

## La fin du modèle des hypermarchés

**Le modèle de l'hypermarché situé en périphérie de ville a symbolisé un temps l'essor de la classe moyenne dans une économie fordiste. Aujourd'hui déphasé, il ne répond plus suffisamment aux demandes des consommateurs et reste incompatible avec les principes de développement durable.**

Qui ne s'est jamais perdu dans les kilomètres de rayons d'un hypermarché ? Qui n'a été plongé dans un abîme de perplexité devant l'offre pléthorique de yaourts au rayon frais ? Qui n'a eu le vertige face à l'enfilade de caisses dans ces grandes surfaces qui s'étalent en moyenne sur 5 700 mètres carrés par magasin ? « *Il y a une crise du gigantisme, d'une trop grande standardisation de l'offre* », concède Michel-Edouard Leclerc lui-même, patron de l'enseigne E. Leclerc<sup>[1]</sup>. Trop grands, trop loin de l'habitat, trop nombreux, les hypermarchés sont aujourd'hui en perte de vitesse.

[1] dans Libération du 12 mars 2009

### Un marché saturé et fortement concurrencé

Première raison : la saturation. De fait, la France compte aujourd'hui 1 500 hypermarchés, alors qu'ils n'étaient que deux en 1966. Ce modèle a connu pendant les années 1960-1980 une croissance extensive, caractérisée par la multiplication des implantations. Cet essor était lié à celui de la consommation de masse. « *L'hypermarché était la déclinaison commerciale du fordisme* », explique Philippe Moati, directeur de recherche au Credoc : une offre standardisée proposée par des surfaces de grande taille, qui permettaient aux distributeurs de faire des économies d'échelle.

Mais les hypers sont aussi l'emblème d'un modèle qui contredit les exigences du développement durable : construites en périphérie des villes, les grandes surfaces ont participé d'une logique d'urbanisation extensive, dévoreuse de surfaces agricoles et favorisant le recours quasi systématique à la voiture individuelle pour faire les courses, avec toutes les conséquences que l'on sait : atteinte à la biodiversité, blocage des écoulements naturels de l'eau, forte consommation d'énergie, dégradation de nos entrées de ville.

S'inscrivant dans ce modèle urbain lié aux Trente Glorieuses, les hypers se sont multipliés, en dépit du vote de lois destinées à préserver le petit commerce. La loi Royer de 1973 a soumis toute création de magasin excédant 1 500 mètres carrés à l'approbation par une commission départementale d'urbanisme commercial. En 1996, la loi Raffarin avait encore durci les conditions d'ouverture de nouveaux magasins. Or, ces lois ont paradoxalement eu pour conséquence de figer l'urbanisme commercial en créant parfois des monopoles locaux. De quoi assurer une rentabilité maximale aux enseignes en confortant leurs positions en place au détriment de nouveaux concurrents prêts à investir le marché, notamment les *maxi-discounters*. Ces lois n'ont cependant pas empêché une saturation progressive de l'offre, qui a conduit les distributeurs français à s'internationaliser et à se concentrer. Aujourd'hui, cinq centrales d'achat se partagent l'essentiel de l'activité et quadrillent le territoire français.

Depuis lors, la croissance des hypers a connu un sérieux ralentissement. Les nouvelles implantations se font rares : seulement 2 nouveaux hypermarchés ont ouvert en 2007 (tandis que 83 supermarchés ouvraient leurs portes). Leurs parts de marché s'érodent : ils ne vendaient plus que 33 % des produits alimentaires en 2007, contre 35 % en 1999<sup>[2]</sup>. Dans le même temps, la part des supermarchés est passée de 30 % à 33 %.

