



INSTITUT  
DE L'ÉPARGNE  
IMMOBILIÈRE  
& FONCIÈRE

LES ANALYSES

Série Commerce

# N°2 : Commerces, la fin d'un modèle ?

Étude réalisée par : Lina MOUNIR - Analyste senior - Pôle marchés immobiliers

Coordonnée par : Stéphanie GALIÈGUE - Directrice générale adjointe en charge de la Recherche et des Études

Juillet 2020



**IEIF** LES ANALYSES

**IEIF** LES ÉTUDES  
STATISTIQUES

**IEIF** LES PUBLICATIONS

**IEIF** LA RECHERCHE

**IEIF** LA VEILLE  
DOCUMENTAIRE

Producteur de données, cercle de réflexion et centre de recherche, l'IEIF met à la disposition de ses membres une gamme de documents utiles à leur activité et à leur stratégie.

Cette gamme va des publications telles que livres et revues jusqu'aux rapports de recherches innovantes, en passant par des veilles d'actualité, des cahiers statistiques et des analyses sur les thèmes faisant écho aux préoccupations des professionnels.



<b>Propos Liminaires</b> .....	page 4
<b>Qu'est-ce que le top 100 des enseignes de la distribution en France ?</b> .....	page 6
<b>I. La très grande stabilité du commerce en France</b> .....	page 10
<b>II. Performances des grands secteurs d'activités 2010-2018</b> .....	page 12
<b>III. Le commerce à l'épreuve de la crise sanitaire</b> .....	page 15
1. Les « Valeurs sûres » .....	page 16
2. Les « Haut Potentiels » .....	page 17
3. Les « Sur le Fil » .....	page 18
4. Les « Fragilisées » .....	page 19
5. Les « Menacées » .....	page 20
<b>Conclusion</b> .....	page 22
<b>Annexes</b> .....	page 23
Annexe 1 : Top 100 d'enseignes en 2018 .....	page 23
Annexe 2 : Glossaire .....	page 26



Aucun nouveau centre commercial n'a été inauguré en France en 2019, une première depuis 50 ans. Est-ce le signe d'une saturation de l'offre commerciale en France ? Le *Retail Bashing* a-t-il eu raison du développement de l'immobilier commercial ? Est-ce que la recherche croissante de diversification des investisseurs institutionnels vers de nouvelles classes d'actifs immobiliers (comme les résidences services, la logistique ou l'hôtellerie) se fait au détriment du commerce dont la part dans l'investissement global est en baisse depuis 10 ans ?

En 2019, après un début d'année poussif, ce sont au total plus de **6 milliards d'euros** qui ont été investis en immobilier de commerce : la part du commerce semblait désormais s'être stabilisée autour de 15 % du montant de l'investissement immobilier total. Les investisseurs, prudents, se sont tournés vers une valeur sûre : **les pieds d'immeuble dans les rues commerçantes** (essentiellement à Paris).

La conjoncture depuis fin 2018 (crise des Gilets Jaunes, contestation à la réforme des retraites, crise sanitaire) a fortement malmené la dynamique commerciale : le confinement et la fermeture administrative de l'ensemble des commerces non essentiels ont marqué un coup d'arrêt brutal pour plus de 80 % du tissu commercial en France. Les effets de la crise sanitaire se poursuivent après la fin du confinement du fait non seulement de la réouverture progressive des points de vente, du maintien des mesures sanitaires (limitation du nombre de clients, port du masque...) mais aussi et surtout du fait des conséquences économiques attendues : la crise va-t-elle achever un tissu déjà fragilisé ? Avec assez peu de doutes, on peut affirmer que cette crise va générer deux conséquences principales pour les investisseurs : **une approche toujours très prudente** vis-à-vis de l'immobilier commercial et une grande attention portée d'une part sur **la qualité et la fiabilité du locataire** et d'autre part sur **la capacité des locaux commerciaux à s'adapter** et à accueillir tout type d'activités.

Le premier numéro de notre série Commerce intitulé Crise du Commerce, crise des Commerces, publié en novembre 2019 a été l'occasion de s'interroger sur les critères d'analyses et la typologie la plus opérante pour comprendre le commerce et les mutations en cours. Si la localisation demeure le premier critère d'évaluation pour l'investissement en immobilier commercial, la qualité du locataire arrive juste après : ce second numéro de la série Commerce est l'occasion de **s'interroger sur les performances et les stratégies des grandes enseignes commerciales** en France. En s'appuyant sur le top 100 des enseignes de la distribution en France (classement établi par LSA et retraité par l'IEIF), il s'agit de comprendre quelles ont été les grandes évolutions à l'œuvre lors de la dernière décennie. Quels sont les leviers de développement dont disposent les enseignes aujourd'hui ? Comment se traduisent les mutations du monde du commerce à travers ce classement ? Comment les enseignes ont-elles adapté leur stratégie de développement ? Dans le contexte de crise permanente auquel le commerce est confronté depuis fin 2018, quels sont les acteurs en mesure de tirer leur épingle du jeu ?

Les pages suivantes vous proposent une analyse détaillée de l'évolution du paysage commercial entre 2010 et 2018, une analyse comparative

des grands secteurs d'activités commerciales et une grille de lecture pour définir quelles sont celles qui disposent aujourd'hui des ressources suffisantes pour se maintenir.

Cinq principaux enseignements à retenir de l'ensemble de ces analyses :

- **Un secteur en croissance** : entre 2010 et 2018, le chiffre d'affaires du top 100 des enseignes de la distribution a progressé de 2,3 % par an en moyenne, la surface de 1,8 % et le nombre de magasin de 0,9 %.
- **Constance et résilience** caractérisent les leaders de la distribution en France y compris dans le contexte actuel de transformation des commerces : le profil général du top 100 a très peu évolué sur la période étudiée.
- Non, **le e-commerce n'a pas généré de bouleversements majeurs** au sein du classement des acteurs leader du commerce.
- Cependant, le top 100 reflète également **certaines mutations du commerce physique** : d'une part un ralentissement du développement – le parc en hausse jusqu'en 2015 se stabilise ensuite, les enseignes arbitrent pour ne conserver que leurs magasins les plus performants – et d'autre part une évolution du profil marchand des leaders – entre 2011 et 2018 l'alimentaire (-6 points) et la culture-loisirs (-2 points) perdent du poids alors que les parts de l'équipement de la maison (+3.5 points) et de la personne (+3 points) augmentent significativement.
- La **crise sanitaire a agi comme un accélérateur de tendances préexistantes** : ce n'est pas la Covid-19 et ses répercussions qui ont créé les difficultés du secteur, mais elles ont accéléré le déclin des acteurs les plus fragiles.

## Qu'est-ce que le top 100 des enseignes de la distribution en France ?



### Méthodologie :

Le top 100 des enseignes de la distribution en France correspond au classement, selon le chiffre d'affaires réalisé en France, des 100 premières enseignes, publié annuellement à l'automne par le magazine LSA. Pour les analyses produites dans les pages suivantes nous nous appuyons sur un traitement des dernières données disponibles sur la période 2010-2018.

Nous avons fait le choix d'avoir une lecture de l'évolution du panorama du commerce en France à travers l'analyse du top 100 des enseignes de la distribution car :

- Ces données disponibles s'inscrivent dans le temps long et sont suffisamment précises pour permettra à la fois une lecture micro – ce qui relève du succès ou non d'une enseigne – et une analyse macro – ce qui traduit des évolutions et des tendances du commerce en France.
- Les enseignes du top 100 sont un bon reflet de la dynamique du commerce de détail en France : ainsi en 2018, le chiffre d'affaires total réalisé par les enseignes du top 100 représente près de 62 % du chiffre d'affaires du commerce de détail en France et plus de 67 % des surfaces.

Part du top 100 dans commerce de détails France : Chiffres INSEE

	Commerce de détail France	TOP 100
Chiffre d'affaires France 2018	100%	61,6%
Croissance CA 2017/2018	2,1%	3,4%
Nombre points de vente 2017	100%	16,2%
Surface totale 2017 en m <sup>2</sup>	100%	67,5%
Chiffre d'affaires moyen par magasin en M€	1,2	6,4
Surface moyenne par magasin en m <sup>2</sup>	240	1015

Sources : INSEE – Top 100 LSA – traitement données IEIF.

