



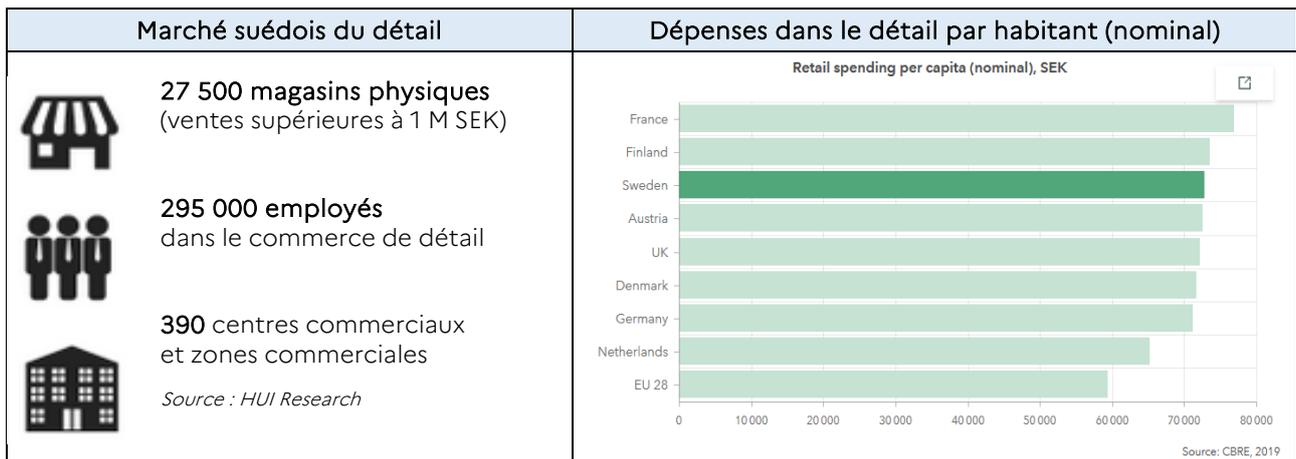
Ambassade de France en Suède
Service économique de Stockholm

ECl accompagnement des mutations de la filière commerce

Éléments de contexte :

Selon le centre de recherche du commerce de détail HUI, le secteur a enregistré des ventes à la hausse de façon quasi continue depuis l'an 2000. Les ventes de détail représentent désormais près de 80 Mds€, soit plus de 15% du PIB. Un tiers des dépenses des ménages profite au secteur. La Suède, avec ses 10 millions d'habitants, compte actuellement plus de **27 000 boutiques avec un chiffre d'affaires annuel de plus de 100 000€** (plus de 30 000 boutiques en 2018), **390 centres commerciaux** qui, ensemble, **emploient près de 300 000 personnes**, soit environ **6% de la population active**. Les **dépenses par habitant (plus de 7 000€/an)** sont aussi, après la France et la Finlande, **parmi les plus élevées dans l'UE** (qui représente une moyenne de 5 800€/an).

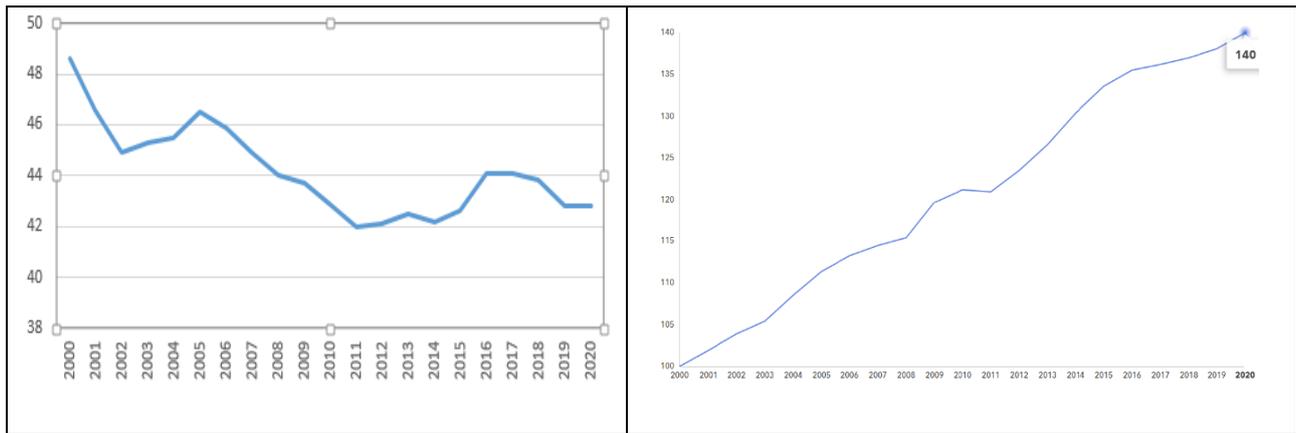
Graphique 1 : Marché suédois du détail et dépenses par habitant