Au-delà de l'alimentaire, le modèle hyper est soumis à la concurrence des grandes surfaces spécialisées (les Bricomarché et autres Halle aux chaussures, devenus plus compétitifs en termes de choix, de conseils et de prix). Reste enfin la montée plus récente des *maxi-discounters*, dont l'implantation a été facilitée par la loi de

modernisation de l'économie (LME) d'août 2008. Le seuil de déclenchement de la procédure - lourde - d'autorisation d'ouverture de magasin a été relevé à 1 000 mètres carrés. « *La loi LME ne se traduira pas par une déferlante des maxi-discounters, car le territoire est déjà relativement bien quadrillé. En revanche, elle permet des agrandissements de surface. Nous avons d'ailleurs plusieurs projets dans ce sens* », explique-t-on chez ED, qui dispose déjà de 918 magasins en France. De plus, les *maxi-discounters*, qui commencent à

### LE MODÈLE HYPER EST SOUMIS À LA CONCURRENCE DES GRANDES SURFACES SPÉCIALISÉES ET DÉSORMAIS À LA MONTÉE DES MAXI-DISCOUNTERS

proposer aussi des produits de marque dans leurs rayons pour élargir leur clientèle, sortent de leur créneau générique à bas prix en devenant des *discounters* tous azimuts, c'est-à-dire en proposant des bas prix sur tous les types de produits.

### Un modèle dépassé

La loi LME va être complétée par une législation sur l'urbanisme commercial qui devrait être discutée au Parlement d'ici à la fin juillet ou début octobre : « *cette proposition de loi porte en soi une petite révolution, car elle va intégrer des critères de développement durable dans le code de l'urbanisme* », explique Michel Pazoumian, délégué général du Procos (la Fédération pour l'urbanisme et le développement du commerce spécialisé). Portée par le député Jean-Paul Charié (UMP), elle propose la création d'une commission qui ferait des recommandations aux élus sur ce sujet. Sur ces bases, les élus élaboreraient un document d'urbanisme commercial qui devrait être compatible avec les documents

[2] Le commerce en France, éd. Insee Références, 2008

[3] Le schémas de cohérence territoriale (Scot) a pour but de présenter une stratégie globale d'aménagement à l'échelle d'un même bassin de vie. Il s'impose au plan local d'urbanisme (PLU) qui définit l'usage des sols et détermine les droits à construire.

d'urbanisme qui dessinent la géographie de la ville - le schéma de cohérence territoriale et le plan local d'urbanisme [3]. Ainsi, l'urbanisme commercial serait intégré à la vision d'ensemble du développement urbain

« *La question des transports sera très importante dans les futures autorisations d'extension*

*ou d'implantation de grandes surfaces* », prévoit Michel Pazoumian. Les autorités publiques sont de plus en plus attentives à la desserte en transports en commun des futurs projets commerciaux. Or, l'hypermarché est quasiment toujours situé en périphérie de ville, et donc très mal desservi par les transports publics. D'ailleurs, son développement est allé de pair avec celui des banlieues et le triomphe de la voiture, à l'instar du modèle américain des *suburbs*.

**LA MÉNAGÈRE DE 50 ANS,  
SYMBOLE DE LA SOCIÉTÉ FORDISTE  
DANS LAQUELLE TOUT LE MONDE  
CONSUMMAIT LA MÊME CHOSE  
POURVU QUE CE NE SOIT  
PAS TROP CHER,  
EST EN VOIE DE DISPARITION**

### Une demande de plus en plus segmentée

Ce modèle est aujourd'hui remis en cause notamment pour des raisons écologiques, mais aussi démographiques : la mobilité des ménages faisant leurs courses se réduit. « *L'hyper s'est construit sur le modèle de la famille avec enfants. Or la taille des ménages s'est réduite et leur moyenne d'âge s'est élevée* », analyse Philippe Moati. Les jeunes comme les vieux se déplacent moins, ils achètent plus près et plus souvent. La ménagère de moins de 50 ans, symbole de la société fordiste dans laquelle tout le monde consommait la même chose pourvu que ce ne soit pas trop cher, est en voie de disparition. « *Nous sommes passés à une société et une économie post-nordiste* », explique Philippe Moati, qui se caractérise par une hétérogénéité des consommations, et donc par une segmentation de la demande. On ne mange plus simplement pour se nourrir, mais aussi pour exprimer sa personnalité ou son appartenance à un groupe. D'où par exemple le succès des produits bio ou du terroir. Les hypers sont donc doublement attaqués. Par les *maxi-discounters*, qui offrent des produits standardisés à une clientèle à bas pouvoir d'achat ou soucieuses de faire des économies, et par les moyennes surfaces qui ont su s'adapter aux nouvelles exigences des consommateurs issus des classes moyennes aisées.

