



**Ambassade de France en Chine
Service économique**

23 juin 2017

Julien BONNET, Christine ZHANG

La grande distribution chinoise face à la montée en puissance du numérique

Portées par les aspirations d'une classe moyenne chinoise de plus en plus nombreuse et exigeante, les ventes au détail continuent de connaître une croissance vigoureuse¹. Le secteur de la grande distribution peine par contre de son côté à tirer son épingle du jeu, son expansion s'étant considérablement ralentie depuis le début des années 2010². Au premier rang des raisons de cette décélération figure bien sûr l'essor spectaculaire du commerce en ligne³. Et alors que les distributeurs traditionnels se mettent à doter leurs magasins d'un certain nombre d'outils numériques, les grands acteurs de l'e-commerce entrent de plein pied dans le monde de la distribution, dans un mouvement de croisement des logiques « O2O » (online to offline et vice-versa).

I Une croissance qui ralentit fortement dans le secteur de la grande distribution

Le secteur de la distribution en Chine reste encore très éclaté, une grande partie des achats finaux de biens de consommation se faisant encore par le biais de petits distributeurs indépendants, en particulier en milieu rural. Selon l'Association chinoise des chaînes de magasins et des franchises (*China Chain Store and Franchise Association - CCFA*), **les 100 plus grandes chaînes de magasins de Chine n'ont représenté que 6,4% des ventes au détail en 2016, soit 2 110 Mds CNY sur 33 200 Mds CNY.**⁴

La croissance des ventes en magasin, autrefois très dynamique, semble avoir fortement ralenti. Toujours selon la CCFA, les 100 plus grandes chaînes de magasins de Chine ont enregistré en 2016 une croissance modérée de leur chiffre d'affaires (3,5%), bien loin des taux de la fin des années 2000, compris entre 15% et 25%. Face à ce marasme, les distributeurs sont tous amenés à revoir et rationaliser l'organisation de leurs magasins et de leurs chaînes logistiques pour rester compétitifs.

¹ Les ventes au détail sont ainsi passées de 18 700 à 33 200 Mds CNY courants entre 2011 et 2016 selon le Bureau national des statistiques (environ 2 300 à 4 500 Mds en EUR courants), soit un taux de croissance annuel moyen de 12%. Pour référence, l'inflation moyenne sur la même période était de 2,1%.

² Les ventes des 100 plus grandes chaînes de magasins de Chine sont passées de 1 650 à 2 110 Mds CNY courants entre 2011 et 2016 selon la *China Chain Store and Franchise Association*, soit un taux de croissance annuel de 5%

³ Le commerce en ligne représentait 4,2% des ventes au détail en 2011 (790 sur 18 700 Mds CNY), 15,9% en 2016 (5 300 sur 33 000 Mds CNY) ; il devrait dépasser les 20% en 2019 (Source : Bureau national des statistiques)

⁴ soit environ 280 Mds EUR sur 4 300 Mds EUR (sources : CCFA et Bureau national des statistiques)

A titre de comparaison, en France, les 5 premières enseignes de la grande distribution (Carrefour, Leclerc, Intermarché, Auchan, Casino) représentaient à elles seules 27% des ventes au détail en 2015. Il faut cependant noter que la définition des ventes au détail en Chine est plus large qu'en France ; les statistiques chinoises incluent notamment les ventes d'automobiles.



Selon le Ministère du commerce, **le nombre d'employés du secteur de la grande distribution aurait ainsi baissé de 19% entre 2010 et 2015.**

Contrairement à de nombreux autres domaines d'activités, **le secteur de la distribution semble relativement ouvert** : parmi les enseignes du « top 100 » de la CCFA se trouvent 29 entreprises contrôlées par l'Etat, 55 entreprises privées chinoises et 16 entreprises à capitaux étrangers. **Deux leaders français de la distribution sont aujourd'hui présents en Chine** : il s'agit en l'occurrence d'**Auchan** et de **Carrefour**. Arrivé en Chine en 1999, Auchan contrôle aujourd'hui la majorité de Sun Art Retail, une coentreprise détenue en partenariat avec le taiwanais Ruentex. Sun Art a enregistré de bonnes performances en 2016 (+ 5,2% sur les ventes, n°3 du marché chinois). L'essentiel des magasins de Sun Art sont cependant regroupés sous la marque d'origine taiwanaise RTMart ; les supermarchés Auchan proprement dits sont présents, mais ne représentent que 16% du total des ventes de Sun Art. Quant à Carrefour, arrivé en 1985, il est aujourd'hui le 13^{ème} distributeur sur le marché chinois et traverse une période difficile (-11,6% sur les ventes en 2016, -12,3% en 2015).