Activité	Secteur	Statut	Enseigne	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Alimentaire	Alimentaire	Intégré	Nespresso France									
Alimentaire	Discount	Intégré	Lidl									
Alimentaire	Discount	Intégré	Aldi France									
Alimentaire	Discount	Intégré	Leader Price									
Alimentaire	Discount	Intégré	Dia									
Alimentaire	Discount	Groupement	Netto France									
Alimentaire	Discount	Intégré	Le Mutant									
Alimentaire	Hypermarché	Groupement	E.Leclerc									
Alimentaire	Hypermarché	Groupement	Intermarche									
Alimentaire	Hypermarché	Intégré	Carrefour Hyper									
Alimentaire	Hypermarché	Intégré	Auchan									
Alimentaire	Hypermarché	Intégré	Cora									
Alimentaire	Hypermarché	Intégré	Geant Casino									
Alimentaire	Hypermarché	Groupement	Hyper U									
Alimentaire	Supermarché	Groupement	Super U									
Alimentaire	Supermarché	Intégré	Carrefour Market									
Alimentaire	Supermarché	Franchises	Carrefour Proxi (City, Contact, Express + Promocash)									
Alimentaire	Supermarché	Intégré	Supermarchés Casino									
Alimentaire	Supermarché	Intégré	Simply Market/ Auchan supermarché									
Alimentaire	Supermarché	Intégré	Franprix									
Alimentaire	Supermarché	Groupement	U Proxi (Marche U, U Express, Utile)									
Alimentaire	Supermarché	Franchises	Proximite Casino									
Alimentaire	Supermarché	Intégré	Supermarche Match									
Alimentaire	Supermarché	Intégré	Picard									
Alimentaire	Supermarché	Groupement	Biocoop									
Alimentaire	Supermarché	Intégré	Thiriet									
Alimentaire	Supermarché	Intégré	Grand Frais									
Culture Loisirs	Culture Electroloisirs	Intégré	Fnac									
Culture Loisirs	Culture Electroloisirs	Intégré	Micromania									
Culture Loisirs	Culture/Jouets/Multimédia	Intégré	France Loisirs									
Culture Loisirs	Jouets	Intégré	Toys R Us France									
Culture Loisirs	Jouets	Groupement	Joueclub									
Culture Loisirs	Jouets	Intégré	La Grande Recre									
Culture Loisirs	Presse	Groupement	Mag Presse									
Culture Loisirs	Presse	Intégré	Relay									
Culture Loisirs	Presse	Groupement	Maison de la presse									
Culture Loisirs	Sport	Intégré	Decathlon									
Culture Loisirs	Sport	Groupement	Intersport									
Culture Loisirs	Sport	Groupement	Sport 2000									
Culture Loisirs	Sport	Intégré	Go Sport									
Culture Loisirs	Téléphonie	Intégré	The phone house									
Ecommerce	Ecommerce	Ecommerce	Cdiscount									
Ecommerce	Ecommerce	Ecommerce	Amazon.fr									
Ecommerce	Ecommerce	Ecommerce	ventprivée.com									
Ecommerce	Ecommerce	Ecommerce	La Redoute									
Ecommerce	Ecommerce	Ecommerce	3 Suisses France									

Activité	Secteur	Statut	Enseigne	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Ecommerce	Ecommerce	Ecommerce	Showroom privé									
Maison	Bazar	Intégré	GiFi									
Maison	Bazar	Intégré	Babou									
Maison	Bazar	Franchises	La Foir'Fouille									
Maison	Bazar	Intégré	Tati									
Maison	Bazar	Franchises	Centrakor									
Maison	Bazar	Intégré	Action									
Maison	Bazar	Intégré	Stokomani									
Maison	Bazar	Franchises	Noz									
Maison	Bricolage	Intégré	Leroy Merlin									
Maison	Bricolage	Intégré	Castorama									
Maison	Bricolage	Intégré	Brico Depot									
Maison	Bricolage	Groupement	Mr. Bricolage									
Maison	Bricolage	Groupement	Bricomarche									
Maison	Bricolage	Intégré	Weldom (+ partenaires)									
Maison	Bricolage	Intégré	Lapeyre									
Maison	Bricolage	Intégré	Bricoman									
Maison	Bricolage	Intégré	Bricorama									
Maison	Bricolage	Groupement	Bigmat									
Maison	Electroménager	Intégré	Darty									
Maison	Electroménager	Intégré	Boulangier									
Maison	Electroménager	Franchises	But									
Maison	Electroménager	Intégré	Electro depot									
Maison	Electroménager	Groupement	Expert France									
Maison	Jardinerie	Franchises	Gamm Vert									
Maison	Jardinerie	Franchises	Jardiland									
Maison	Jardinerie	Intégré	Truffaut									
Maison	Jardinerie	Intégré	Botanic									
Maison	Maison	Groupement	Gitem									
Maison	Meubles	Intégré	Ikea France									
Maison	Meubles	Intégré	Conforama France									
Maison	Meubles	Franchises	Schmidt									
Maison	Meubles	Intégré	Alinea									
Maison	Meubles	Franchises	Fly									
Maison	Meubles	Franchises	Mobalpa									
Maison	Meubles	Franchises	Cuisinella									
Maison	Meubles	Intégré	Maisons du Monde									
Personne	Beauté Santé	Intégré	Sephora									
Personne	Beauté Santé	Groupement	Optic 2000									
Personne	Beauté Santé	Groupement	Krys (groupe)									
Personne	Beauté Santé	Intégré	Marionnaud									
Personne	Beauté Santé	Intégré	Nocibe									
Personne	Beauté Santé	Franchises	Alain Afflelou									
Personne	Beauté Santé	Franchises	Yves Rocher									
Personne	Beauté Santé	Franchises	Optical Center									
Personne	Beauté Santé	Franchises	Atol									
Personne	Grands Magasins	Intégré	Monoprix									
Personne	Grands Magasins	Intégré	Galeries Lafayette									
Personne	Grands Magasins	Intégré	Printemps									
Personne	Grands Magasins	Intégré	BHV									

Activité	Secteur	Statut	Enseigne	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Personne	Mode	Intégré	H&M France									
Personne	Mode	Intégré	Kiabi									
Personne	Mode	Intégré	Zara (avec Zara Home et Kids) e									
Personne	Mode	Intégré	Gemo									
Personne	Mode	Intégré	La Halle aux chaussures									
Personne	Mode	Intégré	Camaieu									
Personne	Mode	Intégré	Etam									
Personne	Mode	Intégré	La Halle !									
Personne	Mode	Intégré	C&A France									
Personne	Mode	Intégré	Celio									
Personne	Mode	Intégré	Armand Thiery									
Personne	Mode	Intégré	Damart (Damartex avec Afibel)									
Personne	Mode	Intégré	Jules									
Personne	Mode	Intégré	Promod									
Personne	Mode	Franchises	Cache Cache									
Personne	Mode	Intégré	Primark									
Personne	Pharmacie	Groupement	Giphar									
Personne	Pharmacie	Groupement	Pharmacies Lafayette									
Personne	Pharmacie	Groupement	Pharmabest									
Personne	Pharmacie	Groupement	Leader Santé									
Service Auto	Centre auto	Intégré	Norauto France (Mobivia Groupe)									
Service Auto	Centre auto	Franchises	Feu Vert									
Service Auto	Centre auto	Groupement	Point S									
Service Auto	Centre auto	Franchises	Euromaster									

Sources : Top 100 LSA - traitement données IEIF.



## I. La très grande stabilité du commerce en France

### Constance du top 100 des enseignes leaders en France de 2011 à 2018

Les fermetures de magasins et la disparition de chaînes ont tellement marqué la dernière décennie que le phénomène a totalement occulté la très grande stabilité et la résilience des acteurs leaders du commerce.

### Peu de mouvements entre 2010 et 2018 :

Au total, depuis le début de la décennie, il y a eu très peu de mouvements sur l'ensemble du classement, seules 20 entrées/sorties d'enseignes ont renouvelé le top 100, soit moins de 3 par an en moyenne, ce qui confirme la très grande stabilité des enseignes leaders en France.

Par ailleurs, l'analyse de ces mouvements révèle :

- **Tous les secteurs d'activités sont touchés.** Mais on peut retenir deux phénomènes marquants : d'une part, la surreprésentation du secteur de la maison – les enseignes de meubles sortantes sont remplacées par des enseignes de bazar – et d'autre part, l'arrivée dans le top 100 à partir de 2015, des grands réseaux de pharmacies.
- Si tous les formats de magasins sont concernés par ces mouvements, du fait notamment de la surreprésentation des enseignes de meubles, les **très grandes surfaces** (supérieures à 2 000 m<sup>2</sup>) qui représentent 26 % des enseignes composent 30 % des sortants, à l'inverse le format boutique (moins de 300 m<sup>2</sup>) est sous représenté (20% des sortants contre 24 % du total).
- On observe à l'inverse **une très forte corrélation entre sorties du top 100 et typologie de réseau** : en effet, les réseaux intégrés d'enseignes sont proportionnellement plus touchés que les autres types de développement (en groupement ou en franchise). Les réseaux intégrés représentent ainsi 70 % des sortants alors qu'ils pèsent pour 59 % des enseignes dans le top 100, à l'inverse les enseignes qui se développent en groupement sont très nettement moins touchées – elles représentent 10 % des sortantes alors qu'elles constituent 20 % du top 100.

