.11
Ukraine	5276	0	0.23	0.27	0.43	0.60
Venezuela	7434	0	2.24	0.2	0.05	0.43

Source : CNUCED, WDI (2015)

Corollaire, l'indice de la CNUCED permet une comparaison internationale globale quand le propos de ce travail est de se focaliser sur l'Algérie : faire l'exercice sur trop de pays aurait dilué le sens des résultats, et mettre les données sur une échelle linéaire aurait écrasé trop de détails. Réduire l'échantillon de comparaison permet au contraire de bien repérer les pays, donc de bien regarder l'Algérie.

Il a donc été décidé de procéder par classes, en regroupant, pour chaque variable, les pays en quatre classes, chacune repérée par les quartiles de la distribution. Par exemple, pour la variable « croissance du PIB », les quartiles sont 3,6 pour le premier, 4,1 pour le deuxième et 4,9 pour le troisième : cela permet de mettre dans le premier groupe (croissance la plus faible) la Norvège, la Roumanie et le Venezuela, dans le deuxième l'Algérie et la Tunisie, dans le troisième l'Egypte, le Maroc et l'Ukraine, et dans le quatrième l'Angola, la Malaisie et le Pérou. Le tableau suivant récapitule le résultat de la transformation du tableau de variables en tableau de quartiles.

**Tableau N° 86 : Répartition de l'échantillon en quartile**

Variables	Demande locale	Croissance prévu	Ouverture et compétitivité	Modernité des infrastructures de communication	Infrastructure traditionnelles	Capacité technologiques locales
	PIB 2012 par habitant en USD	Croissances des 10 dernières années (moyenne 2003-2012)	Exportation sur PIB (moyenne 2003-2012)	Nombre de téléphones mobiles pour 100 habitants en 2012	Consommation d'énergie par habitant (en ktep) 2012	Part du Pib consacré à la R&D 2012
Angola	2	4	4	1	1	1
Alegria	2	1	2	1	2	1
Egypt	1	2	2	3	2	2
Malaysia	4	4	4	4	4	3
Morocco	1	3	1	4	1	4
Norway	4	2	3	2	4	4
Peru	3	4	1	1	1	1
Romania	3	1	2	2	3	3
Tunisia	2	2	3	3	2	4
Ukraine	1	2	4	4	4	2
Venezuela	4	3	1	2	3	2

Source : calcul des auteurs

**Tableau N° 87 : Répartition de l'échantillon en quartile (suite)**

Variables	Demande locale	Croissance prévu	Ouverture et compétitivité	Modernité des infrastructures de communication	Infrastructure traditionnelles	Capacité technologiques locales
	PIB 2012 par habitant en USD	Croissances des 10 dernières années (moyenne 2003-2012)	Exportation sur PIB (moyenne 2003-2012)	Nombre de téléphones mobiles pour 100 habitants en 2012	Consommation d'énergie par habitant (en ktep) 2012	Part du Pib consacré à la R&D 2012
Angola	1	2	3	1	1	2
Alegria	2	3	4	2	1	1
Egypt	1	1	2	1	4	3
Malaysia	2	4	3	4	4	4
Morocco	1	3	1	2	3	1
Norway	4	1	4	4	4	4
Peru	3	3	2	1	2	4
Romania	3	3	1	4	2	2
Tunisia	2	2	1	2	2	1
Ukraine	4	1	2	3	3	3
Venezuela	4	1	4	3	1	2

**Source : calcul des auteurs**

Ainsi, on remarque que l'Algérie obtient la meilleure note (4) en ouverture et compétitivité (c'est à dire, en exportations sur PIB) et en attrait dans le domaine des industries extractives, et les plus mauvaises en indicateur général d'attractivité (c'est à dire en stock d'IDE), mais aussi en importance de son secteur des services et en recherche & développement.

Cette technique de passage par le quartile n'est pas exempte de défauts. En particulier, il existe des variables pour lesquels le quartile n'est qu'un calcul statistique et ne reflète pas la proximité des pays. Par exemple, en « ouverture et compétitivité », l'Algérie obtient 4 et l'Ukraine 3, alors que la variable afférente (exportations sur PIB) est respectivement de 39,8 et 39,7. Ce n'est pas pour autant une invalidation de la méthode.

D'abord, tout indice (et tout classement) est toujours sensible à des « effets de frontière », c'est à dire qu'il est parfois difficile de tracer des lignes précises qui séparent des indices, quels qu'ils soient. Ensuite, et c'est sans doute la principale précaution à retenir, cette sensibilité signifie que les notes intermédiaires (donc la note finale) sont dépendantes des variables (en prenant un autre intervalle de temps, l'Ukraine et l'Algérie pourraient échanger leur place). Mais la note donne bien une tendance générale qui, elle, est inévitable. Un indicateur, quel qu'il soit, doit toujours être lu avec précautions quant à la précision de son résultat, et doit avant tout être pris pour ce qu'il révèle, et non pour ce qu'il annonce.

Autre remarque concernant l'ICA : en assumant de se baser sur les travaux de la CNUCED, il est logique d'accepter les biais que comporte l'indicateur général. Par exemple, la relative bonne place en termes d'infrastructure ne peut pas être considérée comme un satisfecit en matière de développement des infrastructures. On sait qu'une économie productrice d'énergie a tendance à être « énergétivore », c'est à dire à consommer plutôt plus d'énergie pour la même production, toutes choses étant égales par ailleurs.

En mesurant par la consommation d'énergie le « niveau d'utilisation des infrastructures traditionnelles », les deux outils, celui de la CNUCED et celui qu'on a développé ont tendance à surestimer cette utilisation (sans tenir compte des discussions à l'œuvre au niveau international pour les efforts en économie d'énergie). Mais là encore, il est possible d'y trouver des enseignements : la volonté de développement des infrastructures en Algérie, même si elle est loin d'avoir porté encore tous ses fruits, a permis au pays d'avoir un niveau déjà supérieur, par exemple, à celui de ses voisins immédiats. Les entreprises auront certes des raisons, parfois, de souligner quelques difficultés. Mais c'est le rôle des exercices de comparaison internationale que de ramener les critiques à plus d'objectivité.

#### **4.6. Quelques enseignements de l'outil : une économie attractive mais peu attrayante**

Ici, on peut déjà tirer de l'ICA quelques indications quant à la position de l'Algérie. Ses « mauvaises » notes sont de différents types. Pour certaines, le pays ne peut que constater les choses (croissance et niveau de vie plutôt faible, stock d'IDE très bas).

Mais pour d'autres, il existe une action possible des autorités : les efforts de la nation en R&D ou la qualification de la population sont des leviers activables.

Puis, en reprenant l'argument de la moyenne non-pondérée, il est alors possible de calculer simplement cet « indice contextualisé d'attractivité des IDE ».

L'Indice contextualisé d'attractivité (ICA) est une simple moyenne des douze quartiles précédents. On y adjoint le rang des pays parmi l'échantillon, ainsi que l'importance des IDE (rapportés au PIB ou au nombre d'habitants). Les deux tableaux doivent se lire ensemble.

**Tableau N° 88 : Comparaison des résultats de l'ICA et des IDE reçus**

	<b>ICA</b>	<b>Rang</b>	<b>IDE/PIB</b>	<b>Rang</b>	<b>IDE/Habitant</b>	<b>Rang</b>
<b>Angola</b>	1.9	9	1.7	8	-20	11
<b>Alegria</b>	1.8	10	1.4	9	54	10
<b>Egypt</b>	2.0	8	3.7	5	77	8
<b>Malaysia</b>	3.7	1	3.2	6	236	3
<b>Morocco</b>	2.1	7	3.7	4	69	9
<b>Norway</b>	3.3	2	2.7	7	2165	1
<b>Peru</b>	2.2	6	4.9	2	193	6
<b>Romania</b>	2.4	5	4.3	3	282	2
<b>Tunisia</b>	2.2	6	4.0	4	151	4
<b>Ukraine</b>	2.8	3	5.1	1	139	5
<b>Venezuela</b>	2.5	4	1.0	10	84	7

**Source : calcul des auteurs.**

On y repère avant tout :

- ✚ La dernière place de l'Algérie dans l'indice contextualisé d'attractivité (11ème) (10 dans le tableau) montre une dégradation de l'attractivité comparativement à celles de ses voisins du Maghreb. On peut avancer que l'application de la règle 51/49 a un impact négatif sur l'attractivité. D'autres éléments peuvent expliquer ce classement par la médiocrité du climat des affaires en Algérie, décrié par les nationaux avant les étrangers.
- ✚ L'écart, qui questionne, entre cette attractivité et la présence des IDE.

Enfin, cet indicateur, pour intéressant qu'il soit au regard de sa simplicité (donc de sa lisibilité) et de sa capacité à souligner certains problèmes, ne doit pas cacher la forêt des questions. Par exemple, le marché local algérien ne ressort pas comme un atout dans l'outil. Or, il est incontestable qu'une économie de presque 40 millions d'habitants, à la population plutôt jeune et avec des besoins importants de consommation et d'investissement, est a priori attractive.

Le principal enseignement réside dans l'écart entre la place relativement bonne de l'Algérie au sein de l'échantillon et son faible stock d'IDE. En d'autres termes, cet ICA, outil simple mais robuste, permet de souligner que l'Algérie est plutôt attractive pour les IDE, que cette attractivité pourrait être encore augmentée avec un effort de la Nation en Recherche Développement et en qualification de sa population, mais que cette attractivité ne se traduit pas en termes de réalisations, comme si l'Algérie ne mettait pas en avant ce qui pourrait être ses attraits. L'Algérie est plutôt attractive, mais plutôt pas très attrayante.

Un autre élément qui peut nous aider à expliquer ces résultats est le caractère rentier de l'économie algérienne. Depuis les années 1960, les pays en développement, pauvres en ressources naturelles, ont enregistré des performances en termes de croissance du PIB per capita, contrairement aux pays exportateurs de ressources naturelles. Ces pays continuent d'accumuler, depuis les années 1980, des recettes substantielles par rapport au PIB sans toutefois améliorer leurs performances en croissance économique (Auty, 2001). L'Algérie n'échappe pas à cette règle. Si les IDE constituent un élément fondamental pour la diversification de l'économie et le transfert technologique, leurs insertion dans l'économie nationale demeurent problématique relatifs aux contraintes institutionnelles.

Nous proposons ici une piste de réponse : l'ICA s'est basé sur le travail de la CNUCED, et ne comporte donc aucune variable relative à la configuration juridique, réglementaire et fiscale. Cela ne signifie pas que la CNUCED ne croit pas à l'importance du sujet. Au contraire, dans son étude détaillée sur l'Algérie, datée de 2004, la CNUCED souligne à quel point cet aspect est crucial. Il a été constaté que l'environnement est décourageant pour un investisseur, notamment par le fait qu'il soit mouvant et pas toujours clair.

Les compagnies multinationales sont très sensibles aux variations dans le climat juridique, institutionnel, économique, social et politique. L'erreur est de considérer qu'agir sur un élément et délaisser les autres peut engendrer des résultats positifs. L'attractivité est une action globale qui doit comprendre une politique qui doit prendre en charge les impératifs de l'économie hôte et les intérêts des investisseurs. On peut, sans trop s'avancer, imaginer qu'une partie de la différence entre « attractivité » et « attrait » de l'économie algérienne repose dans cette question du cadre juridique et fiscal.

## **Section 2 : Le secteur informel en Algérie**

### **1. Les approches du secteur informel en Algérie**

Quatre approches se dégagent de l'ensemble des études consacrées à l'économie informelle en Algérie. La première aborde le phénomène selon le concept de «petite production marchande» qui met l'accent sur l'expansion des petites activités marchandes et les formes «atypiques» de l'emploi (aides familiaux, apprentis, travail à domicile et pluriactivité)<sup>179</sup>; la seconde s'inscrit dans le cadre de l'économie administrée et se focalise sur l'économie parallèle, qui a longtemps représenté le segment prédominant de l'économie informelle en Algérie<sup>180</sup>. La troisième analyse le développement des activités et pratiques illégales notamment dans le contexte de la transition économique et politique en cours, en termes d'illégalisation de l'économie<sup>181</sup>. La dernière est celle du BIT (Bureau International du Travail)<sup>182</sup>, qui se base sur la définition du secteur informel et de l'emploi informel.

Selon les principaux tenants de cette approche, l'économie parallèle représente la forme dominante de l'économie informelle en Algérie durant la phase de la planification centralisée de l'économie algérienne. Cette économie parallèle renvoie à l'existence d'un double marché, un marché administré et un marché parallèle, et par conséquent un double système de prix, des prix administrés et des prix parallèles ou libres<sup>183</sup>.

L'économie parallèle recouvre un marché parallèle des biens et services, un marché parallèle de la monnaie et un marché parallèle des facteurs de production. Les prix pratiqués sur les deux premiers marchés sont élevés par rapport aux prix administrés prévalant sur les marchés administrés, et c'est ce niveau élevé des prix, dans le contexte de la rigidité de l'offre, qui opère le rationnement et permet un équilibre entre l'offre et la demande.

En revanche, les prix pratiqués sur le marché de travail parallèle sont inférieurs à ceux du marché officiel<sup>184</sup>. L'économie parallèle en Algérie se déroule essentiellement dans la sphère de la distribution.

---

<sup>179</sup>C. Bernard, *Nouvelles logiques marchandes au Maghreb : l'informel dans les années 80*, CNRS, Paris, 1991.

<sup>180</sup>A. Henni, *Ajustement, économie parallèle et contre-société*, NAQD, n°7, Alger, 1994.

<sup>181</sup>C. Bounoua, *L'économie parallèle en Algérie*, Cahiers du GRATICE, 9, Université Paris 12, 1995.

<sup>182</sup>BIT, *Travail décent et économie informelle*, Conférence Internationale du Travail, 87<sup>ème</sup> session, Genève, 2000.

<sup>183</sup>A. Henni, *Essai sur l'économie parallèle : cas de l'Algérie*, ENAG, Alger, 1991.

<sup>184</sup>A. Henni, 1994, *Op.cit.*



Tous les produits rares (biens de consommation, matières premières, pièces détachées, devises étrangères) font l'objet de spéculation : ils sont obtenus sur les marchés officiels à des prix administrés et sont systématiquement revendus par des commerçants ou des entreprises privées sur les marchés parallèles à des prix supérieurs, réalisant ainsi des plus-values importantes.

Même les marchandises destinées à la transformation (matières premières et produits semi finis), acquises par les entreprises du secteur privé font l'objet d'une revente en l'état sur le marché parallèle<sup>185</sup>.

Cette économie de spéculation se traduit également par le développement du commerce informel transfrontalier. Les produits subventionnés par l'Etat (produits alimentaires notamment) font systématiquement l'objet de détournements vers les pays voisins (Maroc, Tunisie, Mali et Niger) où ils sont revendus en devises, servant à acheter les produits rares en Algérie ou à alimenter le marché parallèle de la devise dont la politique de contrôle de change adoptée durant cette période est à l'origine.

Selon A. Henni<sup>186</sup>, l'économie informelle se distingue de l'économie officielle par le fait qu'elle se déroule en dehors du circuit légal (pour échapper aux coûts de la réglementation fiscale et sociale) mais elle constitue aussi un prélude à la formation d'une économie de marché, à l'image du capitalisme marchand de l'Europe médiévale qui a donné naissance par la suite au capitalisme industriel.

L'économie parallèle formerait un système cohérent dans la mesure où les différents marchés parallèles sont interdépendants. Si les prix sur les marchés informels des biens et services et de la monnaie sont plus élevés, que les prix sur le marché du travail informel sont plus bas.

Ceci reflète une situation qui correspond à celle vers laquelle tendent les politiques d'ajustement c'est-à-dire une hausse des prix des biens et de la monnaie (libéralisation des prix et du taux de change par la suppression de la politique de subvention et du contrôle de change) et le blocage des salaires. Ceci suggère en quelque sorte un alignement de l'économie administrée sur les normes de fonctionnement de l'économie informelle, qui pourrait constituer à ce titre une référence pour l'instauration de l'économie de marché<sup>187</sup>.

---

<sup>185</sup>C. Bounoua, Op.cit.

<sup>186</sup>A. Henni, 1994, Op.cit.

<sup>187</sup>Idem

Henni soutient enfin l'idée que l'économie parallèle est structurée en réseaux, dont les différentes catégories d'activités - production au noir, distribution et d'import-export, change et activités extra économiques relevant pour la plupart de l'économie criminelle - ne sont que les éléments d'un réseau, animé par un marchand assimilé à un véritable entrepreneur<sup>188</sup>.

Cependant, l'idée de la structuration de l'économie informelle en réseaux, dominés par des marchands, suggère la soumission des activités informelles au capital, qui ne reflète pas toute la diversité du secteur informel<sup>189</sup>. Enfin, en se focalisant sur la sphère de la distribution, Henni néglige l'économie informelle de production, qui est loin d'être quantité négligeable.

## **2. Contexte d'évolution et ampleur du secteur informel**

L'expansion du secteur informel intervient dans un contexte marqué par l'accroissement de l'offre de travail, une compression de l'emploi public et des réformes visant la promotion du secteur privé.

L'évolution de l'activité économique est cyclique de 1986 à 2006 : récession entre 1986 et 1990, suivie d'une stagnation entre 1991 et 1994 et d'une reprise à partir de 1995. Le chômage, en dépit de sa baisse ces dernières années, demeure élevé.

Il résulte de la conjonction de la croissance démographique, de l'arrivée massive des femmes sur le marché du travail et du PAS qui s'est traduit par des suppressions d'emplois massives dans le secteur public économique.

En dépit du phénomène de transition démographique entamé vers la deuxième moitié de la décennie 1980, l'augmentation de la population algérienne se caractérise par un accroissement plus important de la population en âge de travailler (15-60 ans). Alors qu'elle était globalement stable dans les années 1970 et 1980 (50% entre 1965 et 1985), la part de la population en âge de travailler dans la population totale passe de 55% en 1990 à 65% en 2005<sup>190</sup>

---

<sup>188</sup>**Ibidem.**

<sup>189</sup>**Y. Bellache, P. Adair, Le secteur informel en Algérie : Approches, ampleur et mobilité de la main d'œuvre, Erudite, Université de Paris-Est, 2009.**

<sup>190</sup>**N-E Hammouda, Secteur et emploi informel en Algérie : définitions, mesures et méthodes d'estimation, CREAD, Alger, 2006.**

Les réformes visant à assurer la transition d'une économie administrée à une économie de marché ont été graduellement mises en œuvre et affectent principalement le marché des biens, sans modifier la réglementation du marché du travail ni celle du marché du crédit. Les premières mesures apparaissent au début de la décennie 1990, mais les réformes vont s'accroître à partir de la mise en application du PAS, puis à nouveau à partir du milieu de la décennie 2000 qui affiche le développement de la PME comme l'une des priorités des réformes de seconde génération.

Les mesures prises dans le cadre de la libéralisation de l'économie, entamée à la fin des années 1980, le démantèlement du secteur public économique dans le cadre de l'application du PAS ainsi que les dispositifs publics d'aide à la création d'entreprises (dispositif ANSEJ notamment) ont permis un développement remarquable du secteur privé : 91% des entreprises recensées en 2005 ont été créées après 1990<sup>191</sup>.

La promulgation et l'application effective de la loi d'orientation sur la PME a induit une dynamique de la PME privée : 30 000 nouvelles unités sont créées en moyenne chaque année à partir de 2002, correspondant en moyenne à 90 000 nouveaux postes d'emplois. Parallèlement, les PME publiques enregistrent une régression ; leur nombre passe de 778 en 2004 à 666 en 2007, en raison du phénomène de la privatisation.

### **3. Estimations du secteur informel en Algérie**

Le secteur informel est d'abord mesuré indirectement au regard de son évolution, puis estimé à l'échelle nationale en coupe instantanée sur la base de l'enquête emploi de l'ONS de 2007. Selon des estimations indirectes, le secteur informel représentait une part croissante de l'emploi avant 1990 : il se serait élevé de 20% en 1977 à 25% en 1985, puis à 30% au cours de la décennie des années 1990<sup>192</sup>, en parle de 50% de PIB en 2019.

Cette dynamique, plus ou moins forte selon les secteurs d'activité, résulterait de l'effet conjugué de la libéralisation du commerce extérieur et du maintien d'une taxation douanière prohibitive qui stimule à la fois l'essor de la demande - insatisfaite par la production locale - et celle de l'offre du commerce informel qui est alimentée par une offre de travail abondante.

L'estimation du secteur informel sur la base de la définition du BIT, qui repose sur plusieurs critères (taille de l'unité économique, statut dans la profession, absence d'enregistrement statistique ou réglementaire, non tenue d'une comptabilité et statut juridique), aboutit à des résultats disparates.

---

<sup>191</sup>P. Adair et Y. Bellache, **Développement des PME et secteur informel en Algérie**, Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (GTZ), Alger, 2008.

<sup>192</sup>P. Adair et Y. Bellache, 2008, Op.cit.

#### 4. Les statistiques de l'informel en Algérie

Avec l'amorce du passage à la régulation par le marché, le phénomène de l'économie informelle se modifie dans ses manifestations et prend de nouvelles formes. Fraude et évasion fiscales, corruption, détournement de fonds... n'en sont que les traits dominants. La déréglementation du commerce extérieur et la convertibilité commerciale de la monnaie a favorisé l'apparition de ces pratiques informelles nouvelles.

Force est de constater aujourd'hui que la politique d'ajustement structurel n'a pas réduit le dynamisme de l'économie informelle. Au contraire, l'ouverture sur l'extérieur a donné lieu à de nouvelles pratiques informelles, de même que les mesures d'ajustement (licenciements, libération des prix, fermeture d'entreprises, précarité de la situation de l'emploi...) ont entraîné le développement des activités de survie.

Concernant l'évasion fiscale due à la sphère informelle, il y a plusieurs estimations contradictoires. Pour l'UGCAA, le manque à gagner induit par l'évasion fiscale dans les transactions commerciales en Algérie dépasse 200 milliards de DA annuellement, soit au cours actuel soit 2,6 milliards de USD, tout en précisant que 80% des transactions commerciales se font sans aucune facturation, alors que 70 à 80% des transactions utilisent le «cash», comme moyen de paiement<sup>193</sup>. Et que près de 900 000 de commerçants inscrits au CNRC ne payent pas leurs cotisations<sup>194</sup>.

A travers l'ensemble du territoire national, toujours selon cette institution, il y a environ 1,25 million de commerçants qui exercent dans la sphère légale et le nombre est dépassé par celui de ceux qui travaillent dans la sphère informelle est estimé de près 1,5 million, plus de 50% du marché algérien est occupé par le secteur informel et plus de la moitié du chiffre d'affaires des activités commerciales échappe au Trésor public, contrôlant environ 40% de la masse monétaire en circulation hors banques.