Auchan et Carrefour sont aujourd'hui, de loin, les premiers employeurs français de Chine (environ 150 000 employés pour Sun Art et 60 000 pour Carrefour mi-2017).

Dans un contexte de ralentissement généralisé, les distributeurs continuent néanmoins à étendre leur réseau de magasins, notamment dans les villes moyennes où le taux de couverture est encore loin d'atteindre celui des grandes métropoles. La croissance du nombre de points de ventes chez les 100 premiers distributeurs (5,9% en 2016) a d'ailleurs été bien supérieure à celle des ventes en elles-mêmes, signe que ceux-ci se redirigent désormais vers des surfaces plus petites et/ou moins rentables. **Le segment des supérettes de proximité semble d'ailleurs rester porteur** : toujours selon la CCFA, les ventes des supérettes ont enregistré une croissance de 16,7% en 2016, bien loin devant les hypermarchés et supermarchés (1,5%) et les grands magasins, qui ont connu une baisse de leur chiffre d'affaires (-2,5%). Auchan et Carrefour ont d'ailleurs ouvert leurs propres chaînes de proximité en 2014/2015 (respectivement Hi ! Auchan et Carrefour Easy).

Enfin, au-delà des grands groupes généralistes, **le marché chinois recèle encore un grand nombre d'opportunités pour un certain nombre d'enseignes spécialisées**, qui tirent parti de la montée en gamme des habitudes de consommation des Chinois et n'ont généralement pas encore de concurrent local bien établi. **Décathlon** envisage de réaliser un quart de son chiffre d'affaires mondial en Chine en 2020, avec près de 500 magasins dans le pays, contre 214 en février 2017. **Séphora** (LVMH), arrivé en Chine en 2005, comptait en juin 2017 248 magasins, contre moins d'une centaine en 2010. **Leroy Merlin** dispose actuellement d'un magasin à Pékin.

II Une réorganisation rendue inévitable par la croissance fulgurante du commerce en ligne

Comptant près de **730 millions d'utilisateurs d'Internet en décembre 2016**, la Chine est aujourd'hui, de loin, le pays comptant le plus d'internautes au monde. Une des particularités de la Chine, qui a en grande partie sauté l'étape de la téléphonie fixe, est que **l'essentiel des internautes (95%) a accès à Internet via un terminal mobile.**

Alors que le chiffre d'affaires des grands distributeurs tend à stagner, **le commerce en ligne traverse une phase de croissance extrêmement rapide** : selon le Centre d'études chinois sur le e-commerce, le volume de transactions sur les plateformes de e-commerce chinoises a cru de 36% en



2015 et 39% en 2016. Il s'est établi à 5 300 Mds CNY en 2016, soit près de 2,5 fois le chiffre d'affaires des 100 premiers distributeurs « bricks and mortar ». En 2011, ce ratio était de 0,48. **Contrairement au monde de la distribution traditionnelle, le secteur du e-commerce est extrêmement concentré** : en 2016, sur le segment « B2C » (*business to consumer*), celui qui ressemble le plus à la vente au détail par des commerçants, plus de 80% des transactions ont été réalisées sur deux plateformes, à savoir Tmall d'Alibaba (57,7% du total) et JD.com (25,4%).

Les acteurs du e-commerce bénéficient en outre d'un soutien massif de la part des autorités gouvernementales, qui voient dans le numérique un relai de croissance majeur pour l'économie chinoise, comme l'illustrent des politiques nationales telles que le plan « Internet + » adopté en juillet 2015 et le 13^{ème} plan quinquennal (2016-2020). Le Ministère du commerce (MofCOM) a en outre publié en décembre 2016 un plan sectoriel visant spécifiquement le développement du commerce en ligne et des infrastructures associées (entrepôts, services postaux) ; **les ventes au détail en ligne devraient ainsi doubler entre 2016 et 2020 pour atteindre environ 10 000 Mds CNY en 2020**. Le e-commerce doit en particulier représenter un levier important pour le développement des zones rurales. En comparaison, **le secteur de la grande distribution est loin de bénéficier de politiques de soutien aussi ambitieuses**.