Un secteur soutenu par des gains de pouvoir d'achat substantiels : Malgré le ralentissement économique consécutif à la pandémie (baisse du PIB limitée à 2,8% en 2020, suivie d'une croissance de l'ordre de 4,5% dès 2021), la Suède reste un marché attractif grâce à sa population croissante de consommateurs curieux et d'adopteurs précoces, avides de nouveaux produits. Les gains de pouvoir d'achat, en raison de la baisse continue des prélèvements obligatoires d'une part et d'autre part de la hausse de 40% des revenus réels depuis 2000, expliquent le fait que la consommation privée constitue un moteur de la croissance économique du pays.

Evolution des prélèvements obligatoires
depuis l'an 2000 (en % du PIB)

Evolution du revenu réel (indice 100 en l'an 2000)



Des opportunités pour les détaillants internationaux : Le marché suédois de la vente de détail est un marché d'expansion de plus en plus attrayant pour les détaillants internationaux en quête de croissance et de diversification.

- Le marché suédois a traditionnellement été dominé par les marques nationales et par un petit nombre de grandes chaînes, en particulier dans les segments à volume élevé de l'habillement, du mobilier et de la vente au détail de produits alimentaires. Deux exemples en sont les entreprises suédoises **H&M**, le deuxième plus grand détaillant de vêtements au monde, et **IKEA**, plus grand détaillant de meubles au monde (*cf. annexe 1 liste des 20 principaux acteurs*). Le marché est donc resté relativement peu exploré par les détaillants internationaux.
- Cependant, ces dernières années, de nombreuses marques étrangères¹ ont fait leur entrée sur le marché de la vente de détail suédois et ont acquis une popularité auprès des consommateurs. Les marques internationales populaires avec plusieurs magasins en Suède incluent **Zara, Lidl et Sephora**. Beaucoup de marques françaises sont également présentes en Suède, notamment dans le prêt à porter (*Zadig & Voltaire, Maje, Sandro*) et dans le luxe (*Louis Vuitton, Chanel, Gucci, Hermès, Cartier*, et bientôt *Tiffany & Co*)

Q1. A quelles mutations le secteur du commerce est-il confronté ? A quelle vitesse interviennent les mutations du tissu commercial ?

L'accélération des ventes des plateformes de e-commerce chinoises (Wish, Aliexpress, Shein), puis l'arrivée d'Amazon en Suède en 2019² sèment le trouble dans le commerce de détail et font craindre la fermeture de 11 000 boutiques et la perte de 30 000 emplois d'ici 2029 (il convient de multiplier ces chiffres par 6 pour les mettre à l'échelle du marché français), selon les estimations de l'Association des commerces (Svensk Handel). Aussi, ce sont aussi les discounts alimentaires et les chaînes de détail « low cost » (Dollarstore, Lidl, Bygghuset, Normal, Willys...) qui se sont les mieux portés durant la pandémie.

Nombreux sont les acteurs suédois qui n'ont pas les capacités de faire face à la concurrence du géant américain **Amazon** et vont probablement faire le choix de se rattacher à la plateforme, perdant ainsi une grande partie de leur autonomie. A en croire les premiers sondages, **25% des commerces seraient prêts à vendre leurs produits sur Amazon**. Il est toutefois à noter que, pour l'heure, **Amazon peine à gagner des parts de marché en Suède**. Le géant américain a du mal à attirer des commerçants sur sa plateforme et son offre ne satisfait pas les consommateurs locaux. D'après le comparateur Pricerunner, **sur les 10 000 produits les plus populaires en ligne auprès des consommateurs suédois, Amazon n'en propose que 35% à des prix en moyenne 19% plus chers**. Amazon est par ailleurs peu concurrentiel sur les segments beauté et mode. Pour tenter de remédier à cela, le groupe augmente son offre de produits et a lancé le service Prime. D'autres alternatives à

¹ Dont voici une liste non-exhaustive : *Afound, Arket, Barbour, Burton, Ganni, JD Sports, Lululemon, Moncler, Muji, Oysho, Uniqlo, Sonos, Stone Island, Suitsupply, Under Armour, Uniqlo, Victoria's Secret...*

² Avec le lancement du service Amazon Prime durant l'été 2021, un abonnement mensuel permettant à la fois des livraisons rapides sans frais et l'accès à la plateforme de streaming éponyme.