### Un top 10 immuable ?

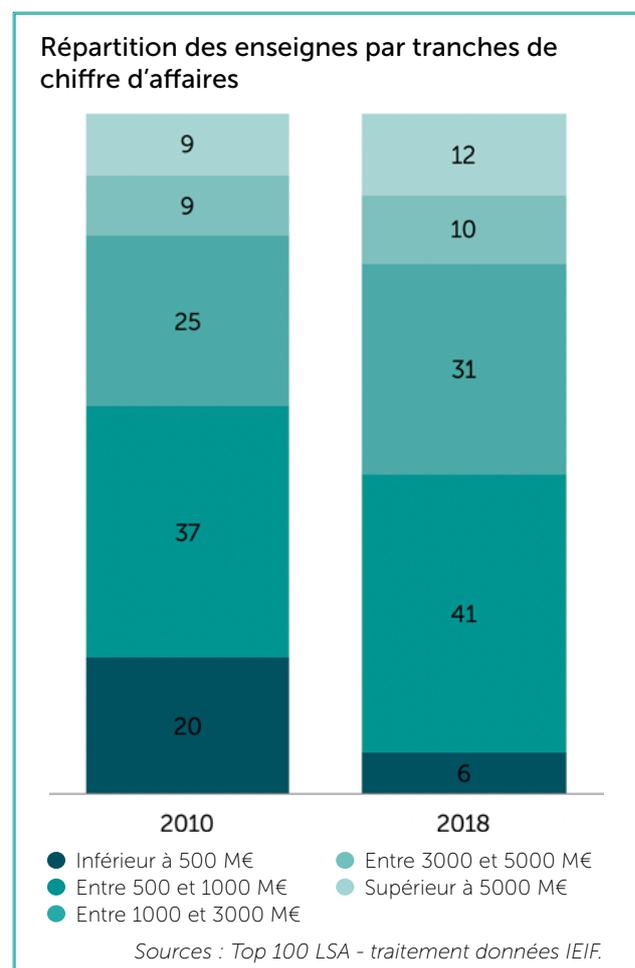
La stabilité observée sur l'ensemble du classement est encore plus prégnante lorsqu'on analyse le top

10 des enseignes : il n'y a que deux mouvements sur la période observée. Le premier mouvement en 2015 ne bouleverse par le profil du Top 10, Cora est remplacée par Carrefour proximité. A l'inverse, l'entrée d'Amazon en 2018 en neuvième position à la place de Géant Casino marque un changement notable dans ce classement quasi exclusivement porté par la grande distribution alimentaire depuis 2010.

### Disparité des chiffres d'affaires au sein du classement

Alors que le chiffre d'affaires total du classement a augmenté de près de 20 % depuis le début de la décennie, le chiffre d'affaires minimum pour faire partie du top 100 a peu évolué entre 2010 et 2018, se situant autour de 350 M€.

La principale évolution tient à la répartition des enseignes par tranches de chiffres d'affaires, la part des enseignes réalisant plus de 1 000M€ gagne ainsi 10 points passant de 43 % à 53 % des enseignes :



la moyenne de chiffre d'affaires des enseignes augmente de 20 % tandis que la médiane augmente très significativement de 45 % entre 2010 et 2018.

Les performances des enseignes leaders en France ont donc connus une nette amélioration entre 2010 et 2018, la tranche la plus faible (correspondant aux chiffres d'affaires de moins de 500 M€) a considérablement baissé passant de 20 à 6 enseignes.

La crise du monde du commerce ne semble pas a priori avoir impacté les performances des enseignes leaders en France, mais quels sont les leviers qui ont permis aux enseignes cette croissance de chiffre d'affaires ?

### Evolution des indicateurs clé du Top 100

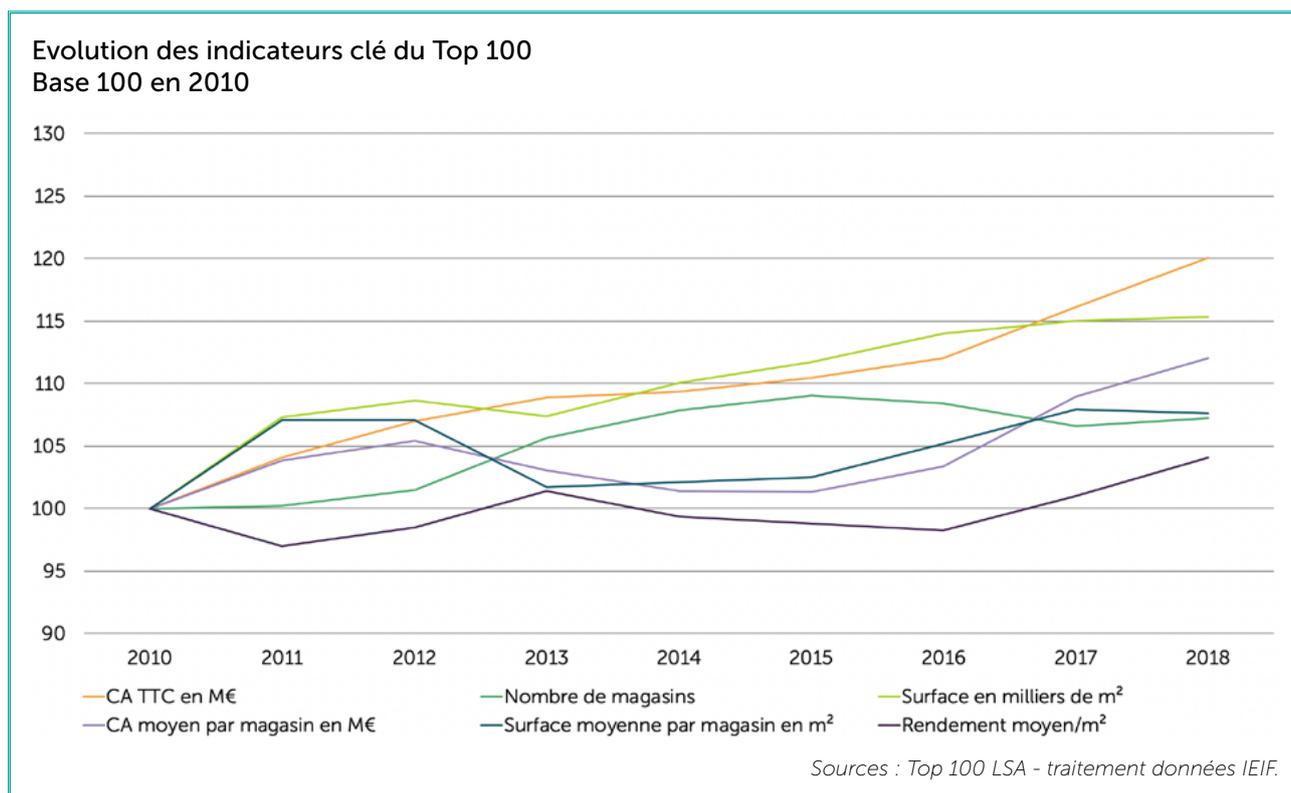
L'analyse des indicateurs clé permet de comprendre plus finement la façon dont le chiffre d'affaires global s'est amélioré.

Hormis pour la dernière année, il y a une très forte corrélation entre les courbes de chiffre d'affaires et

de surface. A périmètre constant, la croissance des enseignes serait donc très faible voir nulle, en effet, si le chiffre d'affaires et la surface totale augmentent respectivement de 20 % et de 15 %, le rendement au m<sup>2</sup> (qui correspond au chiffre d'affaire rapporté à la surface) n'augmente que de 4 %.

A périmètre constant (81 enseignes présentes depuis 2010 hors E-commerce), la croissance de chiffre d'affaires de 16 % est portée exclusivement par la croissance de surface qui est également de 16 % alors que le rendement par m<sup>2</sup> ne progresse que de 0,1 %. L'analyse par secteur d'activités révèle que ce phénomène est particulièrement marqué pour les secteurs de la Culture Loisirs, de la Maison et les Services Auto pour lesquels les croissances de chiffre d'affaires et de surfaces sont presque toutes à deux chiffres alors même que les rendements au m<sup>2</sup> baissent, respectivement de -16 %, -5 % et -14 %.

Alors même que l'on assiste à une saturation de l'offre commerciale sur certains territoires, comment cette stratégie de « fuite en avant » peut s'inscrire dans la durée ?



#### A retenir :

- Une forte résilience des acteurs du top 100 avec moins de 3 enseignes renouvelées par an
- Une stabilité encore plus forte sur le top 10 mais un mouvement notable : l'entrée d'Amazon en 9<sup>ème</sup> position en 2018
- Un renforcement de la part des enseignes réalisant plus d'un milliard de chiffre d'affaires total
- Une croissance de chiffre d'affaires portée exclusivement par la création de surfaces supplémentaires



## II. Performances des grands secteurs d'activités 2010-2018

En nombre d'enseignes, seul le secteur de l'équipement de la personne a vu son poids augmenter nettement depuis 2010, en particulier grâce à l'entrée dans le top 100 des grands groupes de distribution pharmaceutique.