Selon une autre étude<sup>195</sup>, les revenus annuels du secteur informel avoisinent les 6 milliards d'Euros (600 milliards DA), soit 17% de l'ensemble des revenus primaires nets des ménages algériens.

---

<sup>193</sup>A. Mebtoul, *Sphère informelle, bureaucratie, corruption. Divorce Etat/citoyens en Algérie*, in *les débats, quotidien national*, février 2010.

<sup>194</sup>Idem.

<sup>195</sup>Etude réalisée par le Forum des chefs d'entreprises (FCE) en 2009.

Les pertes du Trésor public dues à cette activité viennent s'ajouter à celles des organismes publics tels que la CNAS qui voit s'évaporer 1,2 milliards d'Euros de prélèvements. «Ces estimations ne tiennent pas compte des pertes fiscales liées à la fraude sur les importations qui pourraient atteindre des montants considérables en droits de douanes, TVA, IRG et IBS», affirme l'étude.

Le déclin de la production industrielle est dû, selon l'étude, en grande partie à la concurrence déloyale. «Il traduit la part accaparée par les importations dans l'offre et celle prise par le marché informel dans la satisfaction de la demande». Les importations n'ont pas cessé d'augmenter depuis 2000 avec un rythme annuel moyen de 15%. «La hausse des importation en provenance de pays émergents à partir desquels il est plus facile d'organiser la fraude est un indice révélateur».

### **Section 3 : Le foncier industriel en Algérie et les implantations commerciales**

Il peut paraître utopique de lister le foncier industriel comme contrainte majeure au développement des investissements en Algérie tant la superficie du territoire national est importante. Pourtant un rappel des indicateurs de la nature géomorphologique du pays permet de mieux situer cette problématique. En effet, 80% de la superficie du territoire national sont composés de terres sahariennes, 14% de zones alfatières, 1,6% de forêts, 4% de terres cultivables et seulement 0,4% d'espace urbanisé ou urbanisable<sup>196</sup>.

Ainsi, nous pouvons mieux comprendre l'ampleur de la problématique du foncier industriel en Algérie. La première remarque qui se dégage à la lecture de ces constats est que les possibilités d'utilisation d'espaces fonciers nouveaux susceptibles de servir d'assiette à des projets urbains ou industriels ne sont pas illimitées<sup>197</sup>.

Depuis le lancement des plans nationaux de développement après l'indépendance, une offre foncière importante puisée du portefeuille foncier de l'Etat a été mise sur le marché<sup>198</sup>. Cette dernière, accompagnée d'avantages financiers (application de prix administrés avant 1990), n'a pas réussi à satisfaire la demande globale du marché<sup>199</sup>.

Cette incohérence s'explique par l'absence d'une politique nationale du foncier. Cet état des choses a conduit à une situation de gaspillage du foncier industriel à travers notamment trois éléments :

- Les dispositions régissant les zones industrielles les zones d'activités
- Les investissements hors zones spécialement aménagés
- Et les actifs immobiliers des entreprises publiques

En outre, la politique de gestion du foncier industriel en Algérie reposait sur la mise en place : de zones industrielles, de zones d'activités et du dispositif CALPI.

#### **1. Situation générale du foncier industriel en Algérie**

Parallèlement aux dispositifs cités précédemment, l'Etat a également mis à la disposition du secteur public économique, des biens immobiliers considérables, bâtis et non bâtis, ayant intégré son patrimoine à la faveur de la législation des biens vacants ainsi que des nationalisations.

---

<sup>196</sup>M. Benmeradi, *Le foncier économique en Algérie*, <http://www.foncier-finance.gov.dz>

<sup>197</sup>A. Brahiti, *Politique d'offre foncière publique dans le cadre de la promotion de l'investissement*, IEDF, Alger, 2003.

<sup>198</sup>Idem.

<sup>199</sup>M. Benmeradi, *Op.cit.*

Dans ce cadre 1 720 biens couvrant une superficie de 4 000 hectares dont 320 hectares de bâtis ont été transférés à ces dernières. 2 200 autres dossiers couvrant une superficie de 4 500 hectares dont 320 hectares de bâtis sont en cours de traitement soit environ 8 500 hectares au total qui sont ou vont passer de la propriété de l'Etat à celle des entreprises publiques.

Il ressort de ce bref rappel que des ressources foncières importantes ont été prélevées du portefeuille foncier de l'Etat à près de 100 000 hectares<sup>200</sup> puisés du patrimoine foncier de l'Etat et versés soit dans la sphère économique soit en direction des ménages.

Des disponibilités foncières demeurent sous exploitées voir même inexploitées et susceptibles d'être rapidement identifiées et mobilisées. Ces actifs étaient estimés par le Ministère de la Participation et de la Promotion de l'Investissement<sup>201</sup> à environ 16% dans les zones industrielles (1 700 hectares) 54% dans les zones d'activités (3 200 hectares) auxquels il convient d'ajouter 600 hectares constituant les actifs résiduels des entreprises publiques dissoutes soit plus de 5 000 hectares qui peuvent être exploitées immédiatement. Enfin des disponibilités considérables peuvent également être mobilisées dans les entreprises publiques en activité et estimées à près de 1 500 hectares<sup>202</sup>.

Cela s'est traduit par une mobilisation foncière publique très importante avoisinant les 100 000 hectares, tous usages confondus, dont 35 000 hectares pour l'investissement industriel. En outre, et dans le souci de favoriser l'investissement, l'offre foncière publique a été accompagné de mesures incitatives notamment en matière de prix.

Toutefois, les résultats escomptés et principalement la contribution effective à la relance économique n'ont pas toujours été atteints ; au contraire cela a conduit, dans une certaine mesure, à l'émergence d'opérations spéculatives au détriment de l'économie nationale.

Ainsi, le domaine privé de l'Etat continue de faire l'objet d'une forte demande, en grande partie insatisfaite, alors que le constat effectué, au niveau des zones industrielles et des zones d'activités, laisse apparaître l'existence de disponibilités foncières «gelées» (30% environ de la superficie globale de ces zones) et auxquelles s'ajoutent les actifs résiduels des entreprises publiques dissoutes dont la destination à la promotion de l'investissement a été

---

<sup>200</sup>M. Benmeradi, Op.cit

<sup>201</sup>Actuellement Ministère de l'industrie, de la PME et de la promotion des investissements.

<sup>202</sup>Ministère de la participation et de la promotion des investissements, note de présentation du cadre d'émergence d'un marché foncier, Novembre 2005.

consacrée par l'article 26 de l'ordonnance n°01-03 du 20 Août 2001 relative au développement de l'investissement<sup>203</sup>.

En dépit des réformes adoptées, les difficultés ne sont pas pour autant aplanies, notamment pour ce qui a trait aux modalités juridiques d'accès au foncier par voie d'enchères. L'inexistence d'un marché foncier constitue la raison principale du recul des intentions de l'investissement. Les contraintes qui découlent du marché foncier sont <sup>204</sup> :

- Ambiguïté du statut juridique des assiettes foncières, due au fait que la plupart des opérateurs installés ne possèdent pas d'actes de propriété légale et authentique
- Inutilisation de la majorité des terrains viabilisés, car ils appartiennent soit à des sociétés publiques en faillite, soit à des propriétaires privés qui les conservent à fin de spéculation
- Le paiement par des investisseurs d'une quote-part financière unique afin d'accéder au foncier ; ce qui entraîne un découragement des petits investisseurs à fonds propres très limités
- Le prix du mètre carré très variable et souvent très élevé
- Les différences de prix entre le foncier public et le foncier privé encouragent la rétention spéculative
- Les infrastructures ne répondent pas toujours aux exigences techniques pour le futur investissement.

## **2. La situation de l'urbanisme commercial en Algérie**

### **2.1. La gestion urbaine en Algérie**

Les villes algériennes ont connu une croissance démesurée et mal contrôlée traduisant une politique urbaine trop longtemps différée. L'urbanisation des dernières années n'a pas suivi une dynamique linéaire et homogène. Il en résulte une extension démesurée des agglomérations et des dysfonctionnements sur tous les plans<sup>205</sup>.

---

<sup>203</sup>A. Brahiti, *Op.cit.*

<sup>204</sup>G. Benyahia-Taïbi, N. Djemane-Seguini, S.E.S Amari, *l'évolution du rôle des PME dans le développement économique en Algérie : Synthèse macroéconomique, Actes du 5<sup>ème</sup> colloque international de l'ISG, Sousse, 2010.*

<sup>205</sup>R. Sidi Boumediene, M. Taïeb, *La recherche urbaine en Algérie : un état de la question, Pratiques urbaines, n° 14, Paris, juillet 1994*



En dépit des réformes adoptées, les difficultés ne sont pas pour autant aplanies, notamment pour ce qui a trait aux modalités juridiques d'accès au foncier par voie d'enchères. L'inexistence d'un marché foncier constitue la raison principale du recul des intentions de l'investissement. Les contraintes qui découlent du marché foncier sont <sup>206</sup>:

- Ambiguïté du statut juridique des assiettes foncières, due au fait que la plupart des opérateurs installés ne possèdent pas d'actes de propriété légale et authentique
- Inutilisation de la majorité des terrains viabilisés, car ils appartiennent soit à des sociétés publiques en faillite, soit à des propriétaires privés qui les conservent à fin de spéculation
- Le paiement par des investisseurs d'une quote-part financière unique afin d'accéder au foncier ; ce qui entraîne un découragement des petits investisseurs à fonds propres très limités
- Le prix du mètre carré très variable et souvent très élevé
- Les différences de prix entre le foncier public et le foncier privé encouragent la rétention spéculative
- Les infrastructures ne répondent pas toujours aux exigences techniques pour le futur investissement.

Le désengagement de l'état conjugué à une anticipation de la société locale a modifié le développement et l'aménagement urbain en Algérie. Les villes algériennes traversent aujourd'hui une crise aiguë où se conjuguent détérioration du cadre de vie, augmentation des problèmes sociaux et stérilité des actions engagées par les pouvoirs publics.

L'organisation de l'espace algérien résulte d'une évolution assez contrastée où coexistent deux logiques ou deux modes d'occupation de l'espace : l'une issue d'un urbanisme étatique centralisé et dirigé et l'autre illicite, spontanée issue de dynamiques économiques. Les villes sont de ce fait de plus en plus produites par les acteurs privés. Elles avaient pour outils des mécanismes de planification et de gestion inadéquats, en décalage avec les contextes urbains et les réalités de la cité.

L'espace urbain est soumis à des décisions ponctuelles selon l'urgence et la pratique du non plan devient une solution d'échange. La diversification et la multiplication des acteurs urbains mettent en avant des questionnements quant à la cohabitation de plusieurs logiques, sous-tendus par des objectifs différents, parfois antagoniques.

---

<sup>206</sup> G. Benyahia-Taïbi, N. Djemane-Seguini, S.E.S Amari, *L'évolution du rôle des PME dans le développement économique en Algérie : Synthèse macroéconomique*, Actes du 5<sup>ème</sup> colloque international de l'ISG, Sousse, 2010.

Les centres villes n'ont pas échappé aux dynamiques territoriales en cours. Les villes algériennes opposent souvent un noyau historique dense, à des quartiers, dit européens plus aérés, ainsi que des faubourgs plus au moins anarchiques.

L'urbanisation demeure en Algérie complexe et ambigu aux effets parfois contradictoire. Avec la mise en place d'une économie de marché et l'ouverture politique, les acteurs et les enjeux territoriaux changent de sens à la faveur d'un autre mode de production et de gestion de la ville et de son territoire<sup>207</sup>.

Les opérations d'urbanisme sont donc initiées par divers opérateurs dont les approches sont souvent différentes et les intentions plutôt spéculatives, au détriment des orientations définies dans les instruments d'urbanisme. Le décalage des dispositifs avec le contexte urbain résulte d'une gestion inadéquate, d'une planification déphasée des réalités de la ville, mais aussi du fait que la faisabilité des politiques et les aspirations des citoyens sont rarement voir jamais pris en compte.

Depuis 1990, face à l'anarchie qui règne, l'état tente d'intervenir en instaurant une politique de la ville dont l'objectif est d'introduire un nouveau modèle de production et de gestion urbaine et une décentralisation de l'action publique.

Pour mieux comprendre la situation actuelle et les effets qu'elle engendre sur la problématique de l'urbanisme commercial, il convient de retracer l'évolution historique de la politique urbaine en Algérie.

---

<sup>207</sup>S. Bouchemal, **La production urbaine en Algérie : entre planification et pratiques**, Université Larbi Ben M'hidi, Algérie.

## 2.2. Les étapes importantes de l'urbanisme en Algérie

Lors de la première décennie de l'après-indépendance, les préoccupations portaient essentiellement sur le secteur industriel, surtout à partir de 1967 en tant que base d'une économie autocentrée. Cette période correspond pourtant à une forte urbanisation des pôles concernés par cette industrialisation et au rush migratoire que connurent la plupart des villes.

C'est également celle où les services et l'administration ont continué à être gérés par des textes issus de la colonisation<sup>208</sup>.

Les textes relatifs aux plans d'urbanisme rentraient dans ce cadre, puisqu'un décret, pris en 1960, a permis l'application du décret 58-1463 du 31 décembre 1958, concernant les plans d'urbanisme directeurs (PUD)<sup>209</sup>. Cela devait perdurer normalement jusqu'au mois de juin 1975, date limitant la validité des textes d'origine coloniales dont la substitution a été rendue indispensable par les dispositions d'une ordonnance de 1973.

Car, paradoxalement, en 1974, et par le biais d'une circulaire, les dispositions d'origine coloniale sont prorogées de fait. Elles ne seront remises en cause que bien plus tard, en 1990, date d'adoption d'une loi relative à l'aménagement et à l'urbanisme.

Dans les programmes de développement, les prémices d'une préoccupation urbaine sont amorcées dans le préambule du plan quadriennal 1970-1973. Parmi les moyens de la mise en œuvre de ce plan, il est question des mesures relatives à «la décentralisation et à l'aménagement du territoire»<sup>210</sup>. Dans le domaine de l'urbanisme, on envisageait de préparer les «travaux de programmation urbaine pour les grandes villes.»

Mais quelle que soit la portée des mesures énoncées par la série des plans nationaux, il reste que leur substance ne reproduit pas le foisonnement des textes ayant marqué l'ensemble de la période qui va de 1970 à 1976, comme la Charte de la Gestion Socialiste des Entreprises 1971, les ordonnances portant constitution des réserves foncières (1974), ainsi que celle relative aux coopératives immobilières (1976) et l'autre concernant les permis de construire et de lotir (1975)<sup>211</sup>.

---

<sup>208</sup> S. Bouchemal, *Op.cit.*

<sup>209</sup> R. Sidi Boumediene, M. Taïeb, *Op.cit.*

<sup>210</sup> A. Hafiane, *Les projets d'urbanisme récents en Algérie, Actes du 43<sup>ème</sup> Congrès d'ISOCARP, La Haye, Septembre 2007*

<sup>211</sup> B. Labii, S. Bestandi, *Les instruments d'urbanisme, communication au séminaire national sur La gestion de la ville et le développement durable, Centre universitaire Larbi Ben M'hidi, Oum-el-Bouaghi, Mai 2004.*

Entre temps, la croissance urbaine atteint des taux très importants, et c'est dans ce contexte, d'ailleurs, que sont lancées les études de plans d'urbanisme qui ont couvert, d'abord, les grandes métropoles, puis toutes les villes d'une taille supérieure à 10 000 habitants, ensuite, celles de 5 000<sup>212</sup>.

Enfin, pour mener à bien les actions sectorielles et les prescriptions des plans d'urbanisme, on initia une nouvelle procédure grâce la mise en œuvre des Plans Communaux de Développement et, pour les grandes villes, des Plans de Modernisation Urbaine. Ces plans doivent permettre le passage de la simple nomenclature d'investissements isolés à un programme cohérent tenant compte des actions décidées aux niveaux central et régional<sup>213</sup>.

Mais parmi tous les programmes de développement, ce n'est qu'avec le deuxième plan quadriennal (1974-1977) que l'État exprime sa grande préoccupation en matière d'urbanisme, en lançant une politique de production de masse des logements, par la création des Zones d'Habitation Urbaine Nouvelles (ZHUN). Ces zones constituent, le plus souvent, soit des agrégats à la périphérie des villes, soit des enclaves sans lien organique ou fonctionnel avec leur contexte. Parallèlement, on créa également un autre type de zone spécialisée, les Zones industrielles dont la mise en œuvre obéit à des concepts purement classiques (proximité des grandes infrastructures, éloignement des centres...).

Devant les difficultés que rencontraient les municipalités à localiser et réaliser les équipements publics, parce que faisant face à des procédures lourdes et des budgets limités, un monopole sur les transactions foncières en zone urbaine leur a été dévolu. Tous les terrains, de toutes natures juridiques, étaient systématiquement versés à un fonds que constituent les Réserves foncières communales<sup>214</sup>. L'ordonnance y afférente a été publiée en 1974, et, en 1975.

La décennie quatre-vingts s'est caractérisée par l'accélération de la production du logement et son essor considérable. Mais ces actions sont très vite estompées par le renforcement des pratiques tels le clientélisme et les spéculations sur les terrains et l'immobilier. En matière d'habitat, la politique annoncée est celle de la préparation du désengagement partiel de l'État, avec l'autorisation, en 1986, de la promotion immobilière privée<sup>215</sup>.

---

<sup>212</sup>S. Bouchemal, *Op.cit.*

<sup>213</sup>*Idem.*

<sup>214</sup>A. Hafiane, *Op.cit.*

<sup>215</sup>*Idem.*

En 1990, la loi d'orientation foncière abroge le dispositif des réserves foncières et libère les transactions foncières que l'on confie, désormais, à des agences spécialisées dans ce domaine. Une autre loi fut prise à l'égard de l'aménagement et de l'urbanisme, celle-ci institua deux outils : le Plan directeur d'aménagement et d'urbanisme (PDAU), qui se substitue au PUD, et le Plan d'occupation des sols (POS)<sup>216</sup>.

Or, tout cela n'a pas suffi à endiguer la crise à laquelle font face les villes algériennes. Cette crise est encore exacerbée par plusieurs facteurs : l'anarchie dans la production du cadre bâti, la réduction des moyens financiers, les zones d'exclusion sociale et la montée du chômage

Les préoccupations ne sont plus uniquement polarisées sur l'habitat, elles sont marquées par les tares qui caractérisent les villes, à travers l'entassement et les conditions de vie dans les quartiers marginalisés, le mauvais entretien des quartiers anciens, les spéculations sur les loyers et les terrains, en plus des problèmes liés à la gestion urbaine.

Aujourd'hui, on voit bien la reconstruction redémarrer, mais des incertitudes demeurent, parce qu'il n'est pas sûr que les catégories populaires y trouvent leur compte, ni que l'éclatement urbain soit résorbé. Les demandes en logements croissent de plus en plus, elles sont pour la plupart insatisfaites, et on estime à plus d'un million le déficit de logements à combler, le nombre existant s'élevant à 5 millions (secteurs urbain et rural confondus).

### **2.3. Les instruments d'urbanisme en Algérie**

Parmi tous les dispositifs territoriaux, le PUD a joué un rôle très important, même s'il a été grandement critiqué pour son inefficacité. En tant qu'instrument, il ne permettait pas la maîtrise de la croissance urbaine, ni le contrôle de l'urbanisation anarchique. Il n'assurait pas, non plus, un urbanisme de qualité, c'est-à-dire offrant un cadre vie décent.

D'autres critiques attribuées au PUD ont trait aux méthodologies de son élaboration qui présentent un caractère uniforme, dans la mesure où il s'agit de transplantation mécanique de plans élaborés dans des conditions socio-économiques particulières et ne s'intégrant pas dans la planification nationale. La ville est également traitée comme une unité coupée de l'espace rural, alors que l'équilibre du cadre de vie implique une intégration des deux ensembles.

Mais du point de vue opérationnel, il a joué un rôle prééminent dans la production de l'urbain. Il a servi, en effet, à la création des ZHUN pour la réalisation des grands

---

<sup>216</sup>S. Bouchemal, *Op.cit.*

programmes de logements sociaux initiés de 1974 à 1985<sup>217</sup>. Il a pu également faciliter l'accès pour les constructions individuelles à travers l'application de l'ordonnance et des décrets concernant la cession des réserves foncières.

### **2.3. Les instruments d'urbanisme en Algérie**

Parmi tous les dispositifs territoriaux, le PUD a joué un rôle très important, même s'il a été grandement critiqué pour son inefficacité. En tant qu'instrument, il ne permettait pas la maîtrise de la croissance urbaine, ni le contrôle de l'urbanisation anarchique. Il n'assurait pas, non plus, un urbanisme de qualité, c'est-à-dire offrant un cadre vie décent.

D'autres critiques attribuées au PUD ont trait aux méthodologies de son élaboration qui présentent un caractère uniforme, dans la mesure où il s'agit de transplantation mécanique de plans élaborés dans des conditions socio-économiques particulières et ne s'intégrant pas dans la planification nationale<sup>218</sup>. La ville est également traitée comme une unité coupée de l'espace rural, alors que l'équilibre du cadre de vie implique une intégration des deux ensembles.

Mais du point de vue opérationnel, il a joué un rôle prééminent dans la production de l'urbain. Il a servi, en effet, à la création des ZHUN pour la réalisation des grands programmes de logements sociaux initiés de 1974 à 1985<sup>219</sup>. Il a pu également faciliter l'accès pour les constructions individuelles à travers l'application de l'ordonnance et des décrets concernant la cession des réserves foncières<sup>220</sup>.

Le PUD a aidé, en outre, à la réalisation des investissements publics, de toutes sortes. C'est dire que cet instrument a été fondamental dans l'application des politiques du logement social, mais il a surtout permis de procéder à un transfert de «rente urbaine foncière» au profit de certaines couches sociales<sup>221</sup>.

Il n'a été abandonné qu'en 1989 avec la reconnaissance de la propriété privée, ce qui a permis, par la suite, d'adopter la loi sur le PDAU. L'originalité de cet instrument réside dans le fait que l'Etat n'est plus seul habilité à élaborer un plan. Celui-ci doit être fait avec l'entière responsabilité des élus communaux, mais d'autres opérateurs y sont également impliqués.