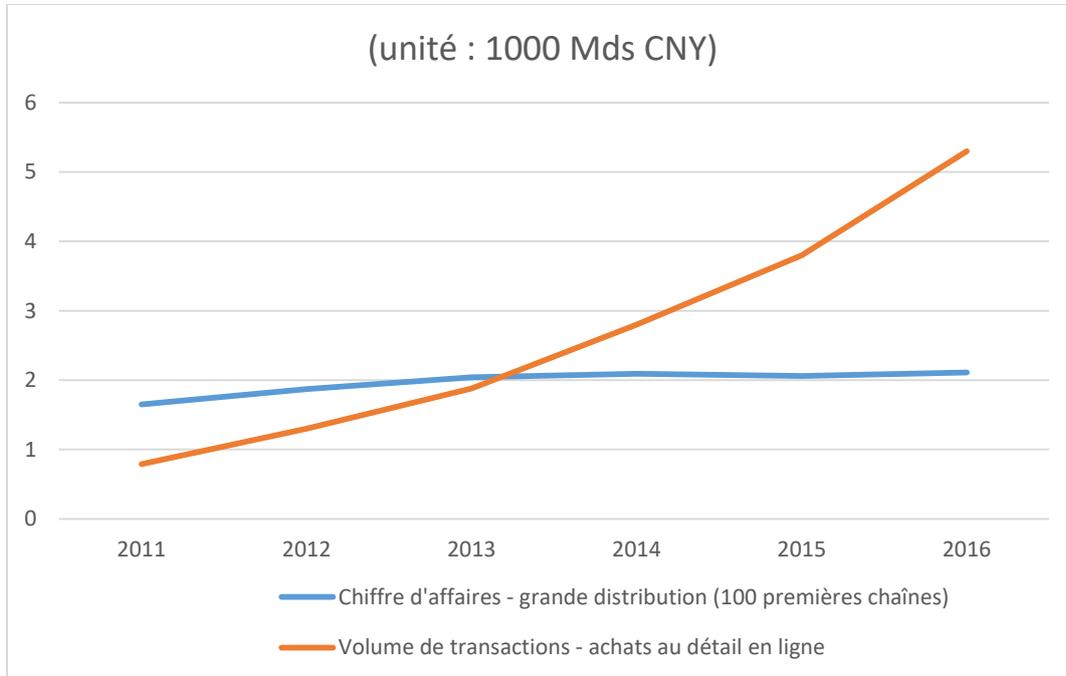
En outre, au-delà de la concurrence issue du e-commerce, c'est **l'émergence et la généralisation de nouvelles pratiques liées aux outils numériques qui oblige les enseignes de la distribution traditionnelle à revoir leurs méthodes de vente et leur stratégie**. En 2016, les paiements par mobile (via des applications développées par des groupes tels qu'Alibaba (Alipay) ou Tencent (WeChat Pay)) auraient ainsi représenté 16,0% des ventes totales des membres de la CCFA. La plupart des grands distributeurs disposent par ailleurs désormais de leurs propres « boutiques » en ligne. Un certain nombre d'entre eux développent également leurs propres services en ligne de livraison des courses à domicile ; c'est notamment le cas d'Auchan et de Carrefour.

L'intégration « O2O » se poursuit en fait dans les deux directions. Dans le sens hors-ligne vers en-ligne, un grand nombre de groupes de la distribution traditionnelle accroissent leur présence sur Internet. Auchan a ainsi ouvert son site de commerce en ligne Feiniu en décembre 2013 et a racheté en 2015 et 2016 plusieurs applications spécialisées (Fields pour les produits frais et Xiaohehe destinée aux campus universitaires). De l'autre, les géants du e-commerce viennent concurrencer les détaillants sur leur cœur de métier. JD.com a ainsi annoncé en avril 2017 sa volonté d'ouvrir (ou de franchiser) 1 million de points de vente en zone rurale dans les cinq années à venir. Alibaba a, quant à lui, racheté 20% du distributeur de produits électroniques Suning en avril 2015 et acquis en juin 2017 18% de la chaîne Lianhua, le n°7 chinois. Dans cette relation mi-coopérative mi-compétitive entre acteurs de l'Internet et chaînes de magasins, les groupes du numérique ont l'avantage de contrôler bien plus de données générées par les consommateurs que leurs concurrents issus du monde de la distribution traditionnelle, alors que l'expertise associée au *big data* risque de transformer le monde de la distribution dans les années à venir.

Annexes

Graphique : les grands distributeurs face à la montée en puissance du commerce en ligne