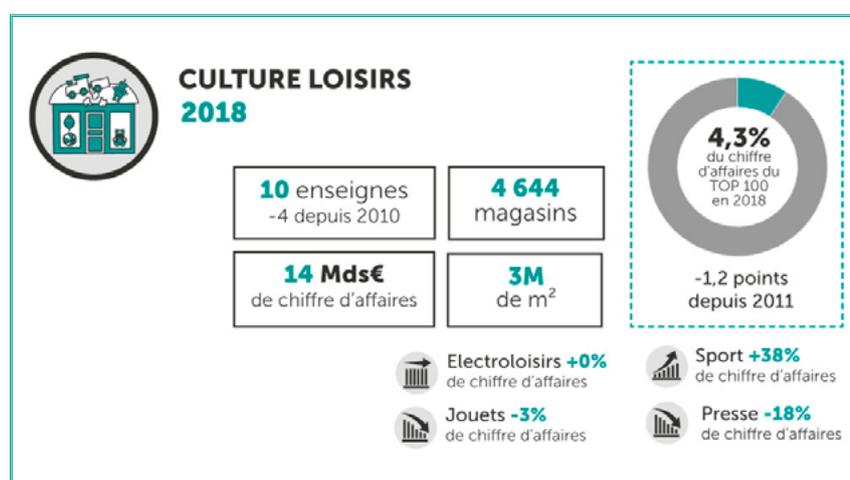
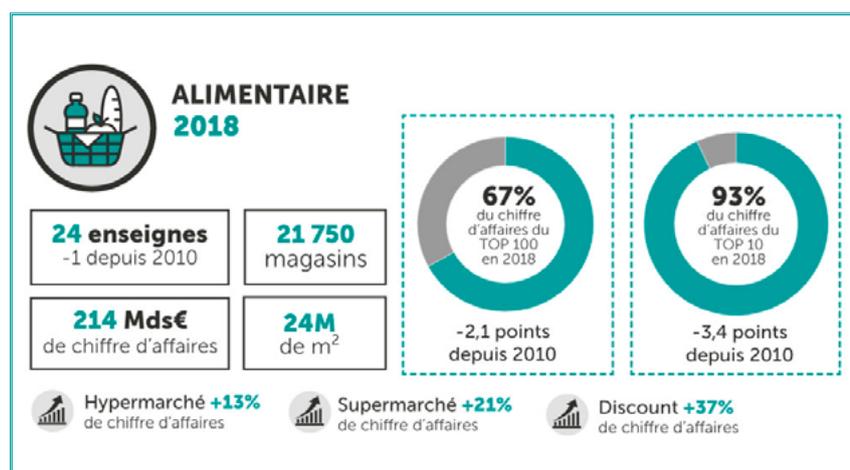
Si le nombre de sites marchands actifs en France a été multiplié par 1,8 entre 2010 et 2018, le nombre d'acteurs e-commerce présents dans le top 100 est très stable, 5 acteurs y figurent depuis 2010. Notons cependant que sur cette même période le chiffre d'affaires réalisé par cette catégorie a plus que doublé (passant de 5,1 à 12,3 milliards €).

Pour le secteur de la maison, on observe également une stabilité du nombre d'acteurs présents dans le top 100 malgré un certain nombre de mouvements qui ont notamment profité à la sous-catégorie « bazar ». Hormis le e-commerce, c'est le secteur

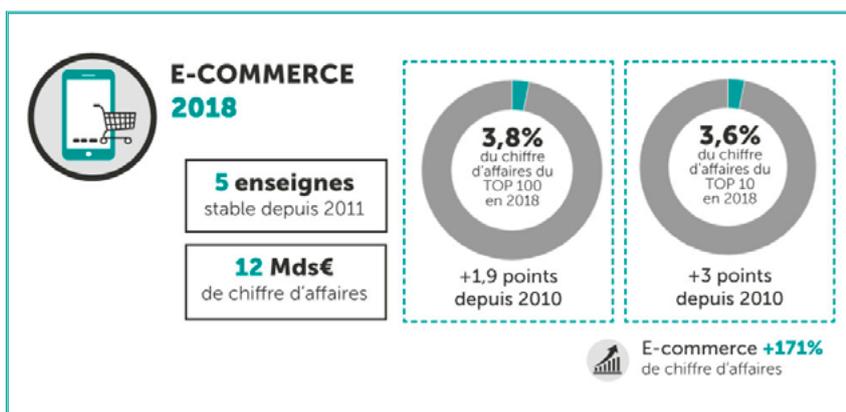
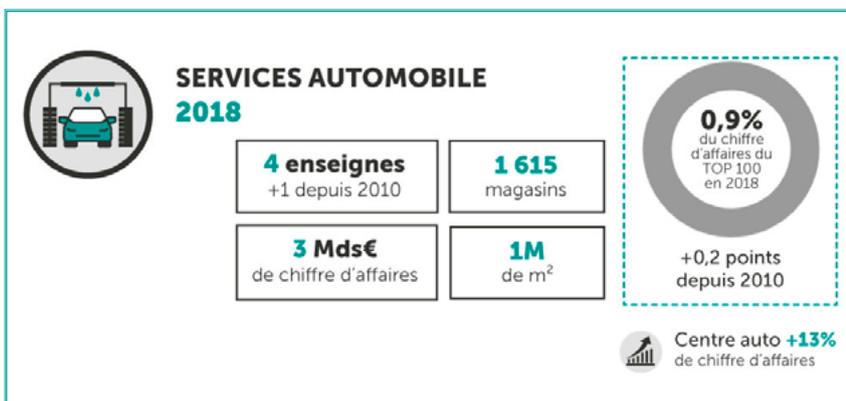
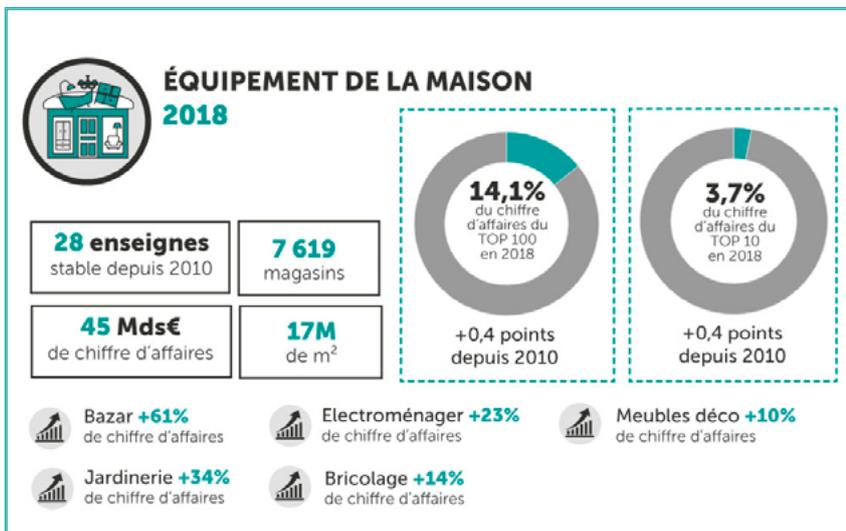
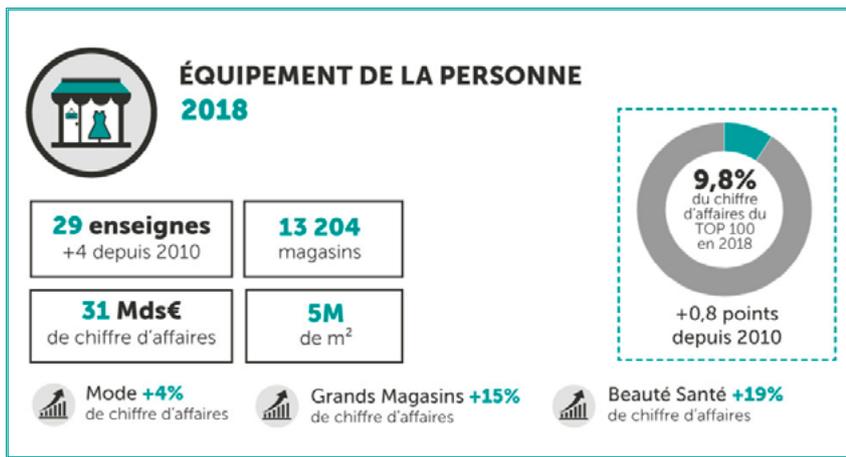
pour lequel à périmètre constant la croissance de chiffre d'affaires est la plus forte sur la période portée notamment par les acteurs du « bazar » et de la « jardinerie ».

A l'inverse, les secteurs alimentaire et culture loisirs ont vu leur nombre d'enseignes baisser entre 2010 et 2018, du fait d'une part de la disparition d'enseignes discount pour le premier et d'autre part des difficultés des grandes enseignes du jouet pour le second.

Les performances des grands secteurs d'activités sont analysées en prenant en compte l'ensemble des enseignes présentes dans le top 100 en 2010 et en 2018, ce qui permet de voir l'évolution du profil du top 100 entre ces deux dates. Pour affiner l'analyse par sous-catégories, nous avons fait le choix d'observer les évolutions à périmètre constant.



<sup>1</sup> Bazar : correspond aux enseignes proposant une offre diversifiée de produits sur un positionnement bas de gamme (ex : La Foir'Fouille, Gifi, Noz, Action, Stockomani) dont une part importante du chiffre d'affaires est liée à de l'équipement de la maison.



#### Evolution du chiffre d'affaires entre 2010 et 2018 des différentes sous-catégories (à périmètre constant)



- E-commerce **+171 %**
- Bazar **+61 %**
- Sport **+38 %**
- Discount **+37 %**
- Jardinerie **+34 %**
- Électroménager **+23 %**
- Supermarché **+21 %**
- Beauté Santé **+61 %**
- Grands Magasins **+15 %**
- Bricolage **+61 %**
- Hypermarché **+13 %**
- Centre auti **+13 %**
- Meubles déco **+10 %**
- Mode **+4 %**
- Electroloisirs **+0 %**
- Jouets **-3 %**
- Presse **-18 %**

#### Note méthodologique :

L'évolution 2010-2018 des chiffres d'affaires des différentes sous catégories ont été réalisées à périmètre constant, c'est-à-dire que les enseignes qui sont entrées ou sorties du top 100 durant cette période n'ont pas été intégrées au calcul.