Plusieurs enseignes, notamment Carrefour et Casino, ont commencé à réduire la surface de certains de leurs plus grands hypers pour mieux rentabiliser l'espace. Elles commencent aussi à réfléchir à la manière de segmenter leur offre au sein d'un même espace, par exemple en créant des « magasins dans le magasin ». « *Mais les hypers resteront toujours l'endroit qui s'adresse à tous. On peut donc douter de leur résistance face à la segmentation et l'individualisation de l'offre*, affirme Philippe Moati. *Il ne va pas forcément mourir, mais il perdra forcément de la place.* »

Il faut cependant rappeler que ces enseignes font partie de grands groupes qui rassemblent des magasins de tailles diverses : par exemple, le groupe Carrefour compte entre autres des hypers du même nom, des supermarchés Shopi, des magasins de proximité 8 à huit et le *maxi-discount* ED. Or aujourd'hui, c'est dans les secteurs de la proximité que ces groupes gagnent de l'argent. Ils tentent donc de développer cet axe en créant de nouveaux concepts. Par exemple, Casino s'est associé à Relay, filiale de distribution de journaux du groupe Lagardère, pour créer les magasins *Chez Jean* à Paris, ouverts sept jours sur sept, de 7 heures à 23 heures et qui proposent de l'épicerie, du café, des viennoiseries, du pain, des journaux, des fleurs, etc. Mais, ces nouveaux stores s'adressent à une clientèle urbaine et au fort pouvoir d'achat.

### Vers le modèle japonais ?

Au final, qui va remplacer le couple obsolète voiture-hyper ? « *Le hard-discount pourrait devenir le magasin référent en termes de consommation de première nécessité, sorte de magasin d'Etat des temps modernes* », affirme Raphaël Palti, directeur de la société de conseil aux entreprises Altavia<sup>[4]</sup>. Ensuite, à chaque type de demande complémentaire devrait correspondre un lieu d'achat : des circuits courts comme les paniers bio en ville ou les achats à la ferme en milieu rural, des commerçants de proximité, *stores* ouverts tard le soir, etc. « *On va aller vers un modèle à la japonaise* », estime François Bellanger, animateur et fondateur du *think-tank* Transit City. Ce modèle est basé sur des achats de proximité ou réalisés dans des lieux de transition (comme les gares) ou encore via des commandes par portable ou sur Internet.

D'après la Fédération de l'e-commerce et de la vente à distance (Fevad), le commerce en ligne a connu une croissance de 29 % en 2008. A la fin de cette année-là, près de 70 % des internautes français avaient déjà effectué un achat Internet. Cette croissance profite cependant d'abord aux secteurs du voyage et de l'habillement ; les supermarchés en ligne des grandes enseignes (Ooshop pour Carrefour, Houra pour Cora, etc.) restent marginaux. « *Nous n'allons pas tous faire nos achats à deux heures du matin en ligne. Le commerce restera le premier élément de la vie d'une ville* », estime Michel Pazoumian. Une réalité qui rejoint les prévisions de François Bellanger : « *Le couple voiture-hypermarché va être remplacé par un duo piéton-Internet.* »

[4] Lors d'une table ronde dans le cadre du colloque « La Cité du commerce et de la consommation » organisé par l'IESCP-EAP les 28 et 29 novembre 2008 à Paris.