Amazon existent. Par exemple, le français Ankarstore, plateforme intermédiaire entre boutiques indépendantes créée en 2019, s'est récemment implanté en Suède. Ankarstore recense déjà plus de 5 000 marques européennes dans les univers de la décoration, la mode, les accessoires, la papeterie, la beauté ou encore l'épicerie fine.

Si H&M reste la figure emblématique du secteur de la distribution, l'entrée d'Amazon touche d'autres grandes enseignes telles qu'*Elgiganten*, *Siba/NetOnNet* dans le commerce électronique ou *Stadium*, *Décathlon*, *Intersport*, *XXL* pour la grande distribution de sport et loisirs. Leur business plan classique ne suffit plus pour maintenir une forte rentabilité et fidéliser la clientèle. Il s'agit pour de nombreux acteurs de se focaliser d'avantage sur la rentabilité plutôt que sur l'augmentation de parts de marché. Cela passe par une optimisation des modes de distribution et la saisie des opportunités que présente le commerce en ligne pour améliorer les marges.

Enfin, il est à noter une tendance d'appartenance croissante aux chaînes de détail au détriment des enseignes indépendantes : En Suède, 61% des commerçants de détail appartiennent à des chaînes et 39% sont des commerçants indépendants. Les chaînes réalisent 85% du chiffre d'affaires global, contre 15% pour les indépendants. Cela s'explique notamment par le fait que les enseignes issues de chaînes ont une taille plus importante et bénéficient de synergies avec les autres enseignes du groupe. En terme de profil, les chaînes dominent dans les secteurs du « *mass market* » et du discount, alors que dans le premium et le luxe, les indépendants ont la main.

Dans cet ordre d'idée, les leaders du commerce de détail suédois multiplient actuellement les initiatives pour rester compétitifs :

- **Hausse du nombre de magasins « automatiques » dans les milieux ruraux** : Le concept de superette sans personnel qui s'articule autour des principes d'accessibilité, d'autonomie et d'innovation se développe dans les milieux ruraux. Si pour l'heure il n'existe que 32 superettes automatiques dans le pays, les besoins sont estimés à 1 000. LIFVS, l'entreprise qui a pour ambition de révolutionner le secteur de la distribution alimentaire, souhaite aussi développer son concept en proposant sa plateforme numérique à des chaînes de détail.
- **La seconde-main prend de l'importance dans les stratégies environnementales** : Il existe une véritable stratégie environnementale dans un nombre croissant de grandes chaînes suédoises, dont l'objectif est d'atteindre zéro émission à un horizon pas très lointain. En effet, le changement climatique est l'un des principaux problèmes auxquels sont confrontés les consommateurs suédois, qui attendent que les marques s'engagent activement en faveur du développement durable³.
 - IKEA a ouvert une boutique en Suède en novembre 2020 pour la vente de meubles d'occasion et une deuxième boutique est prévue dans le centre de Paris prochainement.
 - H&M mise aujourd'hui sur des boutiques vendant des vêtements recyclés et d'occasion.
- **Diversification de l'offre** : notamment par l'ouverture d'*outlets* permettant d'accélérer le déstockage grâce aux prix attractifs. Cette tendance concerne l'ensemble du secteur (*Stadium*, *MQ*, *Åhlens*, etc. et plus récemment H&M). La grande distribution se diversifie également par une multiplication des sous-marques afin de toucher un plus large éventail de clients. Le succès du e-commerce oblige les centres commerciaux à se transformer pour rester attractifs, à travers une diversification des services (restaurants, cinémas, selon le concept d'Unibail-Rodamco-Westfield) et l'émergence d'autres types de boutiques (*pop-up stores*, *flagship store*, etc.).
- **Accélération de la stratégie e-commerce au détriment de la présence physique avec une attention croissante aux modes de livraison gratuites et rapides** (« *last mile delivery* », « *click and collect* », entrepôts locaux...), permettant notamment de concurrencer Amazon sur son propre domaine. Cette stratégie s'opère par une meilleure intégration des boutiques physiques au marché en ligne :