Sources : Top 100 LSA - traitement données IEIF.

## Evolution du poids du e-commerce dans le top 100

Entre 2010 et 2018 le nombre de pure players présents dans le top 100 est le même, seules 5 enseignes sont présentes, il faut simplement noter la sortie des 3 Suisses au profit de Showroom privé. Cependant, si le nombre d'acteurs est stable, la croissance de chiffre d'affaires est exponentielle, sans commune mesure avec celle observée pour les enseignes physiques. Le commerce en ligne représente :

- En 2010 : 5 % des enseignes et 1,9 % du chiffre d'affaires total
- En 2018 : toujours 5 % des enseignes mais son poids en termes de chiffre d'affaires a doublé au sein du classement il pèse désormais pour 3,8 % du chiffre d'affaires total.

Le classement des enseignes de e-commerce au sein du top 100 a ainsi fortement évolué, en 2010 la première enseigne d'e-commerce « Cdiscount » n'apparaissait qu'en 35<sup>ème</sup> position, quand en 2018, Amazon fait son entrée dans le top 10 en 9<sup>ème</sup> position. Sans surprise, les trois premiers sites en termes de trafic (nombre de visiteurs annuel) sont également les trois premiers acteurs du e-commerce dans le top 100 : Amazon, Cdiscount, Veepee (anciennement Ventes privées).

Comme nous l'avons vu lors du n°1 de la série Commerce (Crise du commerce ? Crise des Commerces ?) paru en Novembre 2019, la part de marché du e-commerce en France dans le commerce de détail n'est en 2018 que de 9,1 %, à l'instar de ce que l'on observe pour le top 100, le commerce physique reste encore très largement majoritaire en France.

### A retenir :

- Une montée en puissance des secteurs de la personne (grâce à l'entrée des groupes de distribution pharmaceutique), de la maison (grâce aux enseignes de bazar) et du e-commerce (un nombre stable d'acteurs mais un doublement de sa part de chiffre d'affaires au sein du top 100).
- A l'inverse, un recul des secteurs alimentaire et culture loisirs respectivement lié à la disparition d'enseignes discount et aux difficultés de grandes enseignes du jouet.

### III. Le commerce à l'épreuve de la crise sanitaire



André, Orchestra, Un jour ailleurs, Alinéa, Naf Naf, Camaïeu, La Halle, Celio la liste des défaillances d'enseignes semble s'allonger jour après jour alors que les commerces ouvrent après huit semaines de fermeture... s'il est indéniable que la crise sanitaire a fortement impacté le tissu commercial en France, il serait faux d'imputer l'entière responsabilité des difficultés au Covid-19. En effet signe de leur déclin pré-crise, ces enseignes ont certes fait partie des acteurs leaders du commerce en France, mais la majorité d'entre elles était déjà sortie du top 100 France, et déjà en recherche de repreneur avant le confinement.

En définitive, la crise sanitaire aura davantage eu un effet accélérateur que dévastateur. Pour comprendre les défaillances à l'œuvre et être en mesure d'identifier quelles pourraient être les prochaines enseignes touchées, il est nécessaire de replacer les performances et les stratégies d'enseignes dans le temps long : ce point de vue permettra d'identifier les fragilités et les forces structurelles des différentes typologies d'acteurs et ainsi d'évaluer leur capacité de résistance aux différentes crises conjoncturelles (Gilets Jaunes, Réforme des retraites, Crise sanitaire et Crise économique à venir...).

#### Méthodologie d'analyse :

La transformation du monde du commerce, l'avènement de l'omnicanalité et la priorité donnée à la dimension expérientielle et à l'achat plaisir pour les consommateurs ont conduit les enseignes à adapter à la fois leurs points de vente et leurs stratégies de développement.

Nous avons donc fait le choix d'analyser les évolutions du top 100 à périmètre constant (c'est-à-dire enseignes identiques) sur les 5 dernières années pour disposer d'observations suffisamment longues, à la fois des performances et des stratégies de développement retenues par les enseignes.

Nous avons ainsi établi une typologie à partir d'un système de notation allant de 0 à 3 points en fonction des critères suivant :

- **Des critères structurels** : nous avons évalué les enseignes en fonction de l'évolution des performances du **sous secteur d'activité**<sup>1</sup>, du **format**<sup>2</sup> et du type de **localisation**<sup>3</sup> auxquels appartiennent les enseignes.
- **Des critères liés à la stratégie de développement** : nous avons évalué chaque enseigne en fonction non seulement de la stratégie retenue pour le **développement du parc de magasins**<sup>4</sup> mais également de la stratégie de **développement en ligne**.

L'analyse par enseigne de ces différents critères et l'application de ce système de notation, sans pour autant être une analyse financière approfondie, a permis de mettre en évidence 5 niveaux distincts selon le risque de défaillance au sein du panel d'enseignes du top 100. Un tableau récapitulatif page 19 détaille la liste des enseignes de chacun de ces niveaux de risque.

<sup>1</sup> Sous secteurs d'activité : hypermarché, supermarché, discount, électroloisirs, jouet, presse, sport, bazar, bricolage, électroménager, jardinerie, meuble, beauté, grands magasins, mode, et centre automobile.

<sup>2</sup> Formats : Supérieur à 10.000 m<sup>2</sup>, entre 5.000 et 10.000 m<sup>2</sup>, entre 2.500 et 5.000 m<sup>2</sup>, entre 1.000 et 2.500 m<sup>2</sup>, entre 400 et 1.000 m<sup>2</sup> et moins de 400 m<sup>2</sup>.

<sup>3</sup> Localisations : Centre-ville, Centres commerciaux, Périphérie.

<sup>4</sup> Quatre types de développement sont apparues en fonction de l'évolution des indicateurs globaux (chiffre d'affaires, nombre de magasins, surfaces) mais aussi des niveaux de performances (chiffre d'affaires par magasin, par m<sup>2</sup>) : en développement, en statut quo, en survie et en repli.

## 1. Les « Valeurs sûres »

Comme son nom l'indique, il s'agit du groupe d'enseignes qui ont obtenu les meilleurs résultats, avec une note moyenne de 2,7 sur 3 : les 11 enseignes qui composent cette famille présentent donc le niveau de risque le plus faible.

**Caractéristiques structurelles :** il n'y a pas de profil unique au sein de cette typologie qui se compose d'une diversité d'enseignes tant en termes de secteur d'activité que de format ou de lieu d'implantation. Elles présentent toutes cependant la caractéristique d'avoir une note reposant sur les critères structurels supérieure à la moyenne. A noter, le secteur beauté-santé représente une part importante des « valeurs sûres » et ce d'autant plus que les enseignes de pharmacies sont exclues du panel dans la mesure où elles n'ont intégré le top 100 qu'après 2015. Cette typologie se compose donc principalement d'enseignes de petits formats implantées dans le tissu urbain qui jouent un rôle de proximité et génèrent des achats réguliers.

**Stratégie de développement :** toutes les enseignes dites « valeurs sûres » ont su adapter leur stratégie de développement sur les 5 dernières années :

- Tant leur stratégie de maillage de magasins : elles sont toutes en développement et ont amélioré leurs performances
- Que leur stratégie digitale : elles ont toutes entrepris leur développement en ligne depuis plusieurs années, et le commerce online occupe une part non négligeable du chiffre d'affaires total (supérieure à 5 %).

**Quel impact de la crise sanitaire ?** Peu d'acteurs alimentaires composent cette première catégorie, les enseignes ont donc été dans l'obligation de

fermer pendant le confinement et ont été fortement impactées par la crise sanitaire. La reprise est très progressive du fait non seulement de la mise en place de mesures sanitaires mais aussi parce que ces enseignes possèdent une partie de leur parc en centre commercial et que leur réouverture au public a été plus tardive. Si la crise sanitaire et ses conséquences vont entraîner des arbitrages sur certaines localisations moins performantes et un ralentissement du développement du réseau physique, elle ne remettra pas en cause l'existence même de ces acteurs.

### ZARA, l'incontournable :

*L'enseigne de prêt-à-porter Zara fait partie de cette catégorie, en France, le chiffre d'affaires de l'enseigne a crû de plus de 40 % en 5 ans et fait notable le rendement au m<sup>2</sup> s'est également amélioré (sources : données top 100 LSA – traitement IEIF). Si l'enseigne a récemment fait les gros titres en annonçant la fermeture de plus de 1.000 magasins à travers le monde, elle poursuit en réalité la stratégie amorcée dès 2013 : fermeture des magasins qui ne sont pas adaptés au concept, extensions ouvertures de grands formats. Ces fermetures de magasins ne sont absolument pas synonyme de repli pour l'enseigne : la surface totale a ainsi augmenté de 23 % entre 2013 et 2018 alors même que le nombre de magasins reculait de près de 8 %.*

*En parallèle, la stratégie de développement de l'enseigne s'est également accélérée sur la vente en ligne qui représente en 2018 10 % du chiffre d'affaires total. L'existence d'un site internet performant lui aura permis de minimiser quelque peu l'impact de la crise sanitaire et du confinement.*

## 2. Les « Haut Potentiels »

Les enseignes dites à « haut potentiel » pèsent pour 17 % du panel étudié, elles présentent un niveau de risque de défaillances à court terme qui reste mesuré avec une note moyenne de 2,2. A long terme, si elles n'adaptent pas leur stratégie, certaines pourront connaître des difficultés.