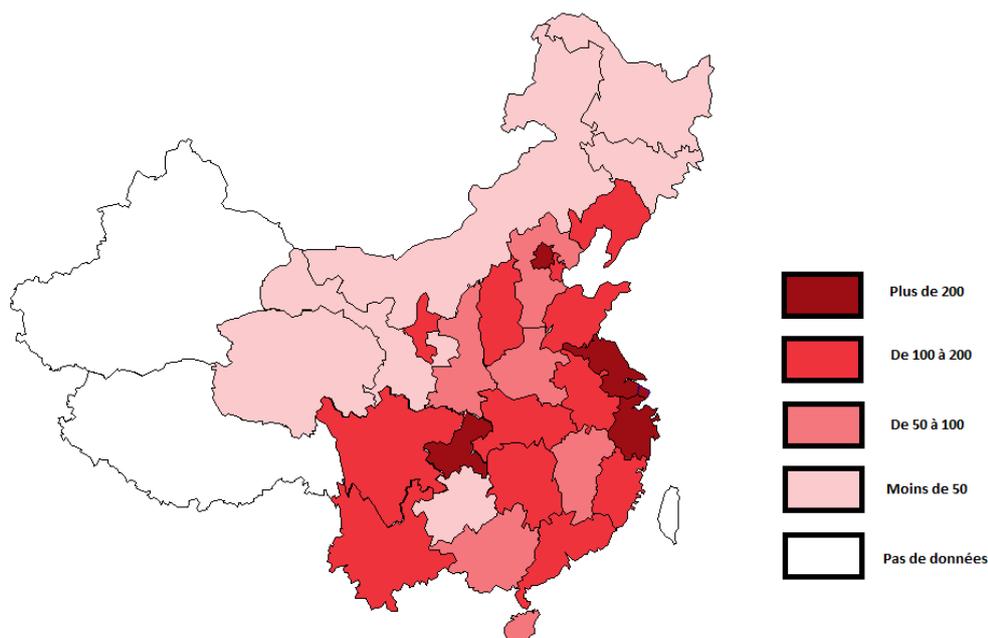
Source : China Chain Store and Franchise Association et Centre d'étude chinois sur le e-commerce



Carte : Un déséquilibre Est-Ouest encore visible

Nombre de magasins affiliés à une chaîne (franchise ou succursale) pour 1 million d'habitants

Source : Ministère du commerce (2015)



Maximum : Shanghai, 747 magasins / million d'habitants

Minimum : Gansu, 30 magasins / million d'habitants

Tableau n°1 : Les 12 premiers détaillants de Chine

(Source : China Chain Store and Franchise Association)

Classement	Nom en chinois	Nom en anglais	CA 2016 (avant impôt, Mds CNY)	CA 2015 (avant impôt, Mds CNY)	Taux de croissan ce des ventes (%)	Nombre de magasin s en 2016	Taux de croissan ce du nombre de magasin s (%)	Marques
1	苏宁云商集团 股份有限公司	Suning	173,5	158,6	9,4	1510	-4,2	Suning
2	国美电器有限 公司	Gome	164,7	153,7	7,2	1628	-9,4	Gome
3	高鑫零售有限 公司	Sun Art Retail • Dont RT Mart • Dont Auchan	111,4 93,3 18,1	107,9	3,2	446 368 78	9,0	RTMart, Auchan
4	华润万家有限 公司	China Resources	103,5	109,4	-5,4	3224	-5,1	Vanguard, SG, Olé, blt, V+ express, V>nGO, Fun2, LifeSpace, Vio.la, ewj.com
5	沃尔玛 (中国) 投资有限公司	Walmart	76,7	73,5	4,3	439	1,6	Walmart
6	山东省商业集 团有限公司	Shandong Commercial Group	63,4	63,7	-0,5	755	2	Inzone
7	联华超市股份 有限公司	Lianhua Supermarket	59,8	60,5	-1,1	3648	-6,7	Century Mart, Lianhua, Hualian, Quik, Sakura
8	重庆商社 (集 团) 有限公司	Chongqing trading	56,1	59,4	-5,6	324	-4,7	CBEST, NCDS, Shangshe Dianqi
10	永辉超市股份 有限公司	Yonghui Superstores	54,4	49,3	10,3	487	25,5	Yonghui Superstore s, Bravo, City Life
...								
13	家乐福中国	Carrefour China	35,4	40,1	25,9	254	7,6	Carrefour

Remarques :

- Suning et Gome sont spécialisées dans les produits électroniques ; les autres distributeurs sont généralistes
- CR Vanguard et Lianhua possèdent une activité importante dans le domaine des supérettes ; les autres distributeurs se situent davantage sur le créneau des supermarchés et hypermarchés (comme le montre le nombre de magasins)



Tableau n°2 : Ventes au détail en Chine, 2011-2016 (Mille milliards CNY)

	Ventes des 100 plus grandes chaînes de magasins	Ventes en ligne	Ventes totales
2011	1,65	0,79	18,7
2012	1,87	1,3	21,4
2013	2,04	1,88	24,3
2014	2,09	2,8	27,2
2015	2,06	3,8	30,1
2016	2,11	5,3	33,2

Sources : *China Chain Store and Franchise Association, Centre d'études sur le e-commerce, Bureau national des statistiques, Ministère du commerce*