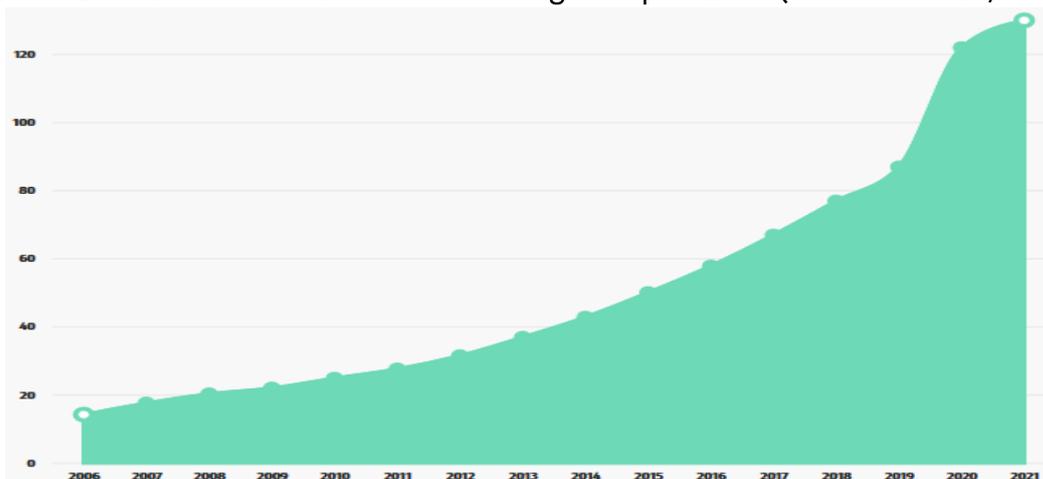
³ 73% des consommateurs suédois déclarent être touchés par les questions de durabilité lorsqu'ils achètent des biens ou des services (*Sustainable Brand Index 2018*). 54% des consommateurs suédois en ligne estiment qu'il est important de pouvoir voir l'impact environnemental du produit, tant au niveau de la production que de la livraison (*PostNord 2019*)

- o H&M développe son service *Click & Collect* (déjà lancé dans plusieurs pays, notamment en France) qui permet aux clients de venir récupérer en magasin les articles achetés en ligne.
- o Le « *last mile delivery* », à savoir la logistique du dernier kilomètre, est un élément central dans la promotion et la relation commerciale. Ce concept est proposé de façon récurrente et doit être gratuit et rapide dans la mesure du possible pour apporter de la valeur ajoutée et devenir un élément stratégique central.
- o La majorité des enseignes ont réduit, et parfois pas uniquement à la marge, le nombre de points de vente physiques. Ce mouvement commencé avant la pandémie a été accéléré durant cette dernière. L'implantation d'Amazon force également ses concurrents directs à devenir plus compétitifs, à l'image du géant allemand de la vente en ligne Zalando qui va ouvrir un entrepôt en Suède, afin de raccourcir autant que possible les délais de livraisons (cf. annexe 2 : *Principaux sites web de mode et d'habillement en Suède*).
- **Une généralisation des cartes et plans de fidélité**, incitant les clients à privilégier les acteurs locaux de la grande distribution plutôt qu'une plateforme étrangère de e-commerce. Les membres du H&M club bénéficient par exemple d'une livraison et d'un retour gratuits lors d'une commande en ligne. La carte fidélité électronique pour fidéliser une clientèle avec à la clef des bonus et rabais se généralise depuis quelques années.

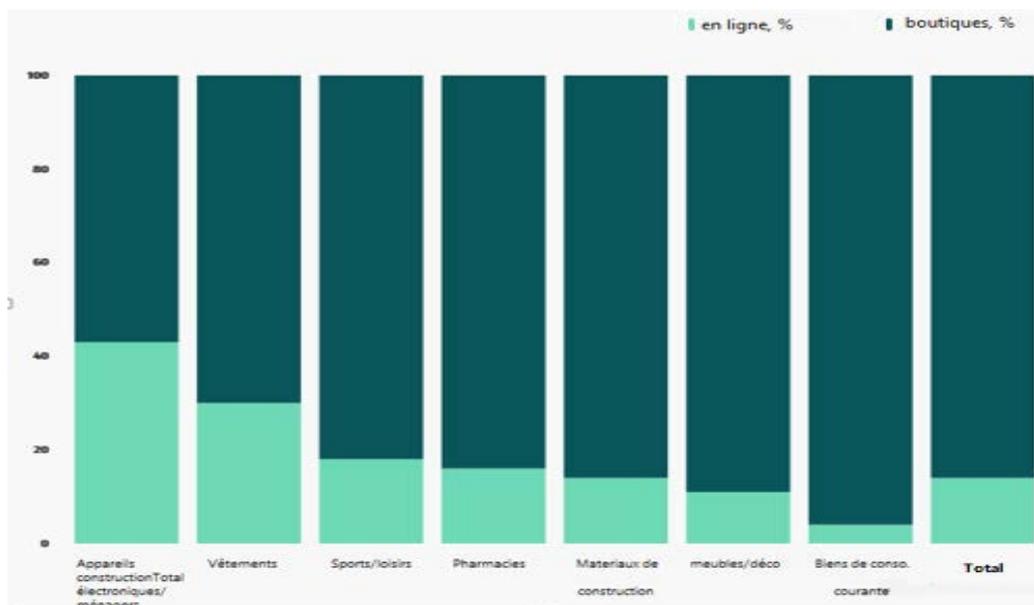
Q2. Comment se développe le e-commerce ? Quels en sont les acteurs ? Dans quelle mesure les épisodes de confinement ont-ils suscité des inflexions dans ces mutations et dans l'accompagnement de celles-ci ?