**Caractéristiques structurelles :** Contrairement à la typologie précédente ce sont des enseignes qui se développent sur un positionnement de proximité élargie et non pas uniquement sur des emplacements prime. Le groupe se compose d'enseignes alimentaires (mais un seul généraliste) discount et surgelés, ainsi que d'enseignes de mode et loisirs. Elles sont toutes structurellement solides en particulier en termes de format avec des surfaces inférieures à 1.000 m<sup>2</sup>.

**Stratégie de développement :** ce sont des enseignes qui ont su adapter leur stratégie de développement physiques et améliorer les performances de leur parc, mais qui pour une large majorité accuse un retard sur le volet online : avec une stratégie de développement très récente et non aboutie. Ce « retard » en termes de transformation digitale s'explique en partie pour celles qui sont sur un positionnement tourné vers la proximité et pour lesquelles la concurrence d'internet reste limitée.

**Quel impact de la crise sanitaire ?** Cette seconde catégorie se partage entre les enseignes qui ont pu

poursuivre leur activité (parce qu'alimentaire) et celles qui ont dû fermer mais qui connaissent aujourd'hui un certain rattrapage du fait de leur implantation en périphérie : en effet, elles sont facilement accessibles en voiture individuelle et proposent pour une grande majorité, un service de « click and collect » qui permet de limiter le temps passé en magasin.

Comme pour les valeurs sûres, le risque de défaillances est limité, les impacts de la crise se traduiront davantage par un arbitrage sur les magasins les moins rentables au sein du parc.

### Picard, le choix de la proximité :

*Longtemps l'enseigne préférée des français et leader de la distribution de surgelés, l'enseigne poursuit sa croissance : un chiffre d'affaires en croissance de 12 % entre 2013 et 2018 et qui continue de croître en 2019. Si le nombre de magasins augmente, l'enseigne a fait le choix de réduire quelque peu son format (environ 5 %), ce qui lui permet d'améliorer d'autant sa performance au m<sup>2</sup> (sources : données top 100 LSA – traitement IEIF).*

*Si le développement en ligne de l'enseigne est encore très limité, cela n'obère en rien sa stratégie de développement axée exclusivement sur la proximité qui lui permet aujourd'hui d'avoir un maillage très fin des territoires.*

### 3. Les « Sur le Fil »

Il s'agit de la catégorie la plus importante du panel qui représente 30 % du total. Ce groupe est tout juste au dessus de la moyenne générale des enseignes avec une note de 1,8 sur 3. Si aujourd'hui, le risque de défaillances demeure relativement mesuré, ces enseignes pourraient facilement basculer dans la catégorie de risque supérieure si la conjoncture ne s'améliore pas (seconde vague d'épidémie, pas de reprise économique dans la durée...).

**Caractéristiques structurelles :** Ce groupe se compose pour l'essentiel d'enseignes de destination à plus de 90 % (secteur mode, maison, culture loisirs) sur des grands formats et localisées en périphérie.

Si elles présentent quelques fragilités structurelles, elles demeurent assez proches de la moyenne du panel.

**Stratégie de développement :** La typologie des enseignes « sur le fil » se caractérise par un double phénomène :

- Les enseignes qui présentent les fragilités structurelles les plus fortes liées notamment à leur secteur d'activités sont les seules à avoir anticipé leur développement multicanal et donc à avoir développé depuis 2013 une stratégie digitale.
- A l'inverse celles qui sont dans la moyenne ou au-dessus en termes structurels n'ayant pas jusqu'alors connu de véritable difficultés, n'ont pas adapté leur stratégie et se sont cantonnées à un développement physique. Dans cette période de crise, de quelles marges de manœuvre disposent-elles pour rattraper leur retard ?

**Quel impact de la crise sanitaire ?** Alors que leur localisation en périphérie pouvait apparaître comme une fragilité (avec notamment la remise en cause des entrées de villes), la crise sanitaire en a fait un atout, la reprise y a été d'autant plus rapide (comparée aux autres secteurs) que le modèle économique des enseignes de périphérie n'est pas

le même. Ce sont principalement des enseignes de moyennes gammes (mass market) à discount avec un positionnement de prix attractifs.

Pour autant, ces enseignes devront rapidement adapter leur développement en particulier sur le digital, au risque sinon de connaître des difficultés durables.

#### GIFI, jusqu'ici tout va bien

*L'analyse des résultats de Gifi entre 2013 et 2018 pourrait laisser penser que l'enseigne est une valeur sûre : le secteur du « bazar » est en plein essor, le chiffre d'affaires de l'enseigne croît de 34 % en 5 ans (sources : données top 100 LSA – traitement IEIF). Si la réussite du développement physique de l'enseigne a été jusqu'alors indéniable, trois éléments pourraient perturber les performances de Gifi à l'avenir :*

- *D'une part, toute la stratégie de développement est orientée sur le réseau physique : acquisition d'autres enseignes pour accélérer le développement (Besson puis Tati), développement à l'international ; elle accuse à l'inverse un véritable retard sur le développement online.*
- *D'autre part, une concurrence de plus en plus importante sur le secteur comme en témoigne l'arrivée dans le top 100 depuis 2016 de 4 acteurs sur un positionnement comparables : Noz, Centrakor, Stokomani et Action.*
- *Enfin la crise sanitaire et conséquences économiques : certes si le positionnement prix bas peut apparaître comme un atout en temps de crise économique, les produits proposés par Gifi ne sont pas de première nécessité et l'arbitrage des dépenses futures des consommateurs peut leur être défavorable.*

#### 4. Les « Fragilisées »

Cette typologie est la deuxième plus importante du panel étudié, elle regroupe près d'un quart des enseignes. Avec une moyenne de 1,3 sur 3, ce sont des enseignes qui présentent un risque réel de défaillance à moyen terme si aucune action stratégique n'est engagée pour adapter leur réseau.

**Caractéristiques structurelles :** Dans l'ensemble ce sont des enseignes qui semblent structurellement solides avec des notes dans la moyenne. Une grande diversité de secteurs compose cette typologie avec une part importante d'acteurs alimentaires sur des petits et moyens formats.

**Stratégie de développement :** Ce qui regroupe ces enseignes au sein de cette typologie ce sont les difficultés qui caractérisent tant leur stratégie de développement physique qu'online : du fait de leur relative stabilité structurelle, ces enseignes n'ont pas adapté leur stratégie de développement entre 2013 et 2015 et ont ainsi vu leurs niveaux de performances baisser (rendement au m<sup>2</sup>, chiffre d'affaires par magasin...).

**Quel impact de la crise sanitaire ?** Excepté les enseignes alimentaires, la crise sanitaire va accélérer l'obsolescence de leur stratégie (plusieurs enseignes de cette typologie ont déjà annoncé leur difficulté), en particulier pour celles qui sont implantées exclusivement en centre commercial où la reprise de fréquentation est plus lente. La fermeture d'une

partie du parc de magasins semble indispensable pour dégager les marges suffisantes pour adapter leurs stratégies de développement.

Le risque de défaillances est encore plus fort pour celles dont le secteur d'activité présente des fragilités structurelles comme le secteur de la presse ou des services automobiles.

#### **Le long déclin de la Halle**

*Si la crise sanitaire a accéléré la chute de l'enseigne, elle n'en est donc pas la cause principale : en effet, alors que le dernier épisode se joue actuellement avec la reprise partielle de la Halle par le groupe Beaumanoir, la saga avait démarré dès 2016 avec le démantèlement progressif du groupe Vivarte.*

*Entre 2013 et 2018, l'enseigne a ainsi perdu 30 % de chiffre d'affaires et autant de surface, et près de 40 % de ces magasins : pour autant cette stratégie d'arbitrage pour ne conserver que les plus grands magasins n'aura pas permis d'améliorer le rendement au m<sup>2</sup> qui chute de 4 % sur la même période (sources : données top 100 LSA – traitement IEIF). Toute la stratégie adoptée a essentiellement concouru à réduire l'endettement du groupe et n'a pas permis d'investir pour une réelle transformation et adaptation du parc.*

## 5. Les « Menacées »

Cette dernière catégorie présente le plus haut niveau de risque avec une note moyenne de 0.8 sur 3 mais ne représente « que » 17 % du panel

**Caractéristiques structurelles :** Ce sont des enseignes dont la note structurelle est relativement faible du fait principalement de leur secteur d'activité et de leur format : elles appartiennent à la grande distribution alimentaire mais uniquement sur grands formats (hypermarchés et supermarchés), au secteur culture loisirs (en particulier les points presse), et quelques spécialistes de périphérie qui ne sont pas leaders sur leur marché (petits bricolages notamment).

**Stratégie de développement :** Au-delà des difficultés structurelles, ces enseignes sont également menacées parce qu'elles n'ont pas su adapter leurs stratégies de développement tant pour le réseau physique (elles sont toutes en situation de repli : malgré un arbitrage pour fermer les magasins les moins rentables de leur parc, elles connaissent une baisse des rendements) et accusent un véritable retard sur le développement en ligne.