---

<sup>217</sup>**B. Semmoud, Planification ou bricolage ? Quelques aspects de la planification urbaine en Algérie, Les**

**Cahiers d'URBAMA, université de Tours, 1998, p. 61-71.**

<sup>218</sup>**Idem.**

<sup>219</sup>**B. Semmoud, Planification ou bricolage ? Quelques aspects de la planification urbaine en Algérie, Les Cahiers d'URBAMA, université de Tours, 1998, p. 61-71.**

<sup>220</sup>**S. Bouchemal, Op.cit.**

<sup>221</sup>**A. Hafiane, Op.cit.**

Ces derniers sont représentés dans une commission de suivi du PDAU, et sont partie prenante dans le processus de concertation officiel pour l'adoption des objectifs et des orientations assignés au document, que la loi rend opposables à toute initiative non conforme au plan adopté par la commune<sup>222</sup>. Les POS sont dotés des mêmes caractéristiques juridiques.

À la différence du PUD, les acteurs, pour ce qui est du PDAU, n'ont pas d'obligation institutionnelle, la ville se transformant directement, à partir des choix croisés de tous les acteurs.

Fruit d'un découpage de l'espace urbain, les POS sont de deux types. Il y a ceux qui sont dits d'aménagement et privilégiant les terrains vierges en situation de périphérie, ils ont pour objectif premier de cerner et de réglementer l'entité urbaine en partant des contours d'une agglomération délimitée dans les termes du PDAU. Il peut s'agir aussi de POS d'extension, puisqu'il faut d'abord trouver des terrains urbanisables. Les autres sont appelés POS de restructuration, ils sont entrepris à l'intérieur de l'agglomération.

Les études de plans d'occupation des sols sont menées d'abord en partant de l'analyse d'un état de fait avec une enquête socio-économique exhaustive lorsque le terrain est occupé. La connaissance du territoire du POS concerne alors les données physiques, morphologiques et d'implantation humaine, pour pouvoir proposer des solutions d'aménagement en phase avec les orientations du PDAU, en concertation avec le maître d'ouvrage et en tenant compte des données du site et de la situation.

PDAU et POS sont deux instruments qui ont certes le mérite de combler un vide juridique, parce qu'ils constituent un moyen de maîtrise du développement urbain, mais les études ont montré que leur apport, potentiellement efficace, est entaché de lacunes entamant ainsi leur efficacité<sup>223</sup>.

Celles-ci résident, d'une part, dans la manière qui a présidé la réalisation des PDAU, où l'on relève l'absence réelle d'une véritable philosophie d'un projet urbain qui devrait déterminer au préalable le rôle des POS dans ces derniers, et d'autre part dans les contraintes, comme nous le verrons, de mise en œuvre des POS eux-mêmes.

---

<sup>222</sup>S. Bouchemal, *Op.cit.*

<sup>223</sup>B. Semmoud, *Op.cit.*

### 3. Le cadre réglementaire de l'urbanisme commercial

Plusieurs rapports d'études émanant de structures officielles du gouvernement ont souligné l'importance de la crise urbaine en Algérie. Ainsi le rapport sur l'aménagement du territoire et de l'environnement<sup>224</sup> présente un constat amer du phénomène urbain en Algérie en signalant entre autre : «urbanisation incontrôlée, urbanisme absent ou marginal, habitat inadapté, utilisation abusive et spéculative des réserves foncières communales, surcharge des équipements et utilités collectifs, spéculation et rentes immobilières, localisations industrielles inappropriées, utilisation abusive des terrains.»

Dans le même rapport et concernant «l'habitat et le cadre de vie», le CNES<sup>225</sup> n'a pas manqué de souligner «le développement de phénomène sociaux urbains (constructions illicites, délinquance, malvie...) dus principalement à une concentration urbaine désordonnée et irréfléchie et à une réglementation urbaine obsolète.»

Il est mentionné par ailleurs, quant à la dimension spatiale, que «la ville n'est guère replacée dans son contexte régional : les études d'urbanisme dont la destination a été orientée vers les schémas d'occupation des sols disponibles ou à transférer, n'ont pas intégré correctement les dimensions économiques et sociales de la ville, elles n'ont que très rarement, pour ne pas dire jamais, pris en charge la vérification de la faisabilité des plans et les aspirations des citoyens.»

Les extensions des villes algériennes ne se sont pas faites de manière similaire que celles des grandes villes au monde, selon une ligne directrice, voire une politique urbaine cohérente, avec comme conséquence l'apparition d'un tissu périphérique urbain totalement incohérent du point de vue de son fonctionnalité donnant une image monotone du paysage urbain caractérisé par la multiplication d'ouverture des fonds commerce (petit commerce de détail). Ainsi, il n'y a pas d'habitation du rez-de-chaussée donnant sur la rue qui ne s'est pas reconvertie en un local pour un commerce.

Par ailleurs, la crise persistante du logement, les effets de l'exode rural accentué par la décennie noire qu'a traversé notre pays a fait qu'une frange de la population a occupé des terrains nus situés à la périphérie des villes pour construire des habitations de fortunes.

---

<sup>224</sup>Idem

<sup>225</sup>CNES, Rapport sur l'aménagement du territoire et de l'environnement, Alger, Avril 1995.



Ces espaces anarchiques au milieu du tissu urbain se caractérisent par l'absence de toute commodité et développent des activités commerciales informelles, l'exemple du "Hamiz" construit dans l'illégalité (totale ou partielle) est devenu un lieu de concentration très important de grossistes et détaillants en électroménagers, audio-vidéo avec la bénédiction des pouvoirs publics.

### **3.1. La notion d'urbanisme commercial**

De même qu'au Moyen Âge les lieux les plus vivants et les plus expressifs de la ville étaient la place du marché et les voies commerciales, la zone dédiée au commerce reste encore aujourd'hui, un espace privilégié de rencontre et d'échange. Les modifications organisationnelles ont certes été nombreuses, mais l'activité commerciale a toujours maintenu une vive influence sur les territoires de la ville à travers les âges<sup>226</sup>.

Ce n'est donc pas une nouveauté que l'organisation du territoire soit fortement influencée par les comportements des consommateurs et par le développement des espaces de vente. Les activités commerciales peuvent être tout à fait considérées comme des indicateurs de l'identité et de la forme d'une ville. En effet, aucune activité n'attire autant de personnes, aussi fréquemment et pour des raisons si différentes que les activités liées au commerce. Le fait commercial doit en effet avoir, par nécessité, une vocation à la concentration d'espaces d'usage.

Les magasins modernes n'ont fait leur première apparition que dans la deuxième moitié du XIX<sup>ème</sup> siècle, initiés en France par Aristide Boucicaut en 1852 avec l'ouverture d'un grand magasin sous l'enseigne du "Bon Marché", sous l'influence de la grande impulsion de la révolution industrielle. A cette époque, les formes modernes de vente au détail ont commencé à apparaître et à s'affirmer dans les centres villes en se substituant aux anciennes boutiques et ateliers médiévaux. L'évolution du système de distribution n'est évidemment pas autonome, mais il est par contre une manifestation des interactions entre le contexte social et le contexte économique<sup>227</sup>.

Les modifications de ces systèmes de vente au détail sont ainsi strictement liées aux changements advenus dans la société après la révolution industrielle, et surtout après la deuxième guerre mondiale.

---

<sup>226</sup> P. Manghera, *Centralité, espace vécu et pratique commerciale : le cas des centres commerciaux*, mémoire de licence, Institut de géographie de l'université de Lausanne (UNIL), Lausanne, 2002.

<sup>227</sup> P. Manghera, *Op.cit*, 2002.

Les grands changements culturels du XX<sup>ème</sup> siècle, comme par exemple l'adoption d'un style de vie s'appuyant sur le modèle de la consommation massive, ou la mobilité des populations ont imposé la nécessité de créer de nouveaux appareils commerciaux s'harmonisant avec les nouveaux comportements des consommateurs.

En outre, la situation multipolaire de la ville contemporaine est née d'un modèle bipolaire qui opposait simplement le centre à la périphérie. La grande distribution a évolué parallèlement à la ville tout en l'influençant. Nous pouvons, en effet, affirmer que la description des transformations urbaines de la ville du XX<sup>ème</sup> et XXI<sup>ème</sup> siècles est inséparable de l'émergence des nouvelles formes commerciales.

L'agrandissement des aires urbaines au début du XIX<sup>ème</sup> siècle a abouti à plusieurs solutions urbanistiques qui avaient pour but explicite de planifier la nouvelle condition urbaine périphérique en train de se former.

Le commerce moderne a contribué à la création et à la planification de certaines aires urbaines périphériques. La «révolution urbaine» qui a provoqué une conquête de la campagne par des valeurs d'origine urbaine est à la base de cette transformation de l'espace dédié aux activités de vente au détail. Pour ces raisons, la modernisation du commerce ne peut pas être analysée sans considérer l'évolution de la ville.

Dans tous les pays, chaque ville possède ses propres spécificités liées à son site, à son relief et à son histoire. Mais il semble que ces dernières ne sont pas décisives pour l'explication des mécanismes d'évolution des équipements commerciaux. Pour cette raison, nous avons préféré renoncer à une approche exclusivement nationale pour donner plus d'espace aux dynamiques générales de mutation de l'équipement commercial. Par contre, les processus de régulation mis en place par l'État et les différentes autorités locales ont une importance incontestable dans l'explication de ces mutations spatiales.

La principale question qu'on peut se poser est de savoir comment le facteur commercial pèse lourdement sur l'efficacité de management des villes et a une influence prépondérante dans la mise en place d'une politique urbaine et avec ses implications sur la création d'un cadre de vie des populations. Dans les centres urbains des métropoles occidentales l'intérêt porté à l'urbanisme commercial est venu bien tardivement, vers les années 1960, avec le développement prodigieux de la grande distribution moderne.

La concentration et l'autonomie de la distribution de détail sont liées aux modèles de consommation de masse qui caractérise les sociétés occidentales au lendemain de la seconde guerre mondiale.

Les progrès réalisés dans l'activité industrielle à travers notamment la production de masse, l'organisation scientifique du travail, ont permis une augmentation substantielle et une incidence positive sur le pouvoir d'achat et le niveau de vie du consommateur.

C'est ce qui a permis l'émergence de la société de consommation dont l'importance et la diversité des besoins nouveaux ont modifié les modes de distribution, les espaces de vente et même le comportement du consommateur. Ces mutations profondes de la consommation et du mode de distribution des produits et des services ont conduit au phénomène des grandes surfaces.

L'urbanisation et son extension vers la périphérie est à son tour accompagnée par les mutations économiques qu'accompagne le progrès technologique dans les transports (le boom de l'automobile, la construction des réseaux d'autoroutes, la logistique : transport de marchandises). Le centre-ville, par contre, perd de plus en plus de son attraction commerciale soit à cause des coûts élevés d'acquisition des terrains, soit à cause de la fluidité de la circulation qui réduit l'intensité des échanges commerciaux.

C'est à travers cette problématique de développement de la ville, que sont apparues les premières interrogations sur l'urbanisme commercial et la manière de concilier les intérêts que met en jeu du point de vue de l'amélioration du cadre de vie des populations, du point de vue de l'équilibre entre les formes de commerce et du point de vue de l'aménagement des espaces urbains<sup>228</sup>.

L'urbanisme commercial est défini comme étant la science de l'aménagement des villes dans le but d'améliorer, de moderniser et de contrôler l'équipement commercial et le développement des centres villes et leurs périphéries<sup>229</sup>. Il s'agit d'adapter l'activité commerciale aux conditions de vie créées par la fixation et la concentration des populations dans et en dehors des villes<sup>230</sup>.

---

<sup>228</sup>F. Allaouat, *l'urbanisme commercial : un facteur d'attractivité de la ville*, Les annales de la distribution, n°1, INC, Alger, 2008.

<sup>229</sup>D. Moreno, *Urbanisme et équipement commercial*, Economica, Paris, 1999.

<sup>230</sup>F. Allaouat, *Op.cit.*

#### **4. La législation algérienne en matière d'urbanisme commercial**

Selon le législateur algérien l'urbanisme commercial vise la création et l'organisation d'un tissu commercial et artisanal cohérent et en conformité avec la politique d'aménagement du territoire et de l'urbanisme.

En outre, il a pour fonction de favoriser le développement de toutes les formes de commerce qui s'exercent librement dans un cadre de concurrence loyale<sup>231</sup>.

L'urbanisation et son extension vers la périphérie est à son tour accompagnée par les mutations économiques qu'accompagne le progrès technologique dans les transports (le boom de l'automobile, la construction des réseaux d'autoroutes, la logistique : transport de marchandises). Le centre-ville, par contre, perd de plus en plus de son attraction commerciale soit à cause des coûts élevés d'acquisition des terrains, soit à cause de la fluidité de la circulation qui réduit l'intensité des échanges commerciaux.

C'est à travers cette problématique de développement de la ville, que sont apparues les premières interrogations sur l'urbanisme commercial et la manière de concilier les intérêts que met en jeu du point de vue de l'amélioration du cadre de vie des populations, du point de vue de l'équilibre entre les formes de commerce et du point de vue de l'aménagement des espaces urbains<sup>232</sup>.

L'urbanisme commercial est défini comme étant la science de l'aménagement des villes dans le but d'améliorer, de moderniser et de contrôler l'équipement commercial et le développement des centres villes et leurs périphéries<sup>233</sup>. Il s'agit d'adapter l'activité commerciale aux conditions de vie créées par la fixation et la concentration des populations dans et en dehors des villes<sup>234</sup>.

Nous constatons un déficit en matière d'urbanisme commercial pouvant contribuer à l'amélioration du cadre de vie et à la régulation des activités commerciales qui partout dans le monde et particulièrement dans les grandes villes connaissant une modernisation.

---

<sup>231</sup>CNES, *Rapport sur l'Aménagement du Territoire et de l'Environnement*, Alger, 1999.

<sup>232</sup>F. Allaouat, *l'urbanisme commercial : un facteur d'attractivité de la ville*, Les annales de la distribution, n°1, INC, Alger, 2008.

<sup>233</sup>D. Moreno, *Urbanisme et équipement commercial*, Economica, Paris, 1999.

<sup>234</sup>F. Allaouat, *Op.cit.*

La première tentative de mettre en place un dispositif juridique d'urbanisme commercial a été l'arrêté ministériel n°66 de janvier 1999. La portée de cet arrêté fut très limitée et les actions entreprises se sont limitées au ravalement des façades commerciales de quelques avenues de la ville d'Alger. Toutes les dispositions de cet arrêté ne concernent que très partiellement l'urbanisme commercial.

Dans ce même ordre d'idée, le CNES déplore qu'aucune réglementation visant à encadrer et à promouvoir l'activité de grande distribution ne soit mise en place pour suppléer le vide des anciennes grandes surfaces étatiques dont les magasins étaient parfaitement bien intégrés dans les circuits urbains et remplissaient en plus de leur fonction commerciale une fonction sociale<sup>235</sup>.

Le CNES<sup>236</sup> considère que la situation actuelle, caractérisée par l'anarchie généralisée de l'implantation des activités de commerce et de leur exercice constitue une menace réelle aussi bien pour le consommateur que pour la collectivité. Il appartient en conséquence aux pouvoirs publics de prendre toutes les mesures à même de protéger l'économie nationale des effets des pratiques, de la contrefaçon, du marché informel, de la concurrence déloyale, du non-respect des règles d'hygiène et de la qualité.

Ce vide juridique a été, en partie, comblé par le décret exécutif n° 2009-182 du 12 Mai 2009<sup>237</sup>, fixant les conditions et les modalités d'implantations des espaces commerciaux. A cet effet, les principales dispositions de ce présent décret définissent un premier cadre légal pour les implantations des grandes surfaces de plus de 300 m<sup>2</sup>.

Ainsi, tout projet d'implantation d'un espace commercial est soumis à l'approbation d'une commission, au niveau de chaque wilaya, chargée de l'aménagement et l'implantation des espaces commerciaux. Cette dernière composée d'élus locaux, de directeurs de wilayas et de représentants de différents organismes est présidée par le wali.

---

<sup>235</sup>CNES, 1999, Op.cit.

<sup>236</sup>Idem.

<sup>237</sup>Voir Annexe n°1.

Cette vision est très réductrice du rôle de l'urbanisme commerce. En effet, ce dernier ne peut se limiter à la simple problématique des implantations commerciales, mais va au-delà, à travers la recherche d'une politique axée sur la revitalisation du tissu urbain en général et du centre-ville en particulier<sup>238</sup>.

En outre, l'absence d'un dispositif d'encadrement limite la portée de ce décret et a laissé libre cours à l'implantation anarchique des activités commerciales, qui s'est fait ressentir sur plusieurs plans et en premier lieu sur le paysage urbain, par la dégradation de l'environnement et du cadre de vie des populations.

Le développement non maîtrisé des activités commerciales ne saurait perdurer sans remettre en cause le fondement même du principe de libre entreprise. Par conséquent, il devient impératif de prendre, aux plans législatif et institutionnel, des mesures correctives d'orientation et d'encadrement des activités commerciales qui devraient s'articuler autour des points suivants :

- Insérer la dimension commerciale dans toutes les représentations d'aménagement du territoire et faire ressortir le rôle de l'urbanisme commercial comme instrument de protection de l'environnement et de l'urbanisme. Cela passe par l'organisation d'un schéma commercial qui répartit les activités commerciales sur les zones d'activité et sa prise en charge par les instruments réglementaires et techniques
- Créer au niveau de chaque strate urbain des commissions consultatives et décisionnelles chargées de l'urbanisme commercial, avec comme principales missions d'élaborer des schémas commerciaux et d'analyser l'évolution de l'appareil commercial au niveau local.

Les nombreuses difficultés identifiées dans ce chapitre constituent un véritable goulot d'étranglement pour les investissements. Ce sont des barrières liées aux pratiques commerciales et administratives qui découragent l'investissement dont :

- ✓ Des difficultés d'accès au financement bancaire
- ✓ Des barrières administratives très contraignantes
- ✓ Un accès limité à l'information
- ✓ Une infrastructure logistique inadéquate

---

<sup>238</sup>F. Allaouat, Op.cit.

En outre, concernant le flux des IDE dans le secteur de la grande distribution reste très en retrait par rapport à ses « concurrents » que sont la Tunisie et le Maroc. Ainsi, selon une étude<sup>239</sup> portant sur les décisions d'internationalisation des enseignes de la grande distribution française en Algérie, les facteurs décisionnels sont classés par ordre décroissant selon leur degré d'importance.

Les plus cités par un panel de distributeurs portent sur :

 **Forte :**

- L'instabilité politique
- Des taxes importantes
- Un pouvoir d'achat limité
- Un marché à accès difficile
- Un réseau commercial pas assez développé
- Une législation difficile



 **Moyenne :**

- Un nombre restreint de grandes villes
- Des moyens de transport pauvres
- Une mentalité différente
- La religion



 **Faible :**

- L'arabisation du secteur administratif
- Une culture différente
- La langue



---

<sup>239</sup>Benziane-Taibi, Les déterminants de l'internationalisation des entreprises. Cas du secteur de la distribution en France, Thèse de doctorat en sciences de gestion, Institut d'Administration des Entreprises, UST, Lille, 2008.

Selon ces résultats, 4 éléments parmi les 6 qui ont été classés en première position (forte importance) par le panel se rapportent à la problématique de l'investissement en Algérie. Ainsi, l'instabilité politique, le système fiscal, l'accessibilité au marché et la législation représentent les principaux obstacles pour les enseignes françaises pour pénétrer le marché algérien.

A la lumière de ce qui a été développé dans ce chapitre, le climat de l'investissement dans le secteur de la grande distribution manque de visibilité pour les enseignes. En outre, nous avons privilégié dans notre démarche de consacrer les développements des deux prochains chapitres de notre travail à l'analyse de deux facteurs environnementaux qui sont pointés du doigt par l'ensemble des intervenants économiques sur le marché algérien à savoir la problématique du foncier industriel et la place prépondérante de l'informel dans les pratiques commerciales en Algérie.

Le caractère endémique de l'informel en Algérie est devenu un obstacle au développement politique et économique du pays. Il nuit tout d'abord à l'innovation, et favorise les activités économiques immédiatement rentables et souvent improductives au détriment des investissements plus risqués. Mais en plus, il affaiblit l'efficacité de l'Etat et la crédibilité de l'économie pour les investisseurs, étrangers en particulier. Parce qu'il est intégré dans le comportement des agents économiques, publics et privés, l'informel est cependant très difficile à éradiquer.

Témoin d'une société en mutation, le commerce informel a connu dans les deux dernières décennies un développement important. Seul moyen d'intégrer des populations et des catégories sociales marginales, plusieurs auteurs s'accordent à considérer le commerce informel comme une nécessité économique et sociale dans les pays sous-développés. En Algérie, le commerce informel identifié comme ambulancier ou occupant la voie publique est le plus souvent réalisé sous le regard complice des pouvoirs publics.

En Algérie comme ailleurs, il n'existe pas de statistiques fiables quant au nombre d'entreprises et de commerçants de l'informel dans la mesure où il s'agit d'une activité insaisissable, opaque derrière laquelle se cache des acteurs influents, qui s'opère dans les centres commerciaux, sur la voie publique, mais aussi dans des locaux, à la maison et même sur le lieu de travail.

Parmi les évidences absolues qui apparaissent à l'issue de notre chapitre, l'importance du secteur informel et la passivité des autorités administratives face à l'ampleur de ce secteur.



Néanmoins, une priorité apparaît également : protéger le tissu industriel commercial algérien de la disparition. En effet, les conséquences les plus importantes du secteur informel sont celles de freiner considérablement le développement industriel. Elles freinent aussi la modernisation du secteur de la grande distribution. Cette dernière, elle-même pourrait avoir un effet d'entraînement positif sur la production industrielle si elle se concrétisait.

Depuis l'indépendance, le patrimoine foncier, ressource rare et non reproductible, a connu une consommation disproportionnée. Les pratiques de gestion du foncier industriel ont souvent reposé sur le conjoncturel au détriment de la maîtrise à long terme. Le diagnostic de la situation actuelle du foncier industriel fait ressortir des indicateurs de difficulté se caractérisant essentiellement par la rareté du foncier, le problème de gestion du cadastre et d'organisation des zones industrielles. Le rythme d'urbanisation très élevé et la forte consommation foncière ont largement contribué et contribueront encore à l'amplification de cette situation.

## **Conclusion**

Le dernier chapitre de notre thèse fait état des facteurs environnementaux et leurs impacts sur le développement du secteur de la grande distribution en Algérie.

De cette analyse des facteurs environnementaux ont découlé un certain nombre de constats ayant trait à l'interaction entre les variables exogènes incontrôlables et le développement des grandes surfaces en Algérie.