Evolution des ventes du e-commerce : Une proportion croissante des ventes au détail se fait en ligne et la Suède est sur le point de combler son retard sur certains pays au sein de l'UE. En 2020, les consommateurs suédois ont acheté des biens en ligne pour 12 Mds€, ce qui représente **14% des ventes totales du commerce de détail (11% en 2019 et seulement 4% en 2010)**. 70% des consommateurs suédois font des achats en ligne au moins une fois par mois. Pour le commerce alimentaire, les ventes en ligne sont passées de 2% en 2018 à 4% aujourd'hui, soit un niveau toujours inférieur à la moyenne de l'UE. Selon nos interlocuteurs de la Fédération suédoise du commerçant, **le commerce en ligne représentera une part comprise entre 26% et 36% à l'horizon 2030**. Si les ventes en ligne augmentent beaucoup, la situation contraste d'un sous-secteur à un autre. Ainsi, **43% des ventes d'appareils électroniques et ménagers se font en ligne, 25% des ventes de vêtements** contre seulement 4% pour les biens de consommation courante.

Graphique 3 : Evolution des ventes de détail en ligne depuis 2006 (en Mds de SEK, 1 SEK = 0,1€)



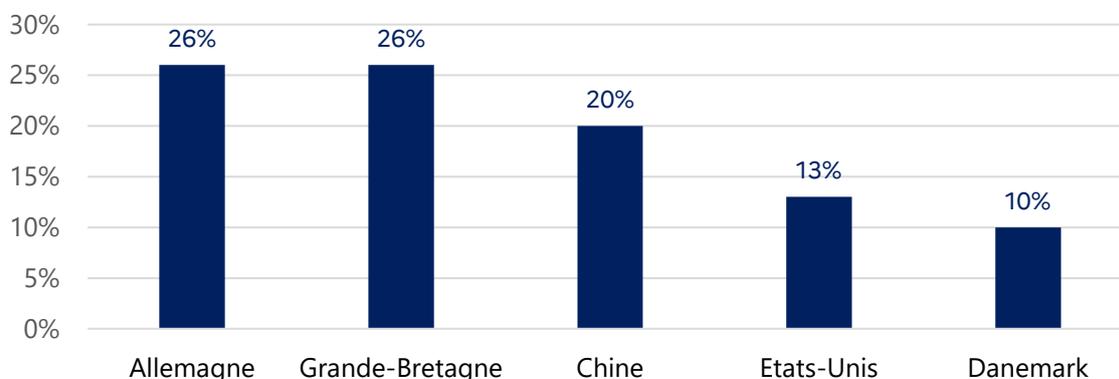
Graphique 4 : Ventilation des ventes en ligne / boutiques en fonction de sous-secteurs (en%)



Source : E-barometern, Postnord

Un intérêt croissant pour les achats en ligne sur des plateformes étrangères : La croissance du commerce électronique suscite un intérêt croissant pour les marques internationales parmi les consommateurs suédois et, par exemple, lorsque les Suédois sont invités à nommer leur boutique en ligne préférée, nationale et internationale, la chaîne de commerce électronique allemande Zalando se classe à la première place. Selon nos interlocuteurs locaux, la Suède accuse un large déficit en terme d'achats en ligne, puisque **les Suédois achètent pour 1,4 Md€ sur des sites étrangers, alors que les étrangers n'achètent que pour 400 M€ sur des sites suédois.**

Graphique 3 : Principaux marchés étrangers pour les acheteurs en ligne suédois au 1^{er} semestre 2019



Sources : PostNord, HUI Research, Svensk Digital Handel

L'Allemagne (Zalando), la Grande-Bretagne, la Chine (Wish, Shein, Alibaba), les États-Unis et le Danemark arrivent en tête de liste, lorsque les consommateurs suédois choisissent de faire leurs achats sur des sites internationaux.