**Quel impact de la crise sanitaire ?** Si les commerces alimentaires ont pu rester ouverts pendant la crise sanitaire, cela aura profité avant tout aux services en ligne et aux formats de proximité. A l'inverse les très grands formats, n'ont connu une croissance des ventes que très mesurée (moins de 5 % pour les grands hypermarchés contre 30 % en moyenne tout format confondu<sup>5</sup>). Les formats hypermarchés étaient déjà structurellement fragiles avant la crise, de nouvelles habitudes de consommation ont

été prises dans le confinement (proximité, drive, livraisons), vont-elles s'inscrire dans la durée et accélérer le déclin de ces très grands formats ?

Les grands groupes de distribution alimentaire demeurent toujours en tête du classement du top 100 des enseignes en France et leur poids en chiffre d'affaires limite le risque de défaillance. La crise réinterroge cependant le gigantisme des surfaces et impose à ces groupes d'accélérer la transformation de leur modèle.

### Des points presse dans la tourmente

*Malgré des localisations porteuses (proximité et lieux de flux), les enseignes de presse subissent de plein fouet la crise du secteur et sont toutes en difficultés. Les chiffres cumulés des trois enseignes présentent dans le panel (Mag presse, Relay et Maison de la presse) révèlent une baisse de chiffre d'affaires de 16 %, du nombre de magasins de 19 % et du rendement de 12 % alors que la surface ne chute que de 5 %. Les plus grandes unités ont été conservées pour développer une offre complémentaire aux journaux et magazines (snacking, cadeaux...) et faire ainsi évoluer leur positionnement.*

*A l'image de la mise en liquidation du distributeur de presse Presstalis suite à la crise sanitaire, on peut s'interroger sur la pérennité des enseignes de presse ? Vont-elles à l'instar des agences de voyages définitivement disparaître face au développement d'offres en ligne ?*

<sup>5</sup> Source Nielsen ScanTrack, évolution des ventes alimentaires en valeur par circuit de distribution par rapport à la même période en 2019 lors de la première semaine du confinement.

**A retenir :**

- L'essentiel des enseignes du panel (près de 70 %) appartiennent aux groupes intermédiaires présentant des niveaux de risques médians : le risque d'une défaillance de l'ensemble des acteurs du commerce français à court terme semble limité
- Cependant, si la crise s'installe dans la durée, et que les acteurs n'ont pas les marges de manœuvre nécessaires pour réaliser l'adaptation de leur stratégie (en particulier l'optimisation de leur parc et leur transformation digitale), la moitié du panel pourrait basculer dans la catégorie « menacées ».

**Synthèse : les 5 catégories de risque**

	Enseignes	Poids dans le panel	Note moyenne de la catégorie
Les « Valeurs Sûres »	E.Leclerc, Galeries Lafayette, Leroy Merlin, Marionnaud, Micromania, Monoprix, Nespresso France, Nocibe, Sephora, Yves Rocher, Zara	14%	2,7/3
Les « Haut Potentiels »	Alain Afflelou, Aldi France, But, Cache Cache, Damart, Etam, Intermarche, Intersport, Joueclub, Kiabi, Lidl, Netto France, Picard, U Proxi	17%	2,2/3
Les « Sur le fil »	Biocoop, Boulanger, Bricomarche, Bricorama, C&A France, Conforama France, Cuisinella, Darty, Decathlon, Electro depot, Fnac, Gamm Vert, Geant Casino, GiFi, Go Sport, H&M France, Ikea France, Jardiland, La Foir'Fouille, Mr. Bricolage, Printemps, Schmidt, Sport 2000, Truffaut	30	1,8/3
Les « Fragilisées »	Brico Depot, Bricoman, Camaieu, Carrefour Proxi, Castorama, Celio, Feu Vert, Franprix, Krys (groupe), La Halle !, La Halle aux chaussures, Leader Price, Maison de la presse, Norauto France, Optic 2000, Point S, Promod, Proximité Casino, Super U	23%	1,3/3
Les « Menacées »	Auchan, Carrefour Hyper, Carrefour Market, Cora, Gemo, Hyper U, Lapeyre, Mag Presse, Relay, Auchan supermarché, Supermarche Match, Supermarches, Casino, Weldom	16%	0,8/3

Sources : INSEE – Top 100 LSA – traitement données IEIF.



L'enchaînement de conjonctures difficiles, le contexte de « crise perpétuelle » dans lequel se trouve les enseignes depuis 2018 ont eu un double effet sur les acteurs du commerce en France :

- D'une part cet effet **accélérateur plus que dévastateur** qui a conduit de nombreuses enseignes à déposer le bilan, mais qui a également confirmé les constats réalisés avant crise en observant l'évolution des performances sur le temps long.
- D'autre part, cette obligation, y compris pour les enseignes qui n'étaient pas en difficultés, de gérer l'immédiat, la crise et par conséquent **l'incapacité d'investir** dans des stratégies de transformation de leur modèle de développement, pourtant indispensable à leur survie.

Pour autant, les acteurs du commerce l'ont prouvé à plusieurs reprises, ils sont capables de **se réinventer et de s'adapter** aux nouvelles attentes, le scénario de « retail apocalypse » est encore loin d'être une réalité en France.

Peut-on en définitive dresser un portrait robot du commerce qui fonctionne le mieux ? **Souplesse et flexibilité** apparaissent comme les principaux critères de réussite du commerce aujourd'hui : dans la forme, le format, mais aussi dans les lieux d'implantation et dans les modes de développement retenus. En effet, les **réseaux de franchise et de groupement**

offrent une meilleure résistance et permettent une adaptation des magasins aux spécificités territoriales et aux aléas économiques.

Le secteur **alimentaire** apparaît sans conteste comme la catégorie la plus résiliente ces dernières années : l'offre proposée s'inscrit dans une **dimension de proximité** par rapport aux consommateurs, elle constitue une réponse aux besoins quotidiens. Ce sont essentiellement les surfaces de moins de 1.000 m<sup>2</sup> qui aujourd'hui présentent le développement le plus intéressant, avec une capacité **d'implantation dans des contextes différents** (centre-ville, quartiers, centres commerciaux, lieux de flux, périphérie...) et permettant une **mixité des fonctions urbaines**.

A l'inverse, les secteurs de destination culture-loisirs, maison, mode, les très grands formats, supérieurs à 2500 m<sup>2</sup> de surface, les réseaux intégrés sont les enseignes qui ont connu les évolutions les moins favorables depuis 2011.

Ce 2<sup>ème</sup> volet de notre série dédiée à l'analyse des actifs Commerces a permis d'initier l'analyse des mutations profondes du monde du commerce à travers l'étude de l'évolution des grandes enseignes en France depuis le début de la décennie, les numéros suivants seront l'occasion de mettre en exergue les stratégies des autres parties prenantes, les consommateurs bien entendu mais également celles des pouvoirs publics et des investisseurs institutionnels.



## Annexe 1 : Top 100 d'enseignes en 2018

Classement 2018	Activité	Statut	Enseigne	CA 2018 en M€	Nombre magasins 2018	Surface totale 2018
1	Alimentaire	Groupement	E.Leclerc	46 620	691	3 231
2	Alimentaire	Groupement	Intermarche	31 549	1 826	3 511
3	Alimentaire	Intégré	Carrefour Hyper	22 319	247	2 173
4	Alimentaire	Groupement	Super U	18 610	744	1 895
5	Alimentaire	Intégré	Carrefour Market	15 779	1 056	1 986
6	Alimentaire	Intégré	Auchan	15 211	138	1 295
7	Alimentaire	Intégré	Lidl	11 900	1 520	1 520
8	Maison	Intégré	Leroy Merlin	6 801	139	1 417
9	Ecommerce	Ecommerce	Amazon.fr	6 600		
10	Alimentaire	Franchises	Carrefour Proxi (City, Contact, Express + Promocash)	6 565	3 918	1 171
11	Alimentaire	Intégré	Geant Casino	5 902	122	848
12	Alimentaire	Intégré	Cora	5 542	61	590
13	Personne	Intégré	Monoprix	4 677	795	737
14	Alimentaire	Intégré	Aldi France	4 322	890	640
15	Alimentaire	Groupement	Hyper U	4 299	66	393
16	Alimentaire	Intégré	Supermarchés Casino	4 008	442	726
17	Culture Loisirs	Intégré	Decathlon	3 800	315	1 139
18	Alimentaire	Intégré	Simply Market/ Auchan supermarché	3 759	291	492
19	Personne	Intégré	Galeries Lafayette	3 500	57	390
20	Maison	Intégré	Darty	3 400	382	450
21	Maison	Intégré	Ikea France	3 190	33	611
22	Maison	Intégré	Castorama	3 050	101	1 250
23	Alimentaire	Intégré	Leader Price	2 982	726	604
24	Culture Loisirs	Intégré	Fnac	2 810	180	299
25	Maison	Intégré	Boulangier	2 779	145	407
26	Maison	Intégré	Brico Depot	2 745	123	850
27	Alimentaire	Groupement	U Proxi (Marche U, U Express, Utile)	2 673	769	418
28	Maison	Intégré	Conforama France	2 640	205	682
29	Ecommerce	Ecommerce	Cdiscount	2 358		
30	Maison	Franchises	But	2 200	308	853
31	Culture Loisirs	Groupement	Intersport	2 200	660	685
32	Personne	Groupement	Giphar	2 162	1 357	96
33	Alimentaire	Intégré	Grand Frais	2 000	220	220
34	Maison	Groupement	Mr. Bricolage	1 992	764	1 551
35	Alimentaire	Intégré	Franprix	1 990	894	364