Comparativement aux pays « concurrents » que sont le Maroc et la Tunisie, l'Algérie n'arrive pas à capter les investissements des enseignes internationales et à intéresser les investisseurs locaux à développer leurs activités. Cette situation s'explique par les avantages et les incitations en matière d'attractivité des investissements étrangers, mais aussi, par une meilleure visibilité de la politique d'accompagnement des investissements. Dans le secteur de la grande distribution les décisions d'internationalisation des enseignes occidentales sont tributaires des mesures attractives des marchés cibles. Le retrait du géant français Carrefour du marché algérien, en dépit de l'importance en termes de volume et de potentialités de développement, et son implantation sur les marchés tunisien et marocain en sont la parfaite illustration.

Les réformes entreprises par l'Etat algérien ont permis l'amélioration de certains agrégats macroéconomiques, mais force est de constater qu'elles se sont révélées insuffisantes pour permettre à l'Algérie de tirer profit des effets positifs des investissements étrangers.

Dans un secteur aussi sensible que le commerce de détail, l'apport d'investissements ne peut que se révéler positif, dans le sens où ces derniers vont permettre une meilleure lisibilité des circuits commerciaux, une meilleure organisation de l'activité en amont et en aval, un effet positif sur les prix et un meilleur contrôle des pratiques commerciales. L'exemple du plan Rawaj adopté par le Maroc ou bien les investissements consentis par la Tunisie en sont une parfaite illustration.

Par ailleurs, l'omniprésence d'un secteur informel en Algérie et l'enracinement des pratiques informelles dans les activités économiques en Algérie sont souvent mis en avant comme des obstacles majeurs au développement d'un commerce moderne en Algérie. Il ressort des développements que nous avons consacrés à ce point le caractère endémique de ce secteur dans le paysage économique algérien et sa très forte adaptabilité aux situations conjoncturelles.

Les consommateurs algériens sont ouverts pour accueillir ce type de magasins qui contribue à élargir le choix, mais ils restent dans un moule très traditionnel lié à un commerce classique (tant dans la fonction que dans les produits, pour eux le pharmacien vend des produits de pharmacie, la boucherie vend de la viande...). Dans notre cas, le concept de «tout sous un même toit» ne paraît pas totalement assimilé. Les grandes surfaces auraient donc un rôle hybride dans le commerce, ce qui est moins le cas en Europe occidentale.

L'étude révèle que l'évaluation et l'image du magasin et de l'enseigne se construit bien sur des critères classiques : le choix, le prix, la qualité des produits, l'accueil, la disponibilité des produits, avec une très forte pondération pour le choix, le prix apparaît lui comme un critère plus secondaire peut-être parce que dans l'esprit des consommateurs interrogés les grandes surfaces n'ont pas un positionnement prix aussi marqué que celui constaté en Europe occidentale, il paraît donc opportun de privilégier les stratégies de différenciation dans un premier temps avant de pouvoir mettre en place les conditions de l'adoption d'une véritable stratégie de domination par les coûts.

Les grandes surfaces arrivent surtout à fonctionner en tant que centre de loisir. Le week-end, en particulier, les algériens le consacrent pour aller flâner dans les grandes surfaces qui deviennent un espace de convivialité pour les ménages, le fréquenter est une forme d'affichage d'un certain statut social et de réussite sociale (on va s'y «balader» pour se montrer). La fréquentation des nouveaux espaces commerciaux, qui associent les activités commerciales aux activités de divertissement et de services, génère de nouvelles pratiques sociales et plus de mobilité.

Ce changement vient en réponse au nouveau modèle de consommation. La grande distribution encourage l'algérien à acheter et à se déplacer différemment : «Il ne s'agit plus d'aller simplement faire des achats mais aussi de passer une journée, prendre un café, manger, se promener dans les grandes surfaces. C'est joindre l'utile à l'agréable...».

Le choix est nettement associé aux grandes surfaces, cette dimension-là est bien acquise par les clients. La qualité de l'accueil, les services ainsi que leur qualité, la maîtrise des variables logistiques (afin de limiter l'irrégularité dans les approvisionnements et les ruptures de stocks) seront pour l'avenir à n'en pas douter des points clés qui contribueront d'une part à renforcer la satisfaction des clients et d'autre part à se différencier.

En revanche, la nouveauté de cette forme de distribution effraie une partie de cette population, ainsi une communication ciblée centrée sur les avantages à fréquenter ces lieux d'achat serait utile et pourrait contribuer à démystifier la grande surface de vente et contribuer à développer une meilleure pénétration.

Notre étude empirique présente des limites principales résidant dans la difficulté à mobiliser un champ théorique suffisant sur le comportement du consommateur algérien.

Dans un pays caractérisé plutôt par un commerce traditionnel, l'émergence de la distribution alimentaire moderne s'est traduite immédiatement par l'apparition d'une classe bien déterminée à pouvoir d'achat élevé recherchant des produits de qualité supérieure. La clientèle de la grande surface est principalement constituée par la classe d'algérien à haut revenu. Le système algérien se caractérise de plus en plus par une surconsommation de la classe moyenne, pour qui l'acte de consommation est un signe de statut social.

La poursuite du développement sur ce marché exige une véritable réflexion sur la structuration de la chaîne logistique (recherche de fournisseurs locaux, régularité des approvisionnements), le premier principe de satisfaction du client n'est-il pas de lui offrir le bon produit au bon moment et ainsi de combler son désir d'achat ?

Le taux de pénétration des grandes surfaces important, en dépit de leur faible nombre, reste un élément d'analyse pertinent dans le sens où le consommateur algérien est favorable à ce type de commerce. C'est là un des éléments favorables à la modernisation du commerce de détail en Algérie.

Les différentes opportunités que présente le secteur de la grande distribution pourraient constituer une des principales conditions organisationnelles de développement des PME. Profiter pleinement de ces opportunités requiert l'adoption d'un comportement coopératif de la part des deux acteurs du canal de distribution, distributeurs et industriels.

Ainsi, l'expérience que procure l'apprentissage dans les domaines marketing et logistique permet d'améliorer les performances. Les exigences et attentes des grands distributeurs agissent comme un moyen de restructuration des systèmes de gestion, des modes de fonctionnement, voire même parfois de l'organisation elle-même. En plus, la grande distribution peut constituer une bonne «vitrine» pour faire connaître leurs produits et asseoir une certaine crédibilité auprès du consommateur final. Ces objectifs ne peuvent être réalisés que par un accès des PME au marché national.

En outre, la grande distribution peut jouer un rôle majeur que dans le développement du chiffre d'affaires et du volume de ventes des produits des fournisseurs de petite et moyenne dimension.

## Conclusion de la partie empirique

Cette partie consacrée à l'analyse et à la présentation des résultats de la recherche, nous a permis de tester nos hypothèses relatives aux deux axes de notre recherche : l'approche perspective et l'étude sectorielle de la grande distribution en Algérie. Ainsi, à ce stade de notre recherche nous analyserons nos hypothèses émises au début de notre travail que nous présenterons en fonction de la recherche explorée dans notre thèse.

- **H1** : La grande distribution pourrait se développer comme cela a été observé sur d'autres marchés émergents, en particulier le Maroc et la Tunisie. Cette situation aurait pour effet de revaloriser le circuit traditionnel et susciter un engouement des consommateurs envers les formats modernes.

Selon les résultats de notre travail d'investigation perspectif, nous avons observé un fort consensus auprès de la population enquêtée concernant la manière dont le poids des grandes surfaces est appelé à évoluer au cours des dix prochaines années. Ainsi, l'ensemble des personnes sondées estiment que le poids relatif des grandes surfaces dans le commerce de détail va progresser.

Aussi, selon cette même étude, les répondants prédisent une accélération de la transformation de la structure du commerce de détail en Algérie au cours des dix prochaines années, certes, les changements seront de grande ampleur mais ils ne conduiront pas pour autant à la remise en cause des fondamentaux du secteur. En outre, la tendance de cohabitation entre le commerce de détail et le commerce moderne semble trouver un consensus auprès de nos répondants.

De ce fait nous pouvons confirmer «partiellement» notre première hypothèse. En effet, si le développement des grandes surfaces est envisageable en Algérie, à la lumière de notre étude perspective, ce dernier touchera en particulier le format des supermarchés au détriment des hypermarchés (même si les répondants envisagent l'augmentation de ses parts de marchés dans un horizon temporel de 10 ans, mais il ne sera pas de la même ampleur que celui que connaîtra le supermarché). En outre, le scénario d'auto-développement du commerce de détail a été rejeté par les répondants.

- **H2** : Contrairement à ce qui a été observé dans les pays émergents, le secteur de la grande distribution en Algérie sera dominé par des enseignes locales. L'avènement sur le marché d'enseignes internationales ne sera que faiblement accepté par les consommateurs.

A priori, les résultats de notre recherche perspective confirment notre hypothèse. Cette situation se traduit, selon les représentations de nos enquêtés, par le fait que les enseignes locales représentent les acteurs qui auront le plus fort impact sur l'avenir de la grande distribution en Algérie. En outre, les résultats de notre enquête montrent aussi, que les enseignes étrangères auront un rôle prépondérant dans le développement du secteur de la grande distribution en Algérie. Ce qui ne confirme que partiellement notre hypothèse, l'avenir de la grande distribution se fera, certes, par les acteurs actuels mais aussi par l'avènement des enseignes internationales sur le marché algérien.

- **H3** : Les facteurs de résistance à la fréquentation des grandes surfaces sont d'ordre économique. La relative faiblesse du taux de motorisation des ménages, l'absence d'une culture de groupage des achats, le niveau du pouvoir d'achat sont autant d'éléments explicatifs de la résistance des ménages aux formats modernes de commerce.

Les résultats de notre analyse empirique portant sur l'attractivité des grandes surfaces en Algérie nous ont permis de tester cette hypothèse. Il ressort que le rejet de ce type de commerce par les populations est lié aux critères d'accessibilité et de prix. En plus, notre étude nous a permis de mettre en avant d'autres facteurs, essentiellement psychologiques, relatifs au rejet de la distribution moderne. Enfin, nous avons constaté que les ménages algériens se caractérisent par une fréquence importante de visites des magasins ce qui est révélateur de l'absence de culture de groupage des achats au niveau de ces ménages. En outre, le pouvoir d'achat des ménages et la mobilité urbaine sont aussi des facteurs explicatifs du non fréquentation des grandes surfaces en Algérie (faiblesse du pouvoir d'achat, taux de motorisation faible, congestion urbaine...). Cet état des choses nous permet de valider partiellement notre troisième hypothèse de recherche.

Le tableau suivant résumera l'analyse des hypothèses, leur confirmation ou infirmation par les différentes méthodes d'investigations utilisées dans notre recherche.

- **H4** : Les facteurs environnementaux freinant la modernisation des circuits de distribution en Algérie sont d'ordre conjoncturel. L'assainissement de la situation économique favorisera le développement des grandes surfaces dans les mêmes proportions que celles constatées dans les pays émergents.

Nous avons identifié et analysé dans le septième chapitre de notre travail les principaux facteurs environnementaux ayant un impact direct sur le développement des grandes surfaces en Algérie. Les principales conclusions auxquelles nous avons abouti confirment notre quatrième hypothèse de recherche. En effet, les problématiques de l'investissement, du commerce informel et des implantations commerciales représentent actuellement des freins pour le développement de la grande distribution en Algérie.

## **Conclusion générale**

Notre question de départ a été les perspectives du marketing de la distribution dans un pays en transition vers une économie de marché : Cas de l'Algérie. Pour répondre à cette problématique nous avons présenté notre thèse en deux parties. La première partie théorique, portant sur la nature du secteur de la grande distribution, les conditions de son développement ainsi que ses spécificités territoriales. L'objectif étant d'identifier les facteurs explicatifs du développement du secteur de la grande distribution.

En élaborant notre travail, nous avons pour ambition de tenter une approche du secteur de la grande distribution en Algérie. Pour cela nous avons procédé de la sorte :

- ✓ Commencer par cerner les variables explicatives du développement du secteur de la grande distribution en s'appuyant d'abord sur une synthèse de la littérature que nous avons enrichie par l'analyse de documents ayant trait au développement du secteur de la grande distribution et des études historiques du secteur.
- ✓ Cerner ensuite les variables explicatives du développement du secteur de la grande distribution.
- ✓ Élaborer un modèle résultant des hypothèses posées.
- ✓ Tenter d'appliquer ce modèle sur le marché algérien à travers les deux approches retenues (analyses perspective et sectorielle).

Ainsi donc, notre travail en général a consisté à aborder les questions qui touchent en matière de marketing une actualité ; brûlante, celle d'une économie paralysée dans le passé par une organisation de l'économie basée sur la planification centralisée, prétendant accéder à une organisation régulée par le marché, une économie en transition en fait.

En effet, un politique marketing quelle qu'elle soit, ne doit-elle pas s'inscrire d'abord dans une stratégie de politique économique globale dans une économie en transition vers le libéralisme ? Parce que justement une économie en transition vers la régulation par le marché est par définition une économie non encore structurée pour répondre aux impératifs du libéralisme. Ne doit-elle pas faire des choix quant à sa spécialisation économique pour pouvoir acquérir un savoir-faire (Know How) dans le but de tirer deux avantages dans un premier temps, l'objectif étant d'arrimer l'économie à plus d'avantages concurrentiels qui répondent à la nature de la nouvelle économie mondiale ?



Une économie en transition n'est pas une économie majeure qui doit pensons-nous, imiter systématiquement et aveuglement les logiques économiques des économies déjà industrialisées et développées, structurées donc. La transition vers des logiques marketings adaptés qui permettrait à l'économie émergente d'entreprendre des stratégies qui s'inscriraient à moyen terme dans la concurrence internationale.

Les avantages concurrentiels des pays industrialisés ont une histoire qui a constitué à parcourir un processus d'internationalisation en premier lieu de l'économie nationale et enfin à l'internationalisation de l'entreprise qui donné naissance à la firme et la mondialisation de l'économie justement à travers les firmes.

### **Proposition d'un modèle de grande distribution en Algérie :**

Notre étude portant sur le secteur de la grande distribution en Algérie a permis d'éclairer sur les représentations des acteurs privilégiés sur le futur du commerce de détail en général et des grandes surfaces en particulier. A cet effet, le commerce de détail est appelé à connaître de profonds changements dictés par les mutations sociétales que connaîtra l'Algérie et les effets de la mondialisation. La part des grandes surfaces en Algérie dans la structure du commerce de détail sera plus importante qu'elle ne l'est actuellement et sera boostée par l'avènement d'un commerce de plus en plus intégré.

En outre notre analyse du secteur de la grande distribution en Algérie a mis en relief l'ensemble des problématiques, tant endogènes qu'exogènes, qui se dressent comme obstacles à la modernisation des circuits de distribution en Algérie.

En combinant les deux analyses, nous pouvons dire que la structure du commerce de demain sera essentiellement orientée vers une dualité : **commerce de proximité** et **commerce périphérique** avec un troisième acteur incontournable le **commerce informel**.

Ainsi, l'avenir des grandes surfaces en Algérie s'orientera vers les surfaces de type supermarchés moins qualitatifs que les modèles européens avec une politique de discount plus agressive.

- Le format français du supermarché axé plutôt sur la primauté des «services périphériques» plutôt qu'une stratégie de discount n'est pas facilement adaptable au cas algérien. Le différentiel de prix entre les supermarchés actuellement installés en Algérie et les autres formats de vente n'est pas fortement important pour améliorer l'attractivité des grandes surfaces et représente un frein pour les consommateurs algériens pour fréquenter ce type de magasins.
- L'implantation des grands hypermarchés, qui se heurte à plusieurs problématiques déjà évoquées dans notre recherche (le foncier, l'absence d'une culture de groupage de commandes pouvant nuire à la rentabilité de ce type de magasins, les pratiques commerciales, les problèmes liés à l'investissement en Algérie...), restera marginale, se limitera à quelques grands pôles urbains et touchera la classe «aisée» des ménages algériens.
- La structure de la consommation des ménages algériens ne se prête pas à la multiplication des grands formats de magasins périphériques (faible motorisation, faiblesse du coefficient budgétaire destiné aux loisirs dans la structure globale de la consommation des ménages...).
- La «révolution commerciale» en Algérie se fera par les acteurs actuels de la grande distribution en Algérie et cette tendance se confirmera encore davantage à moyen terme tant que les obstacles relatifs à l'investissement étranger ne seront pas atténués.
- Le commerce intégré à travers la création d'enseignes disposant d'une image forte est un impératif pour le développement des grandes surfaces en Algérie. Les pratiques marketings de grandes surfaces devraient se développer davantage en se focalisant en premier sur l'étude du comportement du consommateur algérien. Cet aspect est fondamental pour la pérennité du développement de la grande distribution du fait de l'absence d'études sur le comportement de magasinage des consommateurs algériens.

### **Apports de la thèse :**

Les apports de cette recherche sont doubles. S'agissant des apports théoriques, la revue de la littérature a permis d'identifier quelques caractéristiques des recherches effectuées. Tout d'abord, l'originalité de notre démarche perspective du secteur de la grande distribution en Algérie représente aussi un élément peu traité dans les travaux théoriques.

Quant aux contributions managériales, elles s'adressent aux enseignes de la grande distribution et aux entreprises algériennes. Il s'agit, en effet, de leur faire connaître les critères déterminants de l'implantation des grandes surfaces en Algérie et aux implications de ce type de commerce sur les relations entre distributeurs et producteurs. Ce sont les mêmes critères à valoriser pour l'intégration des circuits de distribution des grandes surfaces en Algérie. Ce travail revêt également un intérêt pour les pouvoirs publics. Nos préconisations leur permettant d'élaborer des politiques de soutien à la modernisation des circuits de distribution en Algérie.

### **Voies futures de recherche :**

De ce fait, les perspectives de la recherche demeurent riches et pertinentes eu égard à l'actualité et au caractère stratégique du sujet. Une étude empirique de nature quantitative, portant sur l'ensemble des acteurs majeurs du système de distribution algérien devrait vérifier la nature des relations entre les producteurs et distributeurs en matière de référencement.

En outre, une analyse comparative entre les systèmes organisationnels des enseignes de distribution à une échelle maghrébine, pourrait contribuer à renforcer notre compréhension des écarts enregistrés en termes de modernisation des circuits commerciaux des différents pays maghrébins.

Enfin, une enquête approfondie sur les déterminants d'internationalisation des enseignes françaises présentes sur les marchés marocain et tunisien pourrait se révéler intéressante dans le cadre de l'identification des attentes de ses enseignes en termes de développement de leurs activités sur le marché algérien.

## **Bibliographie**

## Ouvrage:

- M. Ait Akka, L. El-Amli, R. Hamimaz, A. Sabai, Morocco Country assessment Report, IIED, London, 2006.
- Abatte (René), Trajectoires d'exception. A la découverte des plus grandes entreprises françaises, Village Mondial, Paris, 2002.
- Armand Dayan, Manuel de la distribution « fonction - structures - évolution » 9ème édition, Les éditions d'organisation, 1987, Paris.
- Bauer R.A, « Consumer Behavior as Risk Taking », Perspectives in Consumer Research (KASSARJIAN et ROBERTSON), Scott, Foresman and Co, 1968
- Breton (Philippe), Les Marques de distributeurs, Dunod, Paris, 2004.
- Camal Gallouj, Innover dans la grande distribution, De Boeck, 2007, Bruxelles.
- Camal Gallouj et Marie Hélène Vigliano, Management de la distribution, L'Harmattan, 2012, Paris.
- Chetochine (Georges), Quelle distribution pour 2020, Editions Liaisons, Paris, 1998.
- Claude Demeure, Marketing 6ème édition, Dunod, 2008, Paris.
- Cliquet (Gérard), Fady (André), Basset (Guy), Management de la distribution, 2ème édition, Dunod, Paris, 2006.
- Cliquet (Gérard), Le géomarketing : méthodes et stratégies du marketing spatial, Editions Hermès, Paris, 2002.
- Colla (Enrico), La grande distribution en Europe, Vuibert, Paris, 1997.
- Colla, E. et Depuis, Le défi mondial du bas prix, Publi-Union, 1997, Paris
- Collectif, L'État de la France 2005-2006, Paris, La Découverte, 2005.
- Courage (Sylvain), La Vérité sur Carrefour, Paris, Assouline, 1999
- Ducrocq (Cédric), La Nouvelle Distribution, Paris, Dunod, 2002.
- Engel J.F, DT Kollat, R.D Blackwell , Consumer Behavior 3rd edition , Holt Rinehart and Winston Inc, 1978.
- Fady A. et M Seret, Le Merchandising, Techniques Modernes du Commerce de Détail, 2 ème édition, Vuibert, 1985, Paris
- Filser M, canaux de distribution, Vuibert, 1989, Paris
- Filser. M, Des Garets. V et Paché. G, La distribution, organisation et stratégie, éditions EMS, Management et société, 2001

- Gallouj (Camal), Innover dans la grande distribution, De Boeck université, Bruxelles, 2007.
- Gendarme (René), L'économie de l'Algérie : sous-développement et politique de croissance, Armand Colin, Paris, 1959.
- Godet (Michel), De l'anticipation à l'action : manuel de prospective et de stratégie, Paris, Dunod, 1991.
- Henni (Ahmed), Essai sur l'économie parallèle : cas de l'Algérie, ENAG, Alger, 1991.
- Hirschmann (Albert -Otto), Stratégie de développement économique, Ed. Ouvrière, Paris, 1964.
- Howard. J.A, J.N Sheth. A Theory of Buyer Behavior, Wiley and Sons, 1969.
- Huguet (Philippe), L'Évolution de 1964 à 1984 des grandes surfaces alimentaires, Laurif, Paris, 1984.
- Igor ANSOFF, stratégie du développement et de l'entreprise, les éditions d'organisation, 1989.
- Jacques Dioux et Marc Dupuis, La distribution « stratégie des groupes et Marketing des enseignes », Pearson education, 2005, Paris.
- Jacques Vigny, La distribution « structures et techniques » 2ème édition, Sirey 1990.
- Jacques Lendrevie et Julien lévy, Mercator « théories et nouvelles pratiques du marketing » 10ème édition, Dunod, 2013, Paris.
- Jallais (Joël), Orsoni (Jaques), Fady (André), Le marketing dans le commerce de détail, Vuibert, Paris, 1994.
- Jolibert (Alain), Les grands auteurs en marketing, Editions Management & Société, Caen, 2001.
- Joël Jallais et Jaques Orsini et André Fad, Le Marketing dans le commerce de détail 2ème édition, édition Vuibert, 1994, Paris.
- Kapferer (Jean-Noël), Les marques, capital de l'entreprise, Editions d'Organisation, Paris, 2007.
- Kapferer (Jean-Noël), Thoening (Jean-Claude), La marque : moteur de compétitivité des entreprises et de la croissance de l'économie, McGraw-Hill, Paris, 1989.
- Langlois (Marc), Gasch (Stéphane), Le commerce électronique B to B, Dunod, Paris, 1999.