Les questions de responsabilisation des acteurs tels que Wish, Amazon Alibaba, notamment dans le cadre des projets de directives DSA et de DMA, sont des sujets de débat qui prennent de l'ampleur depuis quelques mois, notamment en raison de **l'explosion des ventes d'achat en ligne sur des plateformes chinoises**. La Poste suédoise (PostNord) traite en moyenne plus de 600 000 colis de Chine toute les semaines. Désormais ces produits achetés en ligne sont assujettis à la TVA et à des frais administratifs de 7,5€ pour les achats de moins de 160€ et de 12,5€ pour ceux qui dépassent 160€ afin de compenser les coûts logistiques de PostNord.

Q3. Comment se financent les différents types d'enseignes commerciales (indépendants spécialisés, grandes enseignes intégrées)? Font-elles appel à des financements bancaires ? à des financements de marchés ? Des nouvelles manières de financer ces enseignes ont-elles émergé avec ces mutations (fintech) ?

Si le financement classique par les banques reste une des principales voies de recours pour les enseignes, il convient aussi de noter un début de changement de paradigme en raison des solutions que proposent certaines Fintechs telles que Klarna et Qliro, par exemple.

L'exemple de Klarna, licorne Fintech suédoise la mieux valorisée en Europe : « Achetez maintenant, payez plus tard »

- Intermédiaire entre les acteurs de l'e-commerce et les consommateurs, Klarna offre des solutions d'affacturage en ligne par le biais de son application permettant aux consommateurs de régler leurs achats en ligne en différé⁴. Elle couvre à ce jour plus de 10% des paiements en ligne en Europe et reste un concurrent des cartes de crédit, de PayPal et Square, en ligne ou dans les magasins. Klarna dispose par ailleurs d'une licence bancaire en Suède depuis 2018 sous le nom de Klarna Bank, qui lui permet d'élargir son offre de services financiers et fidéliser un plus grand nombre de clients. Klarna, c'est l'idée de proposer les avantages du crédit sans les inconvénients. L'entreprise assume donc pour ses partenaires commerciaux les risques de délais de paiement et de fraudes. Une des mesures les plus innovantes consiste à proposer le paiement jusqu'à 30 jours après livraison sans accroc.
- Dans ce cas, le marchand est payé dans son intégralité lorsque la commande a été validée et expédiée (aucun risque de défaut de paiement pour ce dernier) et Klarna s'engage ensuite à se faire payer de l'internaute de façon différée. Klarna propose généralement que le client règle la facture en une fois ou de façon différée en trois ou quatre fois sans frais ou sur certain marché des paiements fractionnés, dans une limite de 36 mois. Klarna possède sa propre application mobile qui gère tous ses paiements en ligne. Sa stratégie est de négocier les conditions précises marque par marque, et détaillant par détaillant – elle compte désormais des partenariats avec pas moins de 250 000 marchands aujourd'hui. Klarna se rémunère généralement en prenant une commission de l'ordre de 3% sur la vente. En cas de retard de paiement par le client après réception du produit, celui-ci doit s'acquitter d'intérêts, ce qui représente une autre source de revenus pour Klarna. Pour les *millennials* à court d'argent, cette souplesse est visiblement très appréciée et supprime l'un des obstacles aux achats en ligne : attendre que les retours soient crédités.
- Klarna, fondée en 2005, est valorisée à 46 Mds\$, soit plus que toutes les grandes banques nordiques. Klarna est un bel exemple de start-up qui a réussi le pari de passer du B2B au B2C. Pour autant, sans la phase de développement en B2B, il aurait été probablement plus difficile d'attaquer d'emblée ce marché en menant de front la conquête des marchands et des consommateurs.

Q4. Comment ont été accompagnées les entreprises dans ces mutations ?

- Les acteurs du commerce ont-ils bénéficié d'aides à l'investissement et sous quelles formes (crédits d'impôts, subventions...) ?

Aides et subventions durant la pandémie

La Suède a plus ou moins utilisé les mêmes outils pour soutenir l'économie durant la pandémie que les autres pays de l'UE avec un focus sur le chômage partiel. Toutefois, la Suède n'a jamais imposé de réel « confinement » et a pris des mesures relativement moins restrictives que les autres pays. Aucun confinement, restrictions de circulation, ni couvre-feu n'ont été décrétés mais le télétravail était recommandé dès que possible. Les commerces et restaurants sont restés ouverts durant toute la pandémie avec des restrictions de fermeture le soir (20h) uniquement pour les restaurants. La seule contrainte imposée aux commerçants a été de ne pas admettre plus d'un client pour

⁴ Sur les sites de Sephora, Macys, IKEA, Expedia Group, Samsung, ASOS, Peloton, Ralph Lauren, Abercrombie & Fitch, Nike, Samsung, Adidas, Asos, H&M, etc.