Classement 2018	Activité	Statut	Enseigne	CA 2018 en M€	Nombre magasins 2018	Surface totale 2018
36	Ecommerce	Ecommerce	venteprivee.com	1 876		
37	Maison	Groupement	Bricomarche	1846	468	1023
38	Alimentaire	Franchises	Proximite Casino	1 784	5 103	687
39	Maison	Franchises	Gamm Vert	1 650	1 192	1 812
40	Personne	Intégré	Printemps	1 550	21	172
41	Alimentaire	Intégré	Picard	1 455	1 014	234
42	Personne	Intégré	Kiabi	1 420	341	390
43	Maison	Intégré	GiFi	1 306	457	781
44	Alimentaire	Groupement	Biocoop	1 305	560	171
45	Alimentaire	Groupement	Netto France	1 270	293	240
46	Alimentaire	Intégré	Supermarche Match	1 266	116	230
47	Personne	Intégré	Zara (avec Zara Home et Kids) e	1 244	132	161
48	Maison	Intégré	Action	1240	421	410
49	Personne	Intégré	H&M France	1218	237	283
50	Personne	Intégré	Sephora	1195	320	102
51	Culture Loisirs	Groupement	Mag Presse	1 157	839	80
52	Maison	Groupement	Bigmat	1100	286	143
53	Service Auto	Intégré	Norauto France (Mobivia Groupe)	1023	406	339
54	Personne	Intégré	Nocibe	995	616	99
55	Personne	Groupement	Leader Santé	980	350	26
56	Maison	Intégré	Electro depot	882	80	109
57	Personne	Groupement	Optic 2000	858	1148	126
58	Personne	Intégré	Etam	853	765	126
59	Alimentaire	Intégré	Nespresso France	850	43	4
60	Personne	Groupement	Krys (groupe)	819	885	106
61	Personne	Intégré	Gemo	804	415	554
62	Ecommerce	Ecommerce	La Redoute	780		
63	Service Auto	Franchises	Euromaster	780	311	150
64	Maison	Intégré	Maisons du Monde	776	221	210
65	Maison	Intégré	Weldom (+ partenaires)	750	202	501
66	Maison	Franchises	Centrakor	750	385	574
67	Maison	Franchises	Schmidt	746	287	96
68	Personne	Groupement	Pharmabest	740	84	40
69	Personne	Intégré	Marionnaud	732	483	78
70	Maison	Franchises	Jardiland	721	174	925
71	Personne	Intégré	Camaieu	718	639	133
72	Culture Loisirs	Intégré	Micromania	708	420	45
73	Personne	Intégré	C&A France	700	160	239
74	Service Auto	Franchises	Feu Vert	660	350	105
75	Ecommerce	Ecommerce	Showroom privé	655		
76	Maison	Intégré	Lapeyre	650	126	126
77	Maison	Franchises	La Foir'Fouille	650	235	340
78	Personne	Groupement	Pharmacies Lafayette	650	170	14
79	Culture Loisirs	Intégré	Relay	645	656	41

Classement 2018	Activité	Statut	Enseigne	CA 2018 en M€	Nombre magasins 2018	Surface totale 2018
80	Culture Loisirs	Groupement	Maison de la presse	635	590	63
81	Culture Loisirs	Groupement	Joueclub	635	348	199
82	Personne	Franchises	Optical Center	634	541	100
83	Personne	Franchises	Alain Afflelou	631	744	78
84	Personne	Franchises	Yves Rocher	628	683	40
85	Culture Loisirs	Groupement	Sport 2000	621	537	253
86	Maison	Franchises	Cuisinella	603	265	91
87	Personne	Intégré	Primark	599	13	60
88	Personne	Intégré	Celio	595	544	127
89	Maison	Intégré	Bricoman	583	36	272
90	Personne	Intégré	La Halle aux chaussures	555	484	316
91	Maison	Intégré	Bricorama	554	103	435
92	Maison	Franchises	Noz	545	328	262
93	Personne	Intégré	La Halle !	518	356	440
94	Culture Loisirs	Intégré	Go Sport	517	99	158
95	Maison	Intégré	Stokomani	500	95	180
96	Personne	Franchises	Cache Cache	493	457	110
97	Maison	Intégré	Truffaut	486	58	389
98	Personne	Intégré	Damart (Damartex avec Afibel)	472	92	17
99	Service Auto	Groupement	Point S	470	548	227
100	Personne	Intégré	Promod	319	315	74

Sources : Top 100 LSA - traitement données IEIF.

## Annexe 2 : Glossaire

### ALIMENTAIRE

Secteur d'activité qui regroupe des activités alimentaires de différents formats et positionnement : hypermarché, supermarché, supérette/proximité, discount, magasins populaires et alimentaire spécialisé.

### CA/MAG

Correspond au chiffre d'affaires moyen par magasin. Il s'agit également d'un indicateur de performance, cependant la comparaison entre les enseignes ou entre les années sont peu pertinentes dans la mesure où les tailles de magasins peuvent varier très fortement (y compris au sein même du réseau d'une enseigne).

### CA/M<sup>2</sup>

Correspond au rendement au m<sup>2</sup>. Le rapport entre chiffre d'affaires et surface est l'indicateur de mesure de la performance le plus pertinent : il permet de réaliser des comparaisons entre enseignes et entre les différentes années. Attention les chiffres indiqués sont des moyennes et peuvent cacher de grandes disparités entre les enseignes et entre les magasins d'un même réseau.

### CHIFFRE D'AFFAIRES (CA)

Chiffre d'Affaires réalisé annuellement en France par les enseignes en M€ Chiffre d'affaires toutes taxes comprises (carburants compris). Ces chiffres sont issus des déclarations des différentes enseignes et des estimations réalisées par LSA (retraitement IEIF pour la cohérence des séries).

### CULTURE LOISIRS

Secteur d'activités qui regroupe l'ensemble des enseignes proposant des produits culturels, électro loisirs, jouets, sport et presse.

### E-COMMERCE

Enseignes de commerce de détail vendant exclusivement en ligne.

### FRANCHISE

Dans une franchise, le point de vente appartient à une entreprise juridiquement et financièrement indépendante de la tête de réseau. Par ce contrat, le franchisé exploite la marque et le savoir-faire du franchiseur, conformément au concept de l'enseigne. En contrepartie, le franchisé verse un droit d'entrée et des redevances sur son chiffre d'affaires.

Source : INSEE 2018.

### GROUPEMENT

Dans le cas d'un commerce associé : juridiquement et financièrement indépendant, le point de vente adhère à un groupement. Le commerçant est un partenaire ou un associé, propriétaire de son point de vente et d'une part du capital du réseau : décisionnaire dans le fonctionnement et la stratégie de développement du réseau, il dispose d'une voix lors de l'élection du conseil d'administration.

Source : INSEE 2018.

### INTÉGRÉ

Dans le cas du commerce intégré, le point de vente appartient en propre à la « tête de réseau » ou à l'une de ses filiales. Il peut être indépendant juridiquement mais pas financièrement. La tête du réseau contrôle alors intégralement son circuit de distribution jusqu'au client final.

Source : INSEE 2018.

### MAISON

Secteur d'activité qui regroupe l'ensemble des activités d'équipement du foyer : bazar, bricolage, électroménager, jardinerie et meubles.

### MAGASIN

Correspond au parc de magasins accessibles au public de chaque enseigne.

### M<sup>2</sup>/MAGASIN

Correspond à la taille moyenne d'un magasin.

### PERSONNE

Secteur d'activités qui regroupe l'ensemble de l'équipement de la personne : beauté-santé, grands magasins, prêt à porter-accessoires et pharmacie.

### SERVICES AUTO

Secteur d'activités qui regroupe l'ensemble des enseignes de services automobiles : centre auto, réparation, etc.

### SURFACE

Correspond à la surface de vente des magasins, en m<sup>2</sup>.

---

## À PROPOS DE L'IEIF

Créé en 1986, l'IEIF est un centre d'études, de recherche et de prospective indépendant spécialisé en immobilier. Son objectif est de soutenir les acteurs de l'immobilier et de l'investissement dans leur activité et leur réflexion stratégique, en leur proposant des études, notes d'analyses, synthèses et clubs de réflexion.

L'approche de l'IEIF intègre l'immobilier à la fois dans l'économie et dans l'allocation d'actifs. Elle est transversale, l'IEIF suivant à la fois les marchés (immobilier d'entreprise, logement), les fonds immobiliers (cotés : SIIC, REIT ; non cotés : SCPI, OPCI, FIA) et le financement.

L'IEIF compte aujourd'hui plus de 120 sociétés membres. Il s'appuie sur une équipe de 23 personnes, dont 7 chercheurs associés. Il dispose de nombreuses bases de données économiques, financières et immobilières, dont certaines ont plus de 30 ans d'histoire.

[www.ieif.fr](http://www.ieif.fr)

---

INSTITUT DE L'ÉPARGNE IMMOBILIÈRE ET FONCIÈRE  
23, bd Poissonnière. 75002 Paris. Tél. : 01 44 82 63 63  
Email : [info@ieif.fr](mailto:info@ieif.fr)