- Le Duff (Robert), Encyclopédie de la gestion et du management, Dalloz, Paris, 1999.
- Lesca (Humbert), Lesca (Elisabeth), Gestion de l'information, Editions Litec, Paris, 1995.
- Lhermie (Christian), Carrefour ou l'invention de l'hypermarché, 2<sup>ème</sup> édition, Vuibert, Paris, 2003.
- Marc Benoun et Marie Louise Héliès-Hassid, Distribution acteurs et stratégies 2<sup>ème</sup> édition, economica, 1995, Paris.
- Marie-laure Allain et Claire Chambolle, L'économie de la distribution, Découverte, 2003, Paris.
- Marseille (Jacques), La révolution commerciale en France. Du «Bon Marché» à l'hypermarché, Paris, Le Monde éditions, 1997.
- Mejri (Mohamed), Lajili (Mohamed Riadh), Recherches sur la distribution moderne, L'univers du livre, Paris, 2006.
- Michel Choukroun, Les dynamiques de succès de la distribution, Dunod, 2012, Paris.
- Michael Porter, l'avantage concurrentiel, Inter Editions, 1986
- Miloudi (Boubakeur), La distribution en Algérie : enjeux et perspectives, OPU, Alger, 1995.
- Moati (Philippe), L'avenir de la grande distribution, Editions Odile Jacob, Paris, 2001.
- Molle (Patrick), Le commerce et la distribution en Europe, Editions Liaisons, Paris, 1992.
- Philippe Kotler et Bernard Dubois, Marketing Management 8<sup>ème</sup> édition, Publi Union, 1995, Paris.
- Prime (Nathalie), Usunier (Jean-Claude), Marketing international. Développement des marchés et management multiculturel, 2<sup>ème</sup> édition, Vuibert, Paris, 2004.
- R.A Thiétart, stratégie d'entreprise, 2<sup>ème</sup> édition, McGraw- Hill, 1990
- Sadi (Nacer-Eddine), La privatisation des entreprises publiques en Algérie : objectifs, modalités et enjeux. Le Harmattan, Paris, 2005.
- Thil (Etienne), Les inventeurs du commerce moderne, éditions Jouwen, Paris, 2000.

- Tinard (Christiane) et Tinard (Yves), La grande distribution française : bouc émissaire ou prédateur, Litec, Paris, 2003.
- VANDERCAMMEN.M et JOSPIN-PERNET.N, La distribution 3ème édition, de boeck, 2010
- Villermet (Jean-Marc), Naissance de l'hypermarché, Paris, Armand Colin, 1991.
- Volle (Pierre), Etudes et Recherches sur la distribution, Economica, Paris, 2000.
- Zaoual (Hassan), Les économies voilées du Maghreb, Le Harmattan, Paris, 2006.
- Zola (Emile), Au bonheur des dames, Galimard, Paris, 2001.



## Articles :

- Abbad (Hicham), Brinette (Souad), La libéralisation des échanges et le développement de la grande distribution alimentaire : quels enjeux pour les PMI marocaines, in Mondialisation et développement durable : les effets économiques, sociaux et environnementaux de l'ouverture commerciale, La Commission Economique pour l'Afrique des Nations Unies, Rabat, Maroc 2008.
- Abbate (Francesco), L'intégration de la Tunisie dans l'économie mondiale : opportunités et défis, UNCTAD, Genève, 2002.
- Abdellaoui (Mohamed-Karim), IDE, SPILLOVERS et croissance dans les pays en développement : Application au cas de la Tunisie et du Maroc, Université de Pau, 2006.
- Abderrahmane (D.), Salem (M. A.), Le système économique Algérien : entre ralentissement économique, baisse du pouvoir d'achat et perspectives, LAREGE (Laboratoire de recherche en économie et gestion d'entreprise), Paris, 2008.
- Achabou (Mohamed-Akli), Tozanli (Sylvaine), Mise en application de l'accord d'association UE-Algérie : les conséquences sur l'industrie sucrière algérienne, Institut Agronomique Méditerranéen de Montpellier (IAMM), Montpellier, 2007.
- Adair (Philippe), Bellache (Youghourta), Le secteur informel en Algérie : Approches, ampleur et mobilité de la main d'œuvre, Erudite, Université de Paris-Est, Paris, 2009.
- Adair (Philippe), Bellache (Youghourta), Développement des PME et secteur informel en Algérie, Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (GTZ), Alger, 2008.
- Adam (Michel), Localisation des industries nouvelles et population urbaine en Algérie (1963-1969), Université Aix-en-Provence, 1969.
- Ait-Amara (Hamid), Bessaoud (Omar), Kheffache (Youssef), Les conditions de la production agricole en Algérie : le cas des céréales, Etude Centre de Hautes études Agronomique méditerranéen (CIHEAM), Montpellier, 1995.
- Ait-Amara (Hamid), Pression démographique et dynamique des structures agraires au Maghreb, Monde en développement, Tome 18 n° 71, Paris, 1990.
- Albert (Jean), Lemaire (Maryvonne), Le commerce de détail en Europe : nouveaux marchés et spécialisation, Economies et statistiques n°267, Insee, Paris, 1993.

- Allaouat (Farid), L'urbanisme commercial : un facteur d'attractivité de la ville, Les annales de la distribution, n°1, INC, Alger, 2008.
- Anglemar (Reinhold), Waldman (Charles), Les conflits dans les canaux de distribution, Revue Française de Gestion, n°1, Paris, 1975.
- Anteblian-Lambrey (Blandine), François (Gérard), L'impact des antécédents et du vécu au point de vente à la fréquentation répétée des grandes surfaces à dominante alimentaire, Centre de Recherche en Marketing de Bourgogne (CERMAB), Université de Bourgogne, Dijon, 2006.
- Anteblian-Lambrey (Blandine), L'évolution des modèles d'analyse en marketing de la distribution et la prise en compte de nouveaux concepts dans la pratique stratégique des firmes, Revue française de marketing n°170, 1998.
- Ardjoun (Idriss), Libéralisation et ouverture de l'économie algérienne : quel impact sur la gouvernance des entreprises agroalimentaires. Le cas de la wilaya de Bejaïa, série Master of science, n°104, CIHEAM-IAMM, Montpellier, 2010
- Badot (Olivier), Benoun (Marc), Commerce et distribution : prospective et stratégies, Economica, Paris, 2005.
- Bernard (Chantal), Nouvelles logiques marchandes au Maghreb : l'informel dans les années 80, CNRS, Paris, 1991.
- Bouklia-Hassane (Riad Jawel), Talahite (Fatiha), Marché du travail, régulation et croissance économique en Algérie, Revue tiers monde, PUF, n°194, 2008.
- Bounoua (Chaïb), L'économie parallèle en Algérie, Cahiers du GRATICE, n°9, Université Paris 12, Paris, 1995.
- Bounoua (Chaïb), Le rôle des facteurs institutionnels dans le processus d'illégalisation de l'économie algérienne, Economie et management, n° 1, Université Abou-Bekr Belkaid, Tlemcen, 2002.
- Cliquet (Gérard), Introduire l'espace dans la recherche et les décisions marketing, Recherche et applications en Marketing, n° 18, Paris, 2003.
- Cloarec (Nathalie), « Formes de vente et conquête des marchés : 25 ans d'évolution », Insee-Première, 1996.
- Cloarec (Nathalie), « Formes de vente et conquête des marchés : 25 ans d'évolution », Insee-Première, 1996.
- Colla (Enrico), Tendances de la grande distribution en Europe : éléments pour un scénario, Revue française du marketing, n° 191, Paris, 2003.

- Daumas (Jean Claude), Consommation de masse et grande distribution : une révolution permanente, Revue d'histoire n°3, Paris, 2006
- Dimitriadis (Serge), L'extension des marques et des enseignes : cadre conceptuel et problématique managériale, Recherches et Applications en Marketing, n°8, Paris, 1993.
- Doudich (Mohamed), Distribution et tendance comparées de la demande alimentaire dans les pays maghrébins, Options méditerranéennes, Série B, n°14, Montpellier, 1995.
- Dupuis (Marc), Avantage compétitif et roue de la distribution, Revue Française de Marketing, n°135, Paris, 1991.
- Filser (Marc), Etat des recherches sur les canaux de distribution, Revue française de gestion, n°90, Paris, 1992
- Filser (Marc), la stratégie de la distribution : des interrogations managériales aux contributions académiques, Revue Française du Marketing, n°198, Paris, 2004.
- Hammouda (Nacer-Eddine), Migrations circulaires : cas de l'Algérie, Consortium euro-méditerranéen pour la recherche appliquée sur les migrations internationales (CARIM), Notes d'analyse et de synthèse n° 41, Paris, 2008.
- Hamza (Nabila), Modèles de politique social : les enseignements de l'expérience tunisienne, Série de politiques sociales, N°2, New-York, 2002.
- Hendaoui (Feirouz), Résistance des consommateurs aux grandes surfaces et à leurs techniques de vente : facteurs culturels, sociaux, économiques et religieux. Une étude exploratoire sur le marché Tunisien, Actes du 1<sup>er</sup> colloque International «Consommation et résistance(s) des consommateurs», Université de Paris 12, Paris, 2008.
- Henni (Ahmed), Droit, appareil judiciaire et transition du marché en Algérie, Communication présentée aux XXe journées ATM-CREDES, Droits et développement, Nancy, 2004.
- Huvé-Nabec (Lydiane), L'évolution des représentations de la marque et de l'enseigne dans l'esprit du consommateur, actes du 23<sup>ème</sup> Congrès international de l'Association Française de Marketing, Lille, 2002.
- Lichtlé (Marie-Christine), Llosa (Sylvie), Plichon (Véronique), La contribution des différents éléments d'une grande surface alimentaire à la satisfaction du client, Recherche et Applications en Marketing, n°17, Paris, 2002.

- Nouri (Abdennour), Les acteurs de distribution des produits alimentaires dans les années 1970, les annales de la distribution, n°1, Alger, 2008.
- Olivier (Marc), L'économie algérienne vingt ans après 1966 : l'indépendance nationale en question, Annuaire de l'Afrique-du-Nord, tome XXIV, éditions du Centre national de la Recherche Scientifique (CNRS), Paris, 1985.
- Prime (Nathalie), KOSHY (Abraham), La distribution en Inde : ouverture de l'environnement et émergence d'un marché, Revue française du marketing, n°203, Paris, 2005.
- Rignols (Elisabeth), La consommation des ménages depuis 40 ans. Perte de vitesse des dépenses traditionnelles, Insee-Première, 832, Paris, février 2002.
- Schwartz (Laurent), RFID, l'étiquette révolutionnaire, Logistiques Magazine, n°185, Paris, 2004.
- Sebti (Mohamed), Courbage (Youssef), Festy (Patrick), Kurzac-Souali (Anne-Claire), Maghreb, Maroc, Marrakech : convergences démographiques, contrastes socioéconomiques, Institut National d'Etudes Démographiques (INED), Population & Sociétés n° 459, Paris, septembre 2009.
- Tordjman (André), Le commerce en Europe : convergence, différences et perspectives, les cahiers de recherche, n° 497, Hautes études commerciales (HEC), Paris, 1994.
- Volle (Pierre), Du marketing des points de vente à celui des sites marchands : spécificité, opportunités et questions de recherche, Revue Française de Marketing, n°177, Paris, 2000.
- Vyt (Dany), Mesure de la performance en grande distribution alimentaire, Décisions Marketing, n°40, Paris, 2005.
- Zaoual (Hassan), Ombres et lumières sur l'économie du Maroc. Trajectoire et perspectives, Groupe de recherche sur les économies locales (GREL), Paris, 2008.

## **Travaux de recherche :**

- Amer (N.), Menad (K.), Emergence d'une centralité dans la périphérie d'Alger. Cas de la commune de Bab-Ezzouar, Mémoire pour l'obtention d'un diplôme d'ingénieur en géographie et aménagement du territoire, USTHB, 2001.
- Baka (Azyadé), L'expérience des grandes surfaces en Algérie depuis l'indépendance. Cas : EDG, Mémoire de fin d'études pour l'obtention d'une licence en sciences commerciales, Institut National de Commerce (INC), Alger, 2002.
- Benamar (Boukhalfa), Innovation et économie de marché en Algérie : cas des IAA, thèse de doctorat, Unité Mixte de Recherche Marchés, Organisations, Institutions et Stratégies d'Acteurs (UMR MOISA), Montpellier, 2006.
- Benziane-Taïbi (Imân), Les déterminants de l'internationalisation des entreprises. Cas du secteur de la distribution en France, Thèse de doctorat en sciences de gestion, Institut d'Administration des Entreprises, Université des Sciences et Technologies (UST), Lille, 2008.
- Bouraoui (Ibtissem), Croissance de petites villes algériennes. Cas d'El-Harrouch, Thèse de Magister en Architecture, Université Mentouri, Constantine, 2007.
- Brabez (F.), Performances et gouvernances des entreprises publiques algériennes du secteur industriel agroalimentaire, thèse de doctorat en sciences agronomiques, INA, Alger, 2004.
- Brahim-Djelloul (Sakina), Analyse du fonctionnement logistique d'une centrale d'achat, cas : Blanky négoce, mémoire de fin d'études pour l'obtention d'un magister en sciences commerciales, INC, Alger, 2005.
- Cheriet (Foued), Analyse des alliances stratégiques entre FMN et PME : cas de l'accord Danone Djurdjura en Algérie, thèse de Master of science n° 79, CIHEAM, Montpellier, 2006.
- Ghidouche (Faouzi), L'économie informelle de distribution en Algérie, mémoire de magister, Institut National de Commerce, Alger, 2001.
- Haidi (Mohamed), La distribution moderne (à dominante alimentaire), quelles perspectives au Maroc?, Mémoire pour l'obtention du diplôme du cycle supérieur de gestion, Institut Supérieur de commerce et d'administration des entreprises, Casablanca, 2001.
- Hamdani, Sécurité alimentaire : Les stratégies alternatives du déficit glucidique de l'Algérie, Thèse de doctorat en statistique appliquée, Institut National de Planification et des Statistiques (INPS), Alger, 2005.

- Manghera (Paola), Centralité, espace vécu et pratique commerciale : le cas des centres commerciaux, mémoire de licence, Institut de géographie de l'université de Lausanne (UNIL), Lausanne, 2002.
- Meftah (S.), Analyse du système de centralité de la ville d'Alger, Thèse de magister, Institut des Sciences de la Terre, Université des Sciences Technologiques Houari Boumediene (USTHB), Alger, 2000.
- Nouri (Abdenour), La planification des supermarchés jusqu'en 1984 et la définition d'un nouveau modèle de distribution, thèse de doctorat en économie, Université de Montpellier 1, 1986.

## **Rapports, études :**

- ANIMA, Les Investissements et partenariats dans la région MED, ANIMA Investmnet Network, Etude n°21, 2011.
- Banque d'Algérie, Rapport d'activité, 2009.
- Banque Mondiale, Logistics Performance Index, Washington, 2009.
- BIT, Travail décent et économie informelle, Conférence Internationale du Travail, 87<sup>ème</sup> session, Genève, 2000.
- Capital, Avril 2005.
- Chemonics International Inc, Quelques éléments sur la grande distribution au Maroc, 2006.
- De Kermadec (Claire), Le commerce de détail en Europe : la diversité des tissus commerciaux, in le commerce en France, collection INSEE, Paris, 2009.
- Dia Mart, Le commerce du futur, Paris, 2009.
- Doingbusiness 2009, Comparaison des réglementations dans 181 pays, Publication de la Banque mondiale et de la Société financière internationale 2008.
- Ecotechnics, « Activité et emploi en Algérie en 2004», Conjoncture de l'économie algérienne, revue en ligne d'information et d'analyses de l'économie algérienne, 2005.
- Ecotechnics, « Emploi et salaires en 2006», Conjoncture de l'économie algérienne, revue en ligne d'information et d'analyses de l'économie algérienne, janvier 2007.
- EMA-BETUR, Enquête ménages Transport- Alger 1989-1990, Alger, 1991.
- EMA-BETUR, Etude du plan de circulation Alger : Analyse et diagnostic, Alger, 2001.
- EMA-BETUR/CENEAP, Enquête ménages des déplacements à Alger, Alger, 2004.
- ETUSA, Restructuration Réseau à la mise en service des modes lourds, Alger, 2008.
- FCE (Forum des chefs d'entreprises), Eléments de réflexion autour de la question des salaires en Algérie, Alger, Avril 2006.
- Fonds de Participation Services, Situation et évolution du secteur de la distribution de 1989 à 1993, Alger, Avril 1994.
- Hammouda (Nacer- Eddine.), Isli (Mohamed-Arezki), Muzette (Musette-Saib), Marché du travail et emploi en Algérie. Eléments pour une politique nationale de l'emploi. Profil de pays, OIT, Alger, octobre 2003.
- Haut-commissariat du plan, Activité emploi et chômage, Rabat, 2008.
- Haut-commissariat du plan, Enquête sur la consommation des ménages, Rabat, 2002.

- BIT, Statistics of employment in the informal sector, International Labour Office, Geneva, 1993.
- INSEE, Comptes commerciaux de la nation, Paris, 2009
- Insee, Le Commerce en 2001, Synthèses n° 69, Paris, 2002.
- Jacob (S), Sabatier (M), Le grand bazar indien revisité, CCE international, n° 493, Mai 2001.
- Kaci (Mohamed), Sassi (Yacine), Industrie laitière et des corps gras, Rapport EDPme, Alger, 2007.
- Kearney A.T, Expanding Opportunities for Global Retailers: The 2010 A.T. Kearney Global Retail Development Index, Report, 2010.
- MATET/CNERU-IAURIF, Schéma Directeur d'Aménagement de l'Aire Métropolitaine d'Alger (SDAAM), Alger, 2008.
- Raballand (Gaël), Arvis (Jean-François), La logistique du commerce et la compétitivité du Maroc, Rapport de la banque Mondiale, Mai 2006.
- Safar-Zitoun (Madani), Tabti-Talamali (Amina), La mobilité urbaine dans l'agglomération d'Alger : évolution et perspectives, Rapport de La banque mondiale, Alger, 2009.



## **Reuves et périodiques :**

- Chedly (Walid), 22 ans de privatisation en Tunisie : bilan mitigé, Business News, Mars 2009.
- Entretien avec M. Ould Hocine Mohamed Chérif, El Watan, 23/12/2008.
- La lettre de la distribution internationale, Paris, avril 2007.
- La lettre de la distribution internationale, volume V n° 38, Paris, 2003.
- Le commerce de détail dans l'Union Européenne, in PME/TPE en bref, n°5, Paris, Juillet 2008.
- Les Echos, La grande distribution européenne, Les Echos études, Paris, 2003
- Vidal (Jean-Pierre), Paul-Louis Halley, président de Promodès : pourquoi l'internationalisation est irréversible, LSA, n° 1494, Paris, Mai 1996.

## Organismes :

- CNRC, Revue statistiques, Alger, 2010.
- CNRC, Revue statistiques, Alger, 2009.
- Eurostat 2007.
- Eurostat, Panorama des comptes nationaux des pays partenaires méditerranéens 2000-2006, Economie et Finances, 2009.
- Holding Public Services, Document relatif à la liquidation des EDG, Alger, Mai 2000.
- Ministère de la participation et de la promotion des investissements, Note de présentation du cadre d'émergence d'un marché foncier, Novembre 2005.
- Ministère de la PME et de l'artisanat (2004 à 2008), Bulletin, Alger.
- Ministère de l'agriculture et de la pêche, Bilan et perspectives de l'agriculture, Rapport de la commission nationale consultative, Alger, décembre 1991.
- Ministère des Entreprises et de l'Économie nationale, La Grande Distribution en France en 1993, Paris, Direction du commerce, 1994.
- Ministère des transports, Annuaire statistique des ports de commerce, Alger, 2008.
- Ministère du commerce de l'industrie et de l'artisanat, Etude sur les grandes surfaces, Rabat, Février 2002.
- Mission économique d'Alger, La filière agroalimentaire en Algérie, Ubifrance, Paris, 2009.
- Nielsen, 2007.
- Office National des Statistiques (ONS), Enquête annuelle, emploi et chômage, Alger, 2007.
- ONS, Enquête emploi 2007 en Algérie, Alger, 2008.
- ONS, Enquête annuelle, emploi et chômage, Alger, 2008.
- ONS, Enquête emploi auprès des ménages, Données statistiques, n°463, Office National des Statistiques, Alger, 2007.
- ONS, Indice des prix à la consommation, n° 154, 2008.
- ONS, indices des prix à la consommation, n°181, 2011.
- PNUD, Stratégie de réduction de la pauvreté : étude du phénomène de la pauvreté en Tunisie, Tunis, 2004.
- Banque Mondiale, Rapport de la banque mondiale, 2005.
- World development report 2005, A better investment climate for everyone, The International Bank for Reconstruction and Development, The World Bank, 2005.