10 m² de surface de boutique et d'en assurer le contrôle pour respecter les règles de distanciation sociale.

Le commerce de détail n'a pas bénéficié de subventions spécifiques sauf dans certains cas pour les loyers de boutiques et de commerces. Ce dispositif facultatif a permis aux bailleurs de réduire le loyer d'un commerçant de jusqu'à 50%. La moitié de la baisse est ensuite prise en charge par l'Etat, l'autre moitié par le bailleur. Les commerces éligibles (hôtellerie, restauration et retail) pouvaient candidater à l'aide, dans la limite de 800 000€ par groupe, indépendamment du nombre d'enseignes. L'application de cette mesure a finalement été relativement marginale.

Faible adhésion et impact des subventions pour les commerces qui ont vu leur chiffre d'affaires diminuer en raison de la pandémie : Une aide de compensation des frais fixes jusqu'à 90% a été proposée à certaines entreprises dont le CA a diminué de plus de 30% en raison de la pandémie. Les entreprises concernées par cette aide sont celles employant moins de 50 salariés et dont le CA ne dépasse pas 10 M€ par an. La lourdeur du processus administratif et les coûts élevés pour démontrer que la baisse du CA était bien liée à la pandémie (recours à un expert-comptable pour ce faire au coût moyen de 10 000€) a dissuadé de nombreux établissements d'en faire la demande.

Finalement, **l'aide publique la plus efficace fut celle portant sur un crédit impôts**, à savoir le report de certaines charges (charges patronales...) et la TVA.

- **Au-delà du soutien à l'investissement comment les politiques accompagnent la transformation des petits commerces (numérisation, transition écologique) ?**
- **Comment ont été accompagnées les mutations liées à celles des territoires et de la démographie ? Comment sont accompagnés les commerces dans les centres villes des villes moyennes ?**
- **Des politiques nationales de la logistique de proximité ont-elles émergé et quelles en sont les orientations ?**
- **[Comment ont été accompagnées les mutations de l'emploi : destruction/créations d'emplois, changements des compétences recherchées ?]**

En dehors des aides liées aux conséquences économiques de la pandémie, la Suède fait partie **des pays qui allouent globalement peu d'aides à leur industrie**. Les expériences des années 1980 pour soutenir les chantiers navals puis son industrie textile furent onéreuses avec un résultat insatisfaisant (délocalisation et démantèlement). Depuis, les subventions publiques à l'industrie et au commerce sont limitées au strict minimum et généralement **uniquement pour combler des défaillances du marché (market failure)**.

Néanmoins, selon nos interlocuteurs de l'Association des entreprises du commerce (Svensk Handel), **la seule subvention significative est la « glesbyggsstöd »** (aide au développement rural) **visant à soutenir les commerçants (alimentaire, détail, pharmacie) implantés dans les milieux ruraux à très faible densité de population**. En effet, compte tenu d'une densité de population de moins de 25 hab/km² (soit quatre fois moins que la moyenne UE) et du fait que 80% de la population soit concentrée dans le tiers sud (certaines communes du nord de la Suède sont concernées par une forte décroissance de population), l'accès inégal au commerce de détail est au cœur des préoccupations. Selon l'institut HUI, le taux de vacances serait élevé dans les communes rurales et les villes de taille moyenne.

- **Un point de vente peut bénéficier d'une aide de 25 000 à 30 000€ par an pour préserver l'activité, d'une durée maximale de 3 ans.** L'aide ne doit pas profiter indûment à un commerçant en particulier.
- **Le modèle d'aides aux pharmacies est différent** et repose sur le fait qu'il n'existe pas de pharmacies concurrentes dans un périmètre de 20 km et que la pharmacie ait un chiffre d'affaires de vente de médicaments non-prescrits compris entre 100 000 et 1,5 M€ par an, avec une ouverture annuelle. Une pharmacie qui répond à ces critères **peut bénéficier de 70 000€ de subventions par an, desquelles est soustrait l'équivalent de 4,5% du chiffre d'affaires de ventes de médicament non prescrits**. Ainsi une pharmacie qui vend pour 200 000€ pourra bénéficier de 61 000€ d'aides⁵.