## Webographie :

- <http://cib.natixis.com/flushdoc.aspx?id=57771>
- <http://imf.org/external/np/ms/2008/fra/070908f.htm>.
- [http://pagesperso-orange.fr/site-plassard/predit\\_1.pdf](http://pagesperso-orange.fr/site-plassard/predit_1.pdf).
- [http://portail.hcp.ma/myhcp2011/Grands-groupes\\_a418.html](http://portail.hcp.ma/myhcp2011/Grands-groupes_a418.html)
- <http://web2.eacce.org.ma/.../0/distribution%20en%20Europe.pdf>.
- [http://www.afriblog.com/blog.asp?code=nouiri&no\\_msg=6078](http://www.afriblog.com/blog.asp?code=nouiri&no_msg=6078) .
- <http://www.afrology.com/eco/poleco.html>.
- [http://www.atkearney.com/images/global/pdf/2010\\_Global\\_Retail\\_Development\\_Index.pdf](http://www.atkearney.com/images/global/pdf/2010_Global_Retail_Development_Index.pdf)
- <http://www.centreeurope.org/pologne/affaires/secteurs-porteurs/grande-distribution-pologne.htm>.
- [http://www.champagne-ardenne-export.com/commun/contenu.php?todo=telecharger&id=67&nom\\_contenu=donnees\\_regionales&nom\\_champ=pdf](http://www.champagne-ardenne-export.com/commun/contenu.php?todo=telecharger&id=67&nom_contenu=donnees_regionales&nom_champ=pdf).
- [http://www.econostrum.info/Carrefour-et-Label-Vie-vont-ouvrir-40-magasins-au-Maroc\\_a682.html](http://www.econostrum.info/Carrefour-et-Label-Vie-vont-ouvrir-40-magasins-au-Maroc_a682.html).
- <http://www.foncier-finance.gov.dz>.
- <http://www.geopopulation.com/20090807/demographie-maroc-tout-sur-la-revolution-demographique-entre-1998-2008/>.
- <http://www.hec.fr/var/fre/storage/original/application/02e71558e812688df859cb16ed8eae52.pdf>.
- <http://www.iefpedia.com/france/wp-content/uploads/2009/12/LA-PROBLEMATIQUE-DU-FINANCEMENT-DES-INFRASTRUCTURES-DE-TRANSPORT-%C3%81-LA-LUMIERE-DE-LA-CRISE-FINANCIERE-MONDIALE-CAS-DE-L%E2%80%99ALGERIE-%E2%80%93-MERZOUG-Slimane.pdf>
- [http://www.implantaction.com/implantation/suite\\_implantation.php?artid=409&srub=119&lang=fr](http://www.implantaction.com/implantation/suite_implantation.php?artid=409&srub=119&lang=fr).
- <http://www.infosdumaroc.com/modules/news/articles-5865-les-menages-marocains-consacrent-41-de-leur-budget.html>.
- [http://www.insee.fr/fr/themes/tableau.asp?reg\\_id=0&ref\\_id=NATFPS05116](http://www.insee.fr/fr/themes/tableau.asp?reg_id=0&ref_id=NATFPS05116)

- [http://www.investintunisia.tn/site/fr/article.php?id\\_article=173](http://www.investintunisia.tn/site/fr/article.php?id_article=173).
- <http://www.laposte-export-solutions.com/fr/marches/fiches-pays/tunisie/canaux-de-distribution>.
- <http://www.lavieeco.com/actualites/1400-les-classes-moyennes-regroupent-53-de-la-population-selon-le-hc.html>.
- [http://www.lexpertjournal.com/details\\_les\\_investissements\\_directs\\_etrangers\\_en\\_tunisie\\_ide\\_-3607.html](http://www.lexpertjournal.com/details_les_investissements_directs_etrangers_en_tunisie_ide_-3607.html).
- <http://www.lineaires.com/Distribution-et-magasins/Les-actus/Distribook-les-chiffres-clefs-de-la-distribution>.
- <http://www.lsa-conso.fr/la-pologne-seduit-toujours-les-distributeurs-etrangers,110874>.
- <http://www.mcxapc.org/docs/ateliers/smida.pdf>.
- [http://www.mdeie.gouv.qc.ca/index.php?id=483&no\\_cache=1&ext=fiche\\_marche&mode=fiche&id\\_fiche=107](http://www.mdeie.gouv.qc.ca/index.php?id=483&no_cache=1&ext=fiche_marche&mode=fiche&id_fiche=107).
- <http://www.statistiques-mondiales.com/maroc.htm>.
- <http://www.tunisieindustrie.nat.tn/fr/doc.asp?docid=615&mcat=3&mrub=24>.
- <http://www.usinenouvelle.com/article/tendance-de-consommation-la-distribution-britannique-au-service-du-client-roides-prix-et-du-service-des-innovations-a-la-pelle-la-distribution-britannique-deborde-d-imagination-pour-satisfaire-les-desi.N96345>.
- <http://metropoles.revues.org/document3492.html>.
- [www.camarazaragoza.com/docs/InteligenciaCompetitiva/Documento46.pdf+\"com merce+de+ détail\"%2B+Espagne](http://www.camarazaragoza.com/docs/InteligenciaCompetitiva/Documento46.pdf+\).
- [www.carrefour.fr](http://www.carrefour.fr).
- [www.casawaves.com/2008/12/22/ide-au-maroc-une-reussite](http://www.casawaves.com/2008/12/22/ide-au-maroc-une-reussite).
- [www.cepex.nat.tn/istichara-commerce/documents/3.pdf](http://www.cepex.nat.tn/istichara-commerce/documents/3.pdf).
- [www.cpfr.org](http://www.cpfr.org).
- [www.fao.org](http://www.fao.org).
- [www.francmondexpress.fr/IMG/pdf/Rencontres\\_avec\\_les\\_acheteurs\\_polonais.pdf](http://www.francmondexpress.fr/IMG/pdf/Rencontres_avec_les_acheteurs_polonais.pdf).
- [www.groupe-logos.com/press/french/dossier\\_GMS.doc](http://www.groupe-logos.com/press/french/dossier_GMS.doc).
- [www.insee.fr/fr/ffc/docs\\_ffc/ref/comfra09c.PDF](http://www.insee.fr/fr/ffc/docs_ffc/ref/comfra09c.PDF).
- [www.strategie-action.de/dante/repo/9754\\_Note\\_sectorielle.pdf](http://www.strategie-action.de/dante/repo/9754_Note_sectorielle.pdf).

## **Liste des abréviations :**

<b>Abréviation</b>	<b>Signification</b>
AGI	Autorisation Globale d'Importation
ALN	Armée de Libération Nationale
BRSA	Boissons Rafraîchissantes Sans Alcool
BTPH	Bâtiment Travaux Publics et Hydraulique
CA	Chiffre d'affaires
CFPR	Collaborative Planning, Forecasting and Replenishment
COD	Contributions d'Ouverture des Droits
CRM	Customer Relationship Management
DA	Dinar Algérien
DH	Dirham Marocain
DM	Deutsche Mark
DT	Dinar Tunisien
EAN	European Article Numbering
ECR	Efficient Consumer Response
EDI	Echange de Données Informatisées
EPE	Entreprise Publique Economique
FIFO	First In First Out
GPA	Gestion Partagée des Approvisionnements
GRDI	Global Retail Development Index
IAA	Industries Agro-Alimentaires
IBS	Impôt sur le Bénéfice des Sociétés
IDE	Investissement Direct Etranger
IMP	Industrial Marketing and Purchasing
IRG	Impôt sur le Revenu Global
KDA	Kilo Dinars Algériens
MDD	Marque De Distributeur
PAC	Politique Agricole Commune
PAS	Programme d'Ajustement Structurel
PDAU	Plan Directeur d'Aménagement et d'Urbanisme
PET	Polyéthylène Téréphtalate
PIB	Produit Intérieur Brut
PME	Petite et Moyenne Entreprise
PMG	Prix Minimum Garanti
PMI	Petite et Moyenne Industrie

<b>Abréviation</b>	<b>Signification</b>
PNB	Produit National Brut
POS	Plan d'Occupation des Sols
PPA	Parité du Pouvoir d'Achat
PPM	Petite Production Marchande
PPP	Partenariat Public-Privé
PPS	Période de Pointe du Soir
PUD	Plan d'Urbanisme Directeur
RN	Route Nationale
SCM	Supply Chain Management
SDAAM	Schéma Directeur d'Aménagement de l'Aire Métropolitaine
SGT	Statut Général des Travailleurs
SIG	Système d'information géographique
SNMG	Salaire National Minimum Garanti
SRC	Société Régionale de Commerce
SSCC	Serial Shipping Container Code
TCAM	Taux de Croissance Annuel Moyen
TIR	Transit International Routier
TPE	Toute Petite Entreprise
TVA	Taxe sur la Valeur Ajoutée
UHT	Ultra Haute Température
USD	: Dollar Américain
VA	Valeur Ajoutée
VP	Voiture Particulière
ZHUN	Zone d'Habitation Urbaine Nouvelle
ZI	Zone Industrielle

## **Liste des Sigles :**



<b>Sigle</b>	<b>Signification</b>
AARDES	Association algérienne pour la Recherche Démographique, Economique et Sociale
ANAT	Agence Nationale d'Aménagement du Territoire
ANDI	Agence Nationale du Développement de l'Investissement
ANSEJ	Agence Nationale de Soutien à l'Emploi de Jeunes
APC	Assemblée Populaire Communale
APSI	Agence de Promotion de soutien et de Suivi des Investissements
BETUR	Bureau d'Etudes des Transports Urbains
BIT	Bureau International du Travail
CALPI	Comité d'Assistance Locale & de Promotion de l'Investissement
CAM	Chambre de l'Artisanat et des métiers
CAPCS	Coopératives Agricoles Polyvalentes Communales de Services
CAPRA	Coopératives Agricoles de Production
CASNOS	Caisse de Sécurité Sociale des Non-Salariés
CDEC	Commission Départementale d'Equipeement Commercial
CDUC	Commission Départementale d'Urbanisme Commercial
CENEAP	Centre National d'Etudes et d'Analyses pour la Planification
CMA - CGM	Compagnie Maritime d'Affrètement - Compagnie Générale Maritime
CNA	Chambre Nationale de l'Agriculture
CNAS	Caisse Nationale d'Assurances Sociales des travailleurs salariés
CNES	Conseil National Economique et Social
CNI	Commission Nationale des Investissements
CNI	Conseil National de l'investissement
CNPE	Conseil National Publique et Economique
CNRC	Centre National du Registre de Commerce
CNUCED	Conférence des Nations Unies sur le Commerce et le Développement
COFEL	Coopératives de Fruits et Légumes
CORE	Coopératives Régionales
DB	Doing Business

<b>Sigle</b>	<b>Signification</b>
DTW	Direction des Transport de la Wilaya
EDG	Entreprise De Distribution des Galeries
EDIPAL	Entreprise de wilaya de Distribution des Produits Alimentaires
EDPME	Euro Développement PME
EMPA	Entreprise des Magasins Populaires d'Algérie
ENA	Entreprises Nationales d'Approvisionnement
ENAPAL	Entreprise Nationale d'Approvisionnement en Produits Alimentaires
ENIAL	Entreprise Nationale de Développement des Industries Agroalimentaires
ERIOD	Entreprise Régionale des Industries Alimentaires Céréalières et Dérivés
ETUSA	Etablissement Public de Transport Urbain et Suburbain d'Alger
EWD	Entreprise de Wilaya de Distribution
FCD	Fédération du Commerce et de la Distribution
FFF	Fédération Française de la Franchise
FMI	Fonds Monétaire International
GPA	Groupements Professionnels d'Achats
HCP	Haut-Commissariat du Plan
IFOP	Institut Français d'Opinion Publique
INS	Institut National de Statistiques
MENA	Moyen-Orient et Afrique du Nord
MPS	Magasins Pilotes Socialistes
MSC	Mediterranean Shipping Company
NCRC	National Cash Register Compagny
OAIC	Office Algérien Interprofessionnel des Céréales
OAIC	Office Algérien Interprofessionnel des Céréales
OAP	Office Algérien des Pêches
OFLA	Office des Fruits et Légumes d'Algérie
OMC	Organisation Mondiale du Commerce
ONA	Omnium Nord-Africain

<b>Sigle</b>	<b>Signification</b>
ONAB	Office National des Aliments de Bétail
ONACO	Office National de Commercialisation
ONCV	Office National de Commercialisation du Vin
ONS	Office National de Statistiques
OPGI	Office de Promotion et de Gestion Immobilière
OSCIP	Office pour l'Orientation, le Suivi et la Coordination de l'Investissement
POHID	Organisation Polon aise du Commerce et de la Distribution
RSTA	Régie Syndicale des Transports Algérois
SEF	Souks El Fellah
SGP	Société de Gestion de Participation
SN	Société Nationale des Semouleries, Pâtes alimentaires et Couscous
SNGA	Société Nationale des Galeries d'Algérie
SNNGA	Société Nationale des Nouvelles Galeries Algériennes
SNTF	Société Nationale des Transports Ferroviaires
SNTR	Société Nationale des Transports Routiers
SRC	Société Régionale de Commerce
TRANSUB	Entreprise Publique Des Transports De Voyageurs Suburbains
UCC	Uniform Code Council
UE	Union Européenne
UGCAA	Union Générale des Commerçants et Artisans Algériens
UNPA	Union Nationale des Paysans Algériens
UPEW	Unités Polyvalentes Economiques de Wilaya

## **ANNEXES**

## **Annexe n°1 : Questionnaire**

## **Enquête portant sur l'analyse prospective du commerce de détail en Algérie.**

Bonjour M. X,

Je suis, doctorante en Sciences Commerciales Université D'Oran 2 « Mohamed Ben Ahmed »

Je commence, pour ma thèse de doctorat, une enquête auprès d'experts dans le domaine du commerce de détail.

Pour y parvenir, nous demandons la participation des personnes comme vous qui avez l'expertise et êtes auteurs/chercheurs dans ce domaine. C'est pourquoi vous avez été choisi dans cette étude.

Votre acceptation à y prendre part aidera notre étude et l'avenir du champ de recherche. Ainsi, votre participation impliquera de répondre à deux questionnaires différents qui vous prendront chacun plus ou moins 30 minutes de votre temps. Vous pourrez recevoir le questionnaire par courriel ou par fax, à votre choix. La présente enquête a une durée totale de 45 jours à l'issue de laquelle vous recevrez un rapport des résultats.

Pour ce faire, je vous serais très reconnaissante d'accepter de participer à la présente étude et de nous recommander à une autre personne qui souhaiterait participer à l'étude et recevoir le questionnaire par courriel ou par fax.

N'hésitez pas à nous contacter si vous avez une question.

Je vous en remercie.

**❖ Selon vous, quels ont été les 2 éléments qui ont le plus contribué à la transformation du commerce de détail en Algérie au cours des dernières années ?**

- La multiplication des supérettes.
- La consolidation de l'informel
- Le développement des grandes surfaces alimentaires»
- Le développement du commerce de proximité
- Autres (précisez)

❖ **Quels sont les 3 principaux domaines dans lesquels les investisseurs dans la grande distribution devraient concentrer leurs efforts au cours des 10 prochaines années ? [Choix unique]**

- Une meilleure capacité de compréhension des attentes des clients
- L'acquisition de la taille critique
- L'amélioration de la performance de la supply chain
- La capacité à créer une offre différenciatrice
- La maîtrise des coûts
- Développer une approche multi-format de magasins
- Développer l'offre de services
- Autres (précisez)

❖ **Classez ces 3 principaux domaines selon l'intérêt des efforts réalisés de 1 à 3, du plus au moins intense.**

Domaine	N°1	N°2	N°3

❖ **Selon vous, au cours des dix prochaines années, quelle sera l'ampleur des changements que devrait connaître le secteur du commerce de détail pris dans son ensemble ? [Choix unique]**

- Des changements d'une moindre ampleur que ceux que le secteur a connus au cours des dix dernières années
- Des changements d'une plus grande ampleur que ceux que le secteur a connus au cours des dix dernières années, mais sans remise en cause de ses fondamentaux
- Le secteur est appelé à connaître une transformation radicale, une remise en cause de ses fondamentaux, une mutation d'une grande ampleur

❖ **En quelques lignes, en quoi le commerce de détail dans dix ans se distinguera-t-il de manière significative du commerce d'aujourd'hui ? [Question ouverte]**

❖ **Selon vous, quels seront les 3 principaux facteurs à l'origine des changements que le secteur du commerce devrait connaître au cours des dix prochaines années ?**

- La réglementation
- La mondialisation
- L'évolution technologique
- La démographie
- Les mutations sociétales
- Les transformations d'ensemble du système économique
- Autre (précisez)

❖ **Classez ces 3 principaux facteurs de changements selon la force de leur influence de 1 à 3, du plus au moins influent.**

Facteur de changement	N°1	N°2	N°3

❖ **Selon vous, quels seront les 3 principaux acteurs responsables des changements que le secteur du commerce devrait connaître au cours des dix prochaines années ?**

- Les acteurs de la distribution existants
- Les distributeurs étrangers
- Les nouveaux entrants dans le secteur du commerce
- Les industriels
- Les grandes entreprises de services (logistique,...)
- Les pouvoirs publics
- Les consommateurs
- Autres (précisez)



- ❖ **Classez ces 3 principaux acteurs responsables des changements selon la force de leur influence de 1 à 3, du plus au moins influent.**

<b>Acteur de changement</b>	<b>N°1</b>	<b>N°2</b>	<b>N°3</b>

- ❖ **Selon vous, quelle sera l'évolution la plus marquante dans les comportements de consommation, au cours des dix prochaines années ? [Question ouverte]**
- ❖ **Quels sont les postes de dépense des ménages qui devraient connaître la plus forte croissance au cours des dix prochaines années ? [Question ouverte]**
- ❖ **Quels sont les postes de dépense des ménages qui devraient connaître le plus fort recul (absolu ou relatif) au cours des dix prochaines années ? [Question ouverte]**
- ❖ **Au cours des dix prochaines années, comment le rapport à la consommation des Algériens est-il susceptible d'évoluer ? [Choix unique]**
  - Glissement vers une société de consommation.
  - Rejet de la consommation de masse.
  - Diffusion à grande échelle d'une consommation raisonnée, responsable.
  - Pas de changement majeur par rapport à aujourd'hui
- ❖ **Au cours des dix prochaines années, quelle évolution le pouvoir d'achat des ménages est-il amené à connaître ?**
  - Une croissance faible
  - Une croissance plus soutenue qu'au cours des dix dernières années
  - Une stagnation
  - Un recul

- ❖ **Pour chaque critère d'achat ci-dessous, veuillez indiquer si son influence sur la consommation en général est appelée à s'accroître, à se réduire ou à demeurer stable dans les dix prochaines années [Tableau à cocher]**

<b>Influence du critère d'achat</b>	<b>En augmentation</b>	<b>En diminution</b>	<b>Stable</b>
<b>Les labels de qualité</b>			
<b>Le prix</b>			
<b>Les garanties d'hygiène et de sécurité</b>			
<b>La marque</b>			
<b>L'origine géographique des produits</b>			

- ❖ **Selon vous, quelle sera l'évolution la plus marquante dans les attentes des consommateurs à l'égard du commerce au cours des dix prochaines années ? [Question ouverte]**

- ❖ **Parmi les attentes suivantes des consommateurs vis-à-vis du commerce, quelles sont les 3 principales qui vont se renforcer au cours des dix prochaines années ?**

- Le choix
- Une relation personnalisée
- Des prix bas
- Des services complémentaires.
- Des produits sélectionnés, finement adaptés aux besoins
- Du confort d'achat
- Des promotions
- De la proximité géographique, de l'accessibilité

- ❖ **Classez ces 3 principales attentes des consommateurs de 1 à 3, de celle qui augmentera le plus à celle qui augmentera le moins.**

Attentes des consommateurs	N°1	N°2	N°3

- ❖ **Estimez-vous que, dans l'ensemble, le poids des supermarchés dans le commerce de détail dans dix ans sera :**

- Plus important qu'il ne le soit aujourd'hui
- Moins important qu'il ne l'est aujourd'hui
- Équivalent

- ❖ **Sur un plan plus qualitatif, comment les supermarchés sont-elles amenées à évoluer au cours des dix prochaines années ? (format, positionnement stratégique, localisation, assortiment...) [Question ouverte]**

- ❖ **Estimez-vous que, dans l'ensemble, le poids des hypermarchés dans le commerce de détail dans dix ans sera :**

- Plus important qu'il ne le soit aujourd'hui
- Moins important qu'il ne l'est aujourd'hui
- Équivalent

- ❖ **Sur un plan plus qualitatif, comment les hypermarchés sont-ils amenés à évoluer au cours des dix prochaines années ? (format, positionnement stratégique, localisation, assortiment ...) [Question ouverte]**

- ❖ **Estimez-vous que, dans l'ensemble, le poids des supérettes dans le commerce de détail dans dix ans sera :**

- Plus important qu'il ne le soit aujourd'hui
- Moins important qu'il ne l'est aujourd'hui
- Équivalent

- ❖ **Sur un plan plus qualitatif, comment la supérette est-elle amenée à évoluer au cours des dix prochaines années ? (format, positionnement stratégique, localisation, assortiment ...) [Question ouverte]**
- ❖ **Estimez-vous que, dans l'ensemble, le poids des petites surfaces de commerce de proximité dans le commerce de détail dans dix ans sera :**
  - Plus important qu'il ne le soit aujourd'hui
  - Moins important qu'il ne l'est aujourd'hui
  - Équivalent
- ❖ **Sur un plan plus qualitatif, comment les petites surfaces de commerce de proximité sont-elles amenées à évoluer au cours des dix prochaines années ? (format, positionnement stratégique, localisation, assortiment ...) [Question ouverte]**
- ❖ **Au cours des dix prochaines années, comment le partage du marché entre les différents types d'implantations commerciales est-il susceptible d'évoluer ? [Tableau à cocher]**

<b>Types d'implantations commerciales</b>	<b>Part en hausse</b>	<b>Stable</b>	<b>Part en baisse</b>
<b>Quartiers commerçants des grandes villes</b>			
<b>Commerce en zones rurales</b>			
<b>Centres commerciaux</b>			
<b>Centre-ville des villes petites et moyennes</b>			
<b>Hypercentres des grandes villes</b>			

- ❖ **Merci d'expliciter vos réponses en exposant votre vision de l'évolution des implantations commerciales à 10 ans : [Question ouverte] Quel sera le commerce de demain ?**

**Annexe n°2 : Questionnaire Fréquentation des  
points de vente**

- ❖ **Où achetez-vous, généralement, les biens de grande consommation (produits alimentaires, hygiène, droguerie)**

<b>Epicerie du quartier</b>	<b>Plus d'une fois par semaine</b>	<b>1 fois par semaine</b>	<b>1 fois par mois</b>	<b>jamais</b>
<b>Supérette</b>				
<b>Souk</b>				
<b>Grandes surfaces</b>				
<b>Grossiste</b>				
<b>commerce spécialisé</b>				

- ❖ **Au sein de votre ménage, qui achète régulièrement les produits de large consommation ?**

<b>Le chef du ménage</b>	
<b>Le conjoint</b>	
<b>Les deux à la fois</b>	
<b>Les enfants</b>	
<b>Autres (précisez)....</b>	

- ❖ **Quand vous entrez dans un magasin :**

<b>Vous avez une liste et vous la respectez</b>	
<b>Vous avez une liste, mais vous achetez aussi d'autres produits</b>	
<b>Vous n'avez pas une liste et vous vous décidez sur place</b>	

❖ **Concernant votre budget lorsque vous faites les courses ...**

<b>Vous avez un budget fixé avant d'entrer et vous ne le dépassez pas</b>	
<b>Vous avez un budget fixé avant d'entrer et vous ne le dépassez pas</b>	
<b>Vous avez un budget fixé avant d'entrer, mas il arrive de le dépasser</b>	
<b>Vous avez un budget fixé avant d'entrer et vous le dépassez toujours</b>	
<b>Vous n'avez pas un budget déterminé, vous vous décidez sur place</b>	

❖ **Quel est le degré d'importance des facteurs suivants dans votre décision de fréquentation d'un magasin ?**

	<b>Très important</b>	<b>Important</b>	<b>Moyennement important</b>	<b>Pas important</b>	<b>Pas important du tout</b>
<b>Les prix</b>					
<b>La proximité</b>					
<b>La gamme de produits</b>					
<b>L'aménagement du magasin</b>					
<b>Les services facilitant l'acte d'achat</b>					
<b>Acheter et passer du bon temps</b>					
<b>L'accueil au niveau du magasin</b>					
<b>La rapidité de faire les courses</b>					

- ❖ Pour vous, l'acte d'achat représente

<b>Une corvée</b>	
<b>Une activité normale</b>	
<b>Un réel temps de plaisir</b>	
<b>Ne se prononce pas</b>	

- ❖ Avez-vous déjà effectué vos achats dans les grandes surfaces ?

Si oui passez à la question suivante. Si non, passez à la question n°23.

<b>Oui</b>	
<b>Non</b>	

- ❖ Si Oui, A quelle fréquence faites-vous vos courses dans une grande surface ?

<b>1 fois par semaine</b>	
<b>Plusieurs fois par semaine</b>	
<b>1 fois toutes les 2 semaines</b>	
<b>1 fois par mois</b>	
<b>Occasionnellement</b>	

- ❖ Comment faites-vous pour vous y rendre ?

<b>A pied</b>	
<b>Avec votre propre voiture</b>	
<b>Transport en commun</b>	
<b>Avec un ami ou un voisin véhiculé</b>	
<b>Autres (précisez)....</b>	



- ❖ **Le temps de trajet pour atteindre la grande surface (en fonction de votre moyen de transport) ?**

<b>Moins de 10 minutes</b>	
<b>10 à 20 minutes</b>	
<b>De 20 à 30 minutes</b>	
<b>Plus de 30 minutes</b>	

- ❖ **Vous vous y rendez généralement ?**

<b>Le matin (8h-11h)</b>	
<b>Le midi (11h-13h)</b>	
<b>L'après midi (13h-17h)</b>	
<b>Le soir (17h-21h)</b>	

- ❖ **Vous vous y rendez ?**

<b>En début de semaine</b>	
<b>En milieu de semaine</b>	
<b>Le weekend</b>	

- ❖ **Combien dépensez-vous en moyenne lors d'une visite dans les grandes surfaces ?**

<b>Moins de 500 DA</b>	
<b>Entre 500 et 1 000 DA</b>	
<b>Entre 1 000 et 2 000 DA</b>	
<b>Plus de 2 000 DA</b>	

❖ Parmi les familles de produits suivantes, quels sont les produits que vous achetez en grandes surfaces ?

	A chaque visite	1 fois sur deux	1 fois Surtrois	Occasion- -nellement	jamais
<b>Les produits alimentaires (épicerie)</b>					
<b>Les produits d'hygiène et de beauté</b>					
<b>Les produits de droguerie (détergents, liquides vaisselle...)</b>					
<b>Les produits frais</b>					
<b>Les fruits et légumes</b>					
<b>Les Viandes</b>					
<b>Les boissons</b>					
<b>Les produits électroménagers</b>					

❖ **Quelle appréciation faites-vous ?**

	<b>Très satisfaisant</b>	<b>satisfaisant</b>	<b>Moyennement satisfaisant</b>	<b>Occasion-nellement</b>	<b>Pas satisfaisant</b>
<b>De l'aménagement global du magasin</b>					
<b>Du choix des produits</b>					
<b>De la disposition des rayons</b>					
<b>De l'ambiance générale</b>					
<b>De la propreté du magasin</b>					
<b>Du temps d'attente à la caisse</b>					
<b>Des promotions offertes par le magasin</b>					

❖ **Pensez-vous que votre fidélité envers ce type de magasin est récompensée ?**

<b>Oui</b>	
<b>Non</b>	
<b>Autres (précisez) ....</b>	

❖ Globalement, ce type de magasin est ?

Pas satisfaisant du tout

Très satisfaisant

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

❖ Si votre réponse à la question précédente est inférieure ou égale de 3, Pouvez-vous préciser pourquoi ?

<b>Pas de nouveauté par rapport à l'épicerie ou la supérette</b>	
<b>Les prix pratiqués ne sont pas intéressants</b>	
<b>Non disponibilité fréquente des produits (rupture de stocks)</b>	
<b>Difficulté de recherche de produits</b>	
<b>Pénibilité du transport des courses</b>	
<b>Le temps d'attente au niveau des caisses</b>	
<b>accessibilité au magasin (parking, circulation)</b>	

❖ Etes-vous d'accord avec l'affirmation : « dans les grandes surfaces les produits sont toujours moins chers que dans les autres magasins » ?

<b>Oui, c'est toujours le cas</b>	
<b>Oui, pour certains produits</b>	
<b>Non</b>	

- ❖ Lorsque vous faites vos courses dans les grandes surfaces c'est :

Pour quelques jours	
Pour une semaine	
Pour 2 semaines	
Pour 1 mois	

- ❖ Les courses dans les grandes surfaces sont pour vous :

Un plaisir	
Une nécessité	
Une tendance, c'est la mode	
Autres (précisez) ....	

- ❖ Pensez-vous qu'il y ait besoin de plus de grandes surfaces à Alger ?

Oui	
Non	
Ne se prononce pas	

- ❖ Si vous ne faites pas vos achats auprès des grandes surfaces répondez à la question suivante :

Parmi ces propositions quelle est la principale raison qui explique que vous ne faites pas vos courses dans les grandes surfaces ?

<b>Peu de choix en matière de produits</b>	
<b>Éloignement géographique</b>	
<b>Les prix pratiqués</b>	
<b>Absence de conseil à l'achat</b>	
<b>Relations impersonnelles</b>	
<b>Le Temps</b>	
<b>Autres (précisez) ....</b>	

Commentez votre proposition

.....

.....

.....

.....

.....

.....

❖ Si une enseigne étrangère venait à s'installer en Algérie, quelle sera votre attitude envers cette enseigne ?

<b>Très favorable</b>	
<b>Favorable</b>	
<b>Moyennement favorable</b>	
<b>Pas favorable</b>	
<b>Pas favorable du tout</b>	

❖ **Votre commune de résidence :**

.....

.....

❖ **Age :**

<b>Moins de 20 ans</b>	
<b>Entre 20 et 39 ans</b>	
<b>Entre 40 et 59 ans</b>	
<b>Plus de 59 ans</b>	

❖ **Sexe :**

<b>Masculin</b>	
<b>Féminin</b>	

❖ **Votre Position dans le ménage :**

<b>Chef de ménage</b>	
<b>Conjoint</b>	
<b>Enfant</b>	
<b>Parent</b>	
<b>Autres (précisez) ....</b>	

❖ **La Taille du ménage (présent actuellement dans le ménage) :**

<b>2 et moins</b>	
<b>Entre 3 et 4 personnes</b>	
<b>Entre 5 et 6 personnes</b>	
<b>Plus de 6 personnes</b>	

❖ **Catégorie socio professionnelle du chef de ménage :**

<b>Cadre supérieur</b>	
<b>Cadre moyen</b>	
<b>Employé</b>	
<b>Profession libérale</b>	
<b>Ouvrier</b>	
<b>Commerçant</b>	
<b>Retraité</b>	
<b>Sans</b>	

❖ **Catégorie socio professionnelle du conjoint du chef du ménage :**

<b>Cadre supérieur</b>	
<b>Cadre moyen</b>	
<b>Employé</b>	
<b>Profession libérale</b>	
<b>Ouvrier</b>	
<b>Commerçant</b>	
<b>Retraité</b>	
<b>Sans</b>	



**Annexe n°3 : Le cadre juridique et les organismes de gestion du foncier industriel : Le cadre juridique actuel régissant le foncier économique :**

- Ordonnance 08-04 du 01-09-2008 fixant les conditions et modalités de concession des terrains relevant du domaine privé de l'Etat et destinés à la réalisation de projets d'investissements.
- Décret exécutif n° 09-152 du 2-05-2009 fixant les conditions et modalités de concession des terrains relevant du domaine privé de l'Etat destinés à la réalisation de projets d'investissements.
- Décret exécutif n° 09-152 du 2-05-2009 fixant les conditions et modalités de concession et de gestion des actifs résiduels des entreprises publiques autonomes et non autonomes dissoutes et des actifs excédentaires des entreprises publiques économiques.

#### **Les organismes de gestion du foncier industriel :**

- ❖ **L'Agence Nationale d'intermédiation et de Régulation Foncière ANIREF** : créée en 2007 par décret exécutif. Elle est placée sous tutelle du ministère de l'industrie, de la PME et de la promotion de l'investissement. Elle dispose de 10 directions régionales. Sa mission principale est d'apporter l'appui nécessaire aux investisseurs qui cherchent une assiette foncière pour un projet d'investissement.
- ❖ **Le comité d'Assistance à la localisation et à la promotion des investissements et de régulation : du foncier CALPIREF** : c'est un organe, présidé par le Wali ou son représentant compétent pour recevoir les demandes d'investissement et de foncier qui ne s'adressent pas à l'ANIREF. L'une des missions principales de l'ANIREF est l'élaboration d'une mercuriale des prix du foncier économique, mise à jour semestriellement et élaborée sur la base des transactions du foncier économique réalisées sur une période donnée. La mercuriale donne des valeurs références maximales, minimales, et moyennes, nationales et par wilaya. L'observatoire réalise également des études de conjoncture sur les tendances du marché immobilier et foncier réalisées sur la base des dernières transactions<sup>241</sup>.

---

<sup>241</sup>ANIREF, **Le foncier économique, Séminaire organisé le 09 juin 2010 à Alger.**

L'observatoire a pour missions principales de :

- ✓ Comprendre les processus des valeurs foncières
- ✓ Mettre en évidence les évolutions des prix
- ✓ Connaître les consommations annuelles par le marché foncier
- ✓ Repérer les gisements potentiels

L'un des objectifs de l'ANIREF dans le cadre de la stratégie industrielle est la mise en œuvre des Zones Intégrées du Développement Industriel (ZIDI) qui permettent l'émergence d'un pôle de croissance industriel basé sur un potentiel de rendement croissant, des infrastructures développée, des services d'utilité publique disponibles et des services d'appui.

Le foncier industriel (terrains et bâtiments) que l'ANIREF a vocation de gérer sur demande des propriétaires, est constitué du domaine privé de l'Etat, des collectivités locales, et de toutes autres personnes physiques ou morales, privées et publiques. En l'occurrence le portefeuille de l'ANIREF est constitué de<sup>242</sup> :

- ❖ **Les actifs résiduels des entreprises publiques dissoutes** : le stock foncier résiduel des EPE (Entreprises Publiques Economiques) dissoutes, en 2010, susceptible d'alimenter le portefeuille de l'ANIREF est de 675 actifs, d'une superficie totale (terrains + bâtis) de 225 hectares.
- ❖ **Les Terrains excédentaires** : que ce soit des terrains récupérés auprès des EPE ou des lots de terrains disponibles dans les zones industrielles. le stock disponible recensé en 2010 est de 81 lots d'une superficie totale de 783 hectares a pour les terrains récupérés auprès des EPE, et de 1 429 lots disponibles dans les zones industrielles d'une superficie globale de 784 hectares répartis sur 70 zones.
- ❖ **Le portefeuille effectif** : pour les deux catégories suscitées le portefeuille détenue réellement par l'ANIREF jusqu'au 16 Mai 2010 était de 722 actifs (excédentaires et résiduels) répartis sur 45 wilayas, dont :
  - ✓ 445 actifs Résiduels (EPE et EPL dissoutes) et Excédentaires (EPE en activité ou privatisées), d'une superficie totale 659 hectares (dont 71 hectares bâtis).
  - ✓ Et 277 lots disponibles dans les Zones industrielles, d'une Superficie totale de 167 hectares.

---

<sup>242</sup>ANIREF, Op.cit.

Depuis le début effectif de son activité en 2009, l'ANIREF a organisé quatorze (14) opérations de mise en concession, touchant au total treize (13) Wilayas du pays, et englobant <sup>243</sup>:

- ✓ En termes d'actifs proposés : 28 actifs pour le 4<sup>ème</sup> trimestre 1009, 28 pour le 1<sup>er</sup> trimestre 2010, et 51 pour le 2<sup>ème</sup> trimestre 2010.
- ✓ En termes d'actifs concédés : parmi les 56 actifs proposés jusqu'au premier trimestre 2010, 44 actifs ont été concédés, ce qui donne un taux de réalisation de 79%.

La superficie globale du foncier proposé lors des opérations de mise en concession était de 978 980 m<sup>2</sup> dont 402 079 m<sup>2</sup> proposés pour le 1<sup>er</sup> trimestre 2010. Quant aux superficies concédées, le total était de 318 430 m<sup>2</sup> pour le 4<sup>ème</sup> trimestre 2009, et 328 595 m<sup>2</sup> au titre du 1<sup>er</sup> trimestre 2010. Ces actifs concédés ne représentent à la fin Mars 2010 que 27% du portefeuille de l'Agence, ce dernier qui est toujours en formation et évolue avec le temps<sup>244</sup>.

---

<sup>243</sup>ANIREF, Op.ci

<sup>244</sup>ANIREF, Op.ci

## **Liste des tableaux**

Tableau 1 : Eléments de base d'une stratégie .....	43
Tableau 2 : Les différences entre le domaine de l'alimentaire et le domaine Du non alimentaire .....	44
Tableau 3 : Définition d'une formule de distribution .....	46
Tableau 4 : Les stratégies de développement de M.Porter.....	49
Tableau 5 : Les stratégies de croissance d'ANSOFF.....	50
Tableau 6 : Les stratégies concurrentielles de Philip KOTLER.....	51
Tableau 7 : Les stratégies de M. Filser.....	52
Tableau 8 : Stratégie de l'assortiment .....	60
Tableau 9 : Les marges selon les circuits (chiffres arrondis en % du chiffre d'affaire) .....	61
Tableau 10 : Les gains tirés de l'échange de données informatisées .....	66
Tableau 11 : Densité commerciale dans quelques pays de l'Union Européenne .....	87
Tableau 12 : Les cinq premières contributions à la valeur ajoutée totale et au nombre De personnes occupées du commerce de détail dans l'UE en 2006 .....	88
Tableau 13 : Répartition du CA selon les formats de vente alimentaires en 2006.....	89
Tableau 14 : Principales caractéristiques des trois étapes de mutation du Commerce de détail dans les pays du PECO .....	95
Tableau 15 : Les indicateurs du développement de la grande distribution dans Les pays du PECO .....	96
Tableau 16 : Evolution de la surface de vente des grandes surfaces en Pologne .....	99
Tableau 17 : Evolution du CA des grandes enseignes de distribution alimentaires Dans les pays du Sud-est asiatique en milliards d'USD .....	102
Tableau 18 : Part des grandes surfaces dans la distribution alimentaire des Pays d'Amérique-latine .....	107

Tableau 19 : Performances des hypermarchés au Maroc en 2007 .....	117
Tableau 20 : Répartition des hypermarchés par région en 2007.....	118
Tableau 21 : Principaux indicateurs du commerce moderne au Maroc .....	119
Tableau 22 : Principales enseignes de la distribution alimentaire au Maroc .....	125
Tableau 23 : Parts de marchés des principales enseignes tunisiennes .....	126
Tableau 24 : Répartition des unités et antennes publiques de distribution de	
Détail par surface et par nombre .....	129
Tableau 25 : Situation des EDG et ASWAK en 1986 et 1987 :(Unité : DA).....	130
Tableau 26 : Liste des unités EDG et ASWAK maintenues sans spécialisation .....	132
Tableau 27 : Liste des unités EDG et ASWAK maintenues avec spécialisation.....	133
Tableau 28 : Evolution de l'infrastructure des 11 EDG .....	146
Tableau 29 : Présentation synthétique de l'infrastructure de l'EDG Alger	
Au 30-09-1994 .....	147
Tableau 30 : Situation du patrimoine des EDG (en octobre 1997) .....	148
Tableau 31 : Etat général des mouvements d'actifs .....	153
Tableau 32 : Evolution des fonds propres des 12 EDG U = 10 <sup>6</sup> DA .....	155
Tableau 33 : Evolution des dettes des EDG .....	155
Tableau 34 : Evolution de l'activité commerciale entre 2000 et 2009 .....	168
Tableau 35 : Facteurs d'influence sur la transformation du commerce de détail	
En Algérie .....	181
Tableau 36 : Les priorités stratégiques des distributeurs pour les dix	
Prochaines années .....	183
Tableau 37 : L'anticipation des changements à venir .....	184
Tableau 38 : Les facteurs de changement du commerce de détail .....	185

Tableau 39 : Les scores enregistrés par les facteurs de changement du	
Commerce de détail .....	186
Tableau 40 : Les acteurs du changement .....	187
Tableau 41 : Evolution du rapport à la consommation .....	190
Tableau 42 : Critères d'achat .....	191
Tableau 43 : Les attentes des consommateurs .....	193
Tableau 44 : Dynamique des formats de magasins .....	194
Tableau 45 : L'évolution du marché entre les différents types	
D'implantations commerciales .....	197
Tableau 46 : Répartition de la population enquêtée selon le revenu .....	209
Tableau 47 : Structure des dépenses moyennes par catégories de produits .....	210
Tableau 48 : Croisement revenu et dépenses par univers de consommation .....	211
Tableau 49 : Position dans le ménage .....	218
Tableau 50 : Croisement entre l'âge et la position dans le ménage .....	218
Tableau 51 : Répartition des ménages enquêtés selon la catégorie	
Socioprofessionnelle du chef du ménage et de son conjoint .....	219
Tableau 52 : Répartition de la population enquêtée selon la taille moyenne	
Du ménage .....	220
Tableau 53 : Répartition de la population enquêtée selon le sexe .....	220
Tableau 54 : Importance des critères déterminant la fréquentation d'un magasin .....	221
Tableau 55 : Répartition de la population enquêtée selon la fréquence de	
fréquentation des lieux d'approvisionnement .....	223
Tableau 56 : Répartition de la population selon l'acte d'achat au niveau des	
Ménages .....	224
Tableau 57 : Croisement entre la fréquence de fréquentation et l'acte d'achat .....	224



Tableau 58 : Croisement entre la fréquence de fréquentation et l'acte d'achat .....	225
Tableau 59 : Fréquentation des grandes surfaces .....	226
Tableau 60 : Fréquence des visites des grandes surfaces .....	227
Tableau 61 : Moyen de transport utilisé .....	227
Tableau 62 : Temps de trajet pour atteindre la grande surface .....	228
Tableau 63 : Croisement entre le temps de trajet et le moyen de transport .....	228
Tableau 64 : Horaires de visite des grandes surfaces .....	229
Tableau 65 : Jours de visites des grandes surfaces .....	229
Tableau 66 : Perception de l'acte d'achat .....	231
Tableau 67 : Croisement entre perception de l'acte d'achat et fréquentation D'une grande surface .....	232
Tableau 68 : Types d'achat dans les grandes surfaces .....	233
Tableau 69 : Fixation du budget des dépenses au niveau .....	233
Tableau 70 : Le panier moyen par visite d'une grande surface .....	234
Tableau 71 : Fréquence d'achat des produits alimentaires au niveau des grandes Surface .....	235
Tableau 72 : Fréquence d'achat des produits non-alimentaires au niveau des grandes Surface .....	235
Tableau 73 : Perception de la qualité de services des grandes surfaces .....	236
Tableau 74 : Satisfaction globale des enquêtés pour les grandes surfaces .....	237
Tableau 75 : Motifs d'insatisfaction des clients des grandes surfaces .....	237
Tableau 76 : Politique de prix des grandes surfaces .....	238
Tableau 77 : La perception de la fidélité par les enquêtés .....	238
Tableau 78 : Regroupement des achats .....	239
Tableau 79 : Perception des courses dans les grandes surfaces .....	240

Tableau 80 : Développement de la grande distribution .....	240
Tableau 81 : Perception des enseignes étrangères .....	241
Tableau 82 : Principal frein à la fréquentation des grandes surfaces .....	241
Tableau 83 : Les variables proposées par la CNUCED pour son indice D'attractivité .....	262
Tableau 84 : Les variables retenues pour les pays de l'échantillon .....	263
Tableau 85 : Les variables retenues pour les pays de l'échantillon (suite) .....	264
Tableau 86 : Répartition de l'échantillon en quartile .....	265
Tableau 87 : Répartition de l'échantillon en quartile (suite) .....	266
Tableau 88 : Comparaison des résultats de l'ICA et des IDE reçus .....	268

## **Liste des figures**

<b>Figure 01</b> : exemple de circuit de distribution.....	18
<b>Figure 02</b> : Le nombre de transactions réduisent.....	19
<b>Figure 03</b> : Pourcentage du total monde des IDE entrants en Algérie (1970-2014).....	256
<b>Figure 04</b> : Ratio flux d'IDE rapportés au commerce extérieur en (%) Pour l'Algérie, le monde et l'Afrique .....	257

**Table des matières :**

<b>Introduction générale .....</b>	<b>01</b>
------------------------------------	-----------

**Partie I : Fondements théoriques de la grande distribution.**

**CHAPITRE PREMIER : LE MARKETING DE LA DISTRIBUTION :**

<b>REVUE DE LA LITTERATURE .....</b>	<b>10</b>
--------------------------------------	-----------

Introduction .....	11
--------------------	----

<b>SECTION1 : LA DISTRIBUTION.....</b>	<b>12</b>
----------------------------------------	-----------

1. Définition de la Distribution.....	12
---------------------------------------	----

2. Les fonctions de la Distribution.....	12
------------------------------------------	----

3. Les formes de la Distribution.....	12
---------------------------------------	----

<b>SECTION 2 : COMMERCE ET DISTRIBUTION.....</b>	<b>13</b>
--------------------------------------------------	-----------

1. Définition et Fonction.....	13
--------------------------------	----

1.1. Définition du Commerce.....	13
----------------------------------	----

1.2. Les fonctions du Commerce et de la Distribution.....	13
-----------------------------------------------------------	----

2. Historique du Commerce et de la Distribution.....	14
------------------------------------------------------	----

2.1. Le passage du stade de commerce à celui de la distribution.....	14
----------------------------------------------------------------------	----

2.2. Les étapes du développement du commerce et de la distribution.....	14
-------------------------------------------------------------------------	----

2.3. Les grandes dates de l’histoire de la distribution.....	15
--------------------------------------------------------------	----

3. les différentes classifications de la distribution.....	16
------------------------------------------------------------	----

3.1. Première classification par niveaux.....	16
-----------------------------------------------	----

3.2. Deuxième classification : Par nature de motiver la distribution.....	16
---------------------------------------------------------------------------	----

3.3. Troisième classification : Le point de vue économique.....	17
-----------------------------------------------------------------	----

3.4. Quatrième classification : Par la localisation du point de vente.....	17
----------------------------------------------------------------------------	----

3.5. Cinquième classification : Par la nature des biens vendus.....	17
---------------------------------------------------------------------	----

3.6. Sixième classification : Par l’étendue de la gamme proposée.....	17
-----------------------------------------------------------------------	----

3.7. Septième classification : Par la méthode de vente.....	17
-------------------------------------------------------------	----

<b>SECTION 03 : LES CIRCUITS DE DISTRIBUTION.....</b>	<b>18</b>
-------------------------------------------------------	-----------

1. Définition d’un circuit de distribution.....	18
-------------------------------------------------	----

1.1. Pourquoi les intermédiaires ?.....	18
-----------------------------------------	----

1.2. Le nombre de transactions réduisent.....	19
-----------------------------------------------	----

2. Les niveaux d’un circuit de distribution.....	20
--------------------------------------------------	----

3. La mise en place d’un circuit de distribution.....	20
-------------------------------------------------------	----

3.1.L'étude des besoins de la clientèle.....	21
3.2.Définition des objectifs et des contraintes.....	21
3.2.1. Les caractéristiques du produit.....	21
3.2.2. Les caractéristiques des intermédiaires.....	22
3.2.3. Les caractéristiques de l'environnement.....	22
3.3.L'identification des solutions.....	22
4. Le nombre des intermédiaires.....	22
4.1. La distribution intensive.....	22
4.2. La distribution exclusive.....	22
4.3. La distribution sélective.....	22
5. Responsabilité et engagement.....	23
6. La gestion du circuit de distribution.....	23
7. La prévention des conflits.....	23

#### **SECTION 04 : LA POLITIQUE DE DISTRIBUTION DES PRODUCTEURS**

<b>ET LES RAPPORTS PRODUCTEURS/DITRIBUTEURS.....</b>	<b>24</b>
1. La politique de distribution du producteur et distributeur.....	24
1.1. Pour un producteur.....	24
1.2. Pour un distributeur.....	24
2. Les enjeux de la politique de distribution de producteur.....	24
3. Les rapports producteurs-distributeur.....	25
3.1. L'histoire des rapports producteurs-distributeur.....	25
3.1.1. Tableau : 1900.....	25
3.1.2. Tableau : 1958.....	25
3.1.3. Troisième tableau : 1958-1976.....	25
3.1.4. Quatrième tableau : 1985-1990.....	25
4. Les attentes de Producteurs et Distributeurs.....	26
4.1. Les attentes des producteurs par rapport aux distributeurs.....	26
4.2. Les attentes de distributeurs par rapport aux producteurs.....	26
5. Les rapports quotidiens producteurs-Distributeur.....	27
6. Les relations Clients Fournisseurs.....	27
6.1. La mise en concurrence.....	27
6.2. Le partenariat.....	28
6.3. Evolution des relations clients fournisseurs.....	29

6.3.1. Stade 1 : avant 1975 (pleine économie de production).....	29
6.3.2. Stade 2 : 1975 ↔ 1985 (début de l'économie du marché).....	29
6.3.3. Stade 3 : 1985 à 1993-1995.....	30
6.3.4. Stade 4 : Projection sur le futur partenariat global.....	30

**SECTION 05 : LA DISTRIBUTION DANS LE MARKETING MIX DES PRODUCTEURS.....32**

1. L'évaluation et le choix d'un circuit de distribution.....	32
1.1. La séquence du processus de choix d'un circuit.....	32
1.2. L'analyse des fonctions de distribution.....	32
1.3. La prise en compte des contraintes.....	32
1.3.1. Les contraintes Légales.....	32
1.3.2. Les contraintes financières.....	32
1.3.3. Les contraintes liées à l'appareil commercial existant.....	33
1.4. Les critères d'évaluation d'un circuit de Distribution.....	33
2. Les politiques du référencement.....	33
2.1. A quel niveau se décide le référencement.....	33
2.2. La politique d'assortiment du distributeur.....	33
2.2.1. Là où les marques nationales leaders.....	33
2.2.2. Une marque de distributeur (MDD) à prix moyen.....	34
2.2.3. Une marque 1 <sup>ère</sup> prix.....	34
2.3. Les arguments des producteurs pour ce faire référencer.....	34
2.3.1. Les arguments qui tiennent à des avantages réels du produit.....	34
2.3.2. L'offre sur le prix et les conditions commerciales.....	34
2.3.3. L'achat de linéaire (le paiement de droit de référencement).....	34
2.3.4. Les politiques « pulle ».....	35
2.4. Les stratégies de référencement des producteurs.....	35
2.4.1. La construction rapide d'une DV massive.....	35
2.4.2. Une politique sélective de création de DV.....	35
2.4.3. L'attaque périphérique.....	35
2.4.4. Les stratégies d'association avec les distributeurs.....	35
2.4.5. Vendre sous marque de distributeur.....	35
3. Les conflits entre producteurs et distributeurs.....	35
3.1. Les principales causes de conflits.....	36



3.2. La politique de marque .....	36
3.3. La politique des prix et des marques d'appel.....	36
3.4. Le multi-distribution.....	37
3.5. Le refus des ventes.....	37
4. L'évolution des rapports de force entre producteurs et distributeurs et Ses conséquences.....	37
Conclusion.....	39
<b>CHAPITRE DEUXIEME : MARKETING DES ENSEIGNES.....</b>	<b>40</b>
Introduction.....	41
<b>SECTION 1 : Définition des concepts.....</b>	<b>42</b>
1. L'enseigne .....	42
1.1. Marketing des enseignes .....	42
<b>SECTION2 : La stratégie et l'analyse stratégique des distributeurs.....</b>	<b>43</b>
1. Les éléments stratégiques fondamentaux .....	43
1.1. L'adaptation des éléments stratégiques de base à l'univers de la distribution .....	43
1.2. Le domaine d'activité .....	44
1.3. La formule distributive .....	45
1.4. Les deux dimensions de la stratégie d'un distributeur .....	47
1.4.1. Les éléments fondamentaux .....	47
1.5. Les niveaux de globalité .....	48
1.6. Les différents types de stratégies des entreprises de la grande distribution .....	48
1.6.1. Les stratégies de développement de M. Porter (les stratégies génériques) .....	48
1.6.2. Les stratégies de croissances d'ANSOFF .....	49
1.6.3. Les stratégies concurrentielles de Philip KOTLER.....	50
1.6.4. Les stratégies de M. Filser.....	51
1.7. Le positionnement des enseignes.....	56
1.7.1. Les nouveaux positionnements dans la grande distribution .....	56
1.7.1.1. L'axe « pris-différentiation ».....	54
1.7.1.2. L'axe « généraliste-spécialiste.....	55
1.7.1.3. L'axe « produit-bouquet » .....	56
1.7.1.4. L'axe « achat-corrée/achat-plaisir ».....	56

<b>SECTION 3 : LE MARKETING MIX DU DISTRIBUTEUR.....</b>	<b>58</b>
1. La zone de chalandise et le marché cible .....	58
2. L'assortiment et les services .....	58
2.1.Le prix .....	60
2.2.La communication .....	61
2.3.Le merchandising.....	62
<b>SECTION 4 : LE TRADE MARKETING.....</b>	<b>64</b>
1. Définition .....	64
2. Les domaines d'intervention du Trade marketing .....	64
2.1.L'optimisation des flux d'informations et de marchandises .....	65
2.2.L'échange de données informatisées (l'E.D.I) .....	66
2.3.L'utilisation des données Scanning .....	67
2.4.Le profit réel dégagé par produit (P.D.P) .....	67
2.4.1. La logistique .....	68
2.4.2. L'offre produit .....	69
<b>SECTION 5 : INFORMATION ET ETUDES DANS LA DISTRIBUTION.....</b>	<b>72</b>
1. Les sources externes d'information .....	72
1.1. Les panels .....	72
1.1.1. Les panels de consommateurs .....	72
1.1.2. Les panels des distributeurs .....	74
1.2. Mégabases .....	76
2. Les études sur les enseignes et sur les MDD.....	78
2.1. Etudes sur les enseignes .....	78
2.1.1. Profil des clients .....	78
2.1.2. Comportement d'achat et consommateurs .....	78
2.1.2.1. Pénétration.....	79
2.1.2.2. Jugement des clients .....	79
2.2. Analyse des MDD .....	80
2.3. Etudes du positionnement des MDD .....	80
2.3.1. Développement des MDD .....	80
2.4. Etudes sur fidélité .....	81
Conclusion .....	82

## **CHAPITRE TROISIEME : LA GRANDE DISTRIBUTION DANS QUELQUES**

### **PAYS EUROPEENS, EMERGEANT ET LES PAYS DU MAGHREB :**

**Un état comparatif.....84**

Introduction..... 85

#### **SECTION 1 : LES FORMATS DES VENTES DANS LES PAYS EUROPEENS.....86**

1. Les caractéristiques générales du commerce de détail en Europe..... 86

2. Classification des pays selon les systèmes de distribution..... 90

#### **SECTION 2 : LE DEVELOPPEMENT DES GRANDES SURFACES DANS**

##### **LES PAYS EMERGENTS..... 92**

1. Le cas des pays de l'Europe Centrale et Orientale (PECO)..... 93

1.1. Le contexte global de l'évolution du secteur de la grande distribution.....93

1.2. Le développement de la grande distribution en Pologne..... 97

2. Les pays du Sud-Est Asiatique..... 101

3. Le cas des pays d'Amérique Latine..... 106

#### **SECTION 3 : LE SECTEUR DE LA GRANDE DISTRIBUTION DANS**

##### **LES PAYS MAGHREBIN.....111**

1. Réformes économiques et grande distribution ..... 111

1.1. La structure de l'appareil commercial au Maroc et en Tunisie..... 112

1.2. Emergence du commerce moderne..... 115

1.2.1. Les années soixante..... 113

1.2.2. Les années soixante-dix..... 116

1.2.3. Les années quatre-vingt..... 116

1.2.4. Les années quatre-vingt-dix..... 116

2. Le cas du Maroc..... 117

3. Le cas de la Tunisie..... 127

Conclusion..... 124

### **Partie II : La grande distribution : expériences et perspectives cas de l'Algérie.**

## **CHAPITRE QUATRIEME : DU REDEPLOIEMENT DES GRANDES SURFACES**

**AU RETRAIT DE L'ETAT DES CIRCUITS DE DISTRIBUTION .....126**

Introduction .....	127
<b>SECTION 1 : LE REDEPLOIEMENT DES GRANDES SURFACES.....</b>	<b>128</b>
1. Les principes de base du redéploiement.....	128
2. Les principales caractéristiques des grandes surfaces avant le redéploiement.....	128
2.1. Présentation de la situation financière des EDG et ASWAK.....	130
3. Les actions menées dans le cadre du redéploiement.....	131
3.1. Le maintien en activité.....	132
3.2. Le maintien avec spécialisation .....	133
3.3. Déclassement d'unités en antennes.....	133
3.4. Reclassement d'antennes en unités.....	133
3.5. Réaffectation vers d'autres secteurs d'activité.....	134
3.6. Fermeture d'infrastructures.....	134
3.7. Résorption des sureffectifs.....	134
<b>SECTION 2 : LE RETRAIT DE L'ETAT DE LA DISTRIBUTION DE DETAIL.....</b>	<b>138</b>
1. Nouvelles dispositions politiques .....	139
1.1. L'origine des réformes économiques algériennes à la fin des années 80.....	139
1.1.1. La loi 90-10.....	140
1.1.2. La loi 88-01 sur l'orientation des entreprises nationales.....	142
1.2. Le système des prix.....	142
1.2.1. Les prix administrés.....	143
1.2.2. Les prix libres.....	143
2. Evolution de la situation des EDG à la veille de leur fermeture.....	144
2.1. Le passage à l'autonomie.....	144
2.2. Les moyens.....	145
2.2.1. Les moyens humains.....	145
2.2.2. Le patrimoine.....	145
2.2.3. La situation financière.....	149
2.3. Plans de restructuration et de relance des EDG.....	149
2.3.1. La gestion.....	150
2.3.2. Le plan stratégique.....	150
2.3.3. Le plan commercial.....	150
2.3.4. Les effectifs.....	150
2.4. Principes de dissolution des EDG.....	151

2.4.1. La cession d'actifs aux travailleurs.....	151
2.4.2. Les causes de fermeture des EDG.....	154
2.4.2.1. Analyse financière.....	154
2.4.2.2. Les causes exogènes.....	156
2.4.2.3. Les causes endogènes.....	158
Conclusion .....	161

## **CHAPITRE CINQUIEME : L'ANALYSE PERSPECTIVE DE LA GRANDE DISTRIBUTION EN ALGERIE.....162**

Introduction .....	160
--------------------	-----

### **SECTION 1 : LA SITUATION ACTUELLE DU COMMERCE DE DETAIL EN ALGERIE.....164**

1. Le contexte général des réformes économiques.....	164
2. Liberté des prix et institutionnalisation de la concurrence.....	164
3. Libéralisation du commerce extérieur.....	165
4. L'investissement privé.....	165
5. La réforme du marché monétaire et financier.....	165
6. Le marché du travail.....	165
7. La privatisation de l'entreprise publique.....	166
8. Les caractéristiques générales du système de distribution.....	167
9. Evolution de l'activité commerciale.....	168
9.1. L'activité commerciale en général.....	168
9.2. Le commerce de gros.....	169
9.3. Le commerce de détail.....	170
10. Les formats de magasins.....	171
10.1. Les supérettes de proximité.....	171
10.2. Les grandes surfaces alimentaires.....	172

### **SECTION 2 : ETUDE PERSPECTIVE DU COMMERCE DE DETAIL EN ALGERIE.....173**

1. Choix de la méthodologie de travail : approche théorique de la perspective .....	173
1.1. Approche théorique des technique de la perspective .....	173
1.2. Les méthodes prospectives.....	175
1.3. L'analyse structurelle .....	175

2. Les méthodes des impacts croisés.....	175
2.1. Les scénarios .....	176
2.2. Les objectifs de la méthode des scénarios selon Godet.....	177
2.2.1. La consultation d'experts .....	177
2.3. Le développement des grandes surfaces en Algérie : approche perspective.....	178
2.3.1. Méthodologie de la recherche.....	178
2.3.2. Sélection des experts.....	179
2.3.3. Interprétation des résultats.....	181
2.3.3.1. Le bilan du passé.....	181
2.3.3.2. Les priorités stratégiques des distributeurs.....	182
2.4. L'anticipation des changements à venir.....	183
2.5. Les facteurs de changement.....	185
2.6. Les acteurs du changement.....	186
3. Les évolutions à venir les plus marquantes dans le comportement des consommateurs.....	187
3.1. Critères d'achat.....	190
3.2. Evolution des attentes des consommateurs.....	191
3.2.1. Une offre de services enrichie.....	192
3.2.2. Une offre diversifiée .....	192
3.2.3. Synthèse des résultats.....	198
Conclusion .....	201
 <b>CHAPITRE SIXIEME : L'ANALYSE DE COMPORTEMENT DES CONSOmmATEURS EN ALGERIE.....</b>	 <b>203</b>
Introduction .....	204
 <b>SECTION 1 : LA CONSOMMATION DES MENAGES EN ALGERIE.....</b>	 <b>207</b>
1. Analyse de la consommation des ménages : Approche empirique.....	207
1.1. Les caractéristiques de la population enquêtée.....	207
1.2. Le revenu des ménages.....	209
1.3. Structure des dépenses moyennes par catégories de produits.....	210
1.4. La structure de la consommation des ménages enquêtés.....	212
1.4.1. Fréquentation des points de vente.....	212

<b>SECTION 2 : ATTRACTIVITE DES GRANDES SURFACES : APPROCHE EMPIRIQUE.....</b>	<b>214</b>
1. Présentation du cadre méthodologique de l'étude empirique.....	214
1.1. Problématique de la recherche empirique.....	214
1.2. Présentation de l'échantillon.....	215
1.3. Formulaire de questionnaire.....	216
1.4. Interprétation des résultats de l'enquête.....	217
1.5. Présentation des caractéristiques de la population enquêtée.....	218
1.5.1. Répartition de la population selon le critère de l'âge.....	218
1.5.2. Répartition selon les catégories socioprofessionnelles.....	219
1.5.3. Répartition de la population enquêtée selon la taille du ménage.....	220
1.5.4. Répartition de la population enquêtée selon le sexe.....	220
2. Le comportement de magasinage de la population enquêtée Les déterminants de la fréquentation d'un magasin.....	221
2.1. Les lieux d'achat des consommateurs.....	222
2.2. L'acte d'achat.....	223
2.3. Fréquentation des grandes surfaces.....	225
2.3.1. Fréquentation des grandes surfaces.....	226
2.3.2. Fréquence des visites.....	226
2.3.3. Moyens de transport.....	226
2.3.4. Le temps de trajet.....	227
2.3.5. Horaires de visite.....	229
2.3.6. Les jours de visites.....	229
2.3.7. Perception des courses.....	230
2.3.8. Achats d'impulsion ou listés.....	233
2.3.9. Le budget.....	233
2.4. Comportement d'achat au niveau des grandes surfaces Le panier moyen Par visite.....	234
2.4.1. Les produits achetés.....	234
2.5. Analyse du comportement des consommateurs dans les grandes surfaces : La perception de la qualité de services.....	236
2.5.1. Perception des consommateurs du politique prix des grandes surfaces.....	238
2.5.2. La perception de la fidélité.....	239
2.5.3. Regroupement des achats.....	239

2.5.4. Perception des achats dans les grandes surfaces .....	239
2.6. Approche perspective .....	240
<b>CHAPITRE SEPTIEME : LES FACTEURS ENVIRONNEMENTAUX ET LEURS IMPACTS SUR LE DEVELOPPEMENT DU SECTEUR DE LA GRANDE DISTRIBUTION EN ALGERIE.....</b>	<b>244</b>
Introduction .....	245
<b>SECTION 1 : LA PROBLEMATIQUE DE L'INVESTISSEMENT EN ALGERIE.....</b>	<b>248</b>
1. Le volume des IDE en Algérie.....	248
2. Repère historique sur le cadre institutionnel de l'investissement en Algérie.....	249
3. Les contraintes d'investissements en Algérie.....	251
3.1.La contrainte du financement.....	251
3.2. Les contraintes bureaucratiques.....	252
3.3. La situation de la franchise commerciale en Algérie.....	253
4. L'attractivité des investissements dans le domaine de la grande distribution en Algérie.....	255
4.1. Construction d'un outil d'analyse spécifique : l'indice contextualisé d'attractivité.....	258
4.2.Principes et méthodes retenus.....	259
4.3.Le choix des pays de comparaison.....	260
4.4.Le choix des moyens de comparaison.....	261
4.5.Les résultats de l'outil ICA : Construction de « l'indice contextualisé d'attractivité Des IDE».....	262
4.6.Quelques enseignements de l'outil : une économie attractive mais peu attrayante.....	267
<b>SECTION 2 : LE SECTEUR INFORMEL EN ALGERIE.....</b>	<b>270</b>
1. Les approches du secteur informel en Algérie.....	270
2. Contexte d'évolution et ampleur du secteur informel.....	272
3. Estimations du secteur informel en Algérie.....	273
4. Les statistiques de l'informel en Algérie.....	274
<b>SECTION 3 : LE FONCIER INDUSTRIEL EN ALGERIE ET LES IMPLANTATIONS COMMERCIALES.....</b>	<b>276</b>
1. Situation générale du foncier industriel en Algérie.....	276



2. La situation de l'urbanisme commercial en Algérie.....	278
2.1. La gestion urbaine en Algérie.....	278
2.2. Les étapes importantes de l'urbanisme en Algérie.....	281
2.3. Les instruments d'urbanisme en Algérie.....	283
3. Le cadre réglementaire de l'urbanisme commercial.....	286
3.1. La notion d'urbanisme commercial.....	287
4. La législation algérienne en matière d'urbanisme commercial.....	290
Conclusion.....	296
Conclusion de la partie empirique.....	299
<b>Conclusion générale .....</b>	<b>301</b>
<b>Bibliographie .....</b>	<b>306</b>
<b>Liste des abréviations .....</b>	<b>323</b>
<b>Liste des sigles .....</b>	<b>326</b>
<b>Annexes .....</b>	<b>330</b>
<b>Listes des tableaux .....</b>	<b>355</b>
<b>Liste des figures .....</b>	<b>361</b>
<b>Tables des matières .....</b>	<b>363</b>

## Les perspectives du marketing de la distribution dans un pays en transition vers une économie de marché : Cas de l'Algérie

### Résumé :

Le développement de la grande distribution en Algérie n'est plus à démontrer. Les perspectives de son développement sont prometteuses. En effet, la grande distribution permet au consommateur algérien d'aspirer à de meilleures conditions marchandes en termes d'offre de produits et services et de prix. La présente thèse questionne les conditions de faisabilité de la mise en œuvre de la grande distribution en Algérie après le passage et la transition vers une économie de marché.

**Mots clés :** la grande distribution, économie de marché, consommateur algérien, Algérie, grande surfaces.

## The prospects for distribution marketing in a country in transition to a market economy: Case of Algeria

### Abstract:

The development of mass distribution in Algeria no longer needs to be demonstrated. The prospects for its development are promising. Indeed, the large distribution allows the Algerian consumer to aspire to better market conditions in terms of product and service offer and price. This thesis questions the feasibility conditions for the implementation of mass distribution in Algeria after the transition towards a market economy.

**Keywords:** mass distribution, market economy, Algerian consumer, Algeria, supermarkets.

### آفاق تسويق التوزيع في الدولة التي تمر بمرحلة انتقالية إلى اقتصاد السوق: حالة الجزائر

#### المخلص:

إن تطوير التوزيع الجماهيري أخذ في الظهور في الجزائر، وآفاق التنمية فيه ممتازة، وأي مفهوم جديد يحتاج إلى وقت ليؤكد نفسه. إنه استثمار على المدى المتوسط والطويل، والحاجة إلى المساحات الكبرى ماركت وفقاً للمعايير الدولية واضحة. يطمح المستهلك الجزائري إلى مزيد من الحرية في اختيار منتجه، وأن يُنصح به، ويقارن بين المنتجات والأسعار، وقبل كل شيء يوفر وقته ويكسب المال من خلال تجميع جميع المنتجات التي يحتاجها في موقع جغرافي واحد. ومع ذلك، ستركز هذه المذكرة على دراسة التوزيع الجماعي في البلدان الناشئة، وكذلك في البلدان المغاربية، وأخيراً ظهور التوزيع الجماعي الذي هو ثمرة التنمية الوطنية واقتصاد السوق وعامل. مسرع التوزيع الكبير في الجزائر.

**الكلمات المفتاحية:** التوزيع الشامل، الآفاق، الظهور، سلوك المستهلك تجاه محلات السوبر ماركت.