⁵ (70 000€ - 200 000€ x 0,045)

Enfin, il existe une série de mesures d'accompagnement pour la numérisation et la transition écologique mais rien n'est réservé exclusivement au commerce de détail.

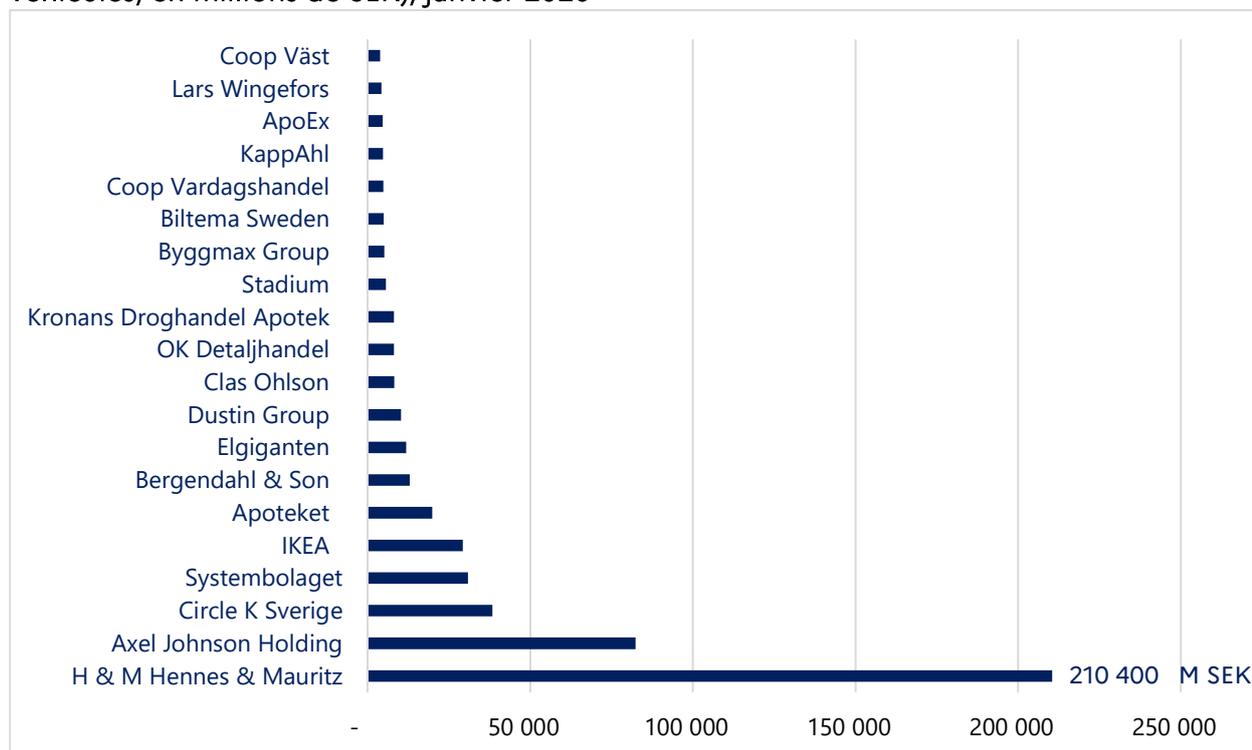
Q5. Comment sont structurées les politiques ayant trait à l'urbanisme commercial ?

- Gestion des friches commerciales
- Autorisations des implantations de points de vente et d'entrepôts ?
- Les pouvoirs publics endossent-ils un pouvoir de régulation quant aux augmentations des loyers des surfaces commerciales ?

L'aménagement du territoire et les procédures préalables (gestion, autorisation, planification...) à l'implantation de sites industriels et l'urbanisme commercial sont, depuis près de 30 ans, du ressort des collectivités locales (290 communes) qui ont le quasi-monopole pour les questions d'urbanisation et de construction sur leur territoire. Le pouvoir en matière de politique de construction passe essentiellement par la définition des normes techniques et de la protection d'intérêt nationaux (site archéologique/culturel). L'État produit (à travers l'agence nationale du logement, *Boverket*) des règlements sur les normes et recueille les meilleures pratiques des municipalités en matière d'urbanisme. Le rôle de l'Etat est ainsi limité: il intervient quasi-exclusivement à travers son administration décentralisée (*Länsstyrelser*, équivalent des préfectures françaises), implantée au niveau des 21 régions du pays. Si les loyers des particuliers sont fortement régulés en Suède, ce n'est pas le cas des surfaces commerciales dont les loyers sont fixés par les marchés. L'Etat n'a ainsi pas de pouvoir de régulation quant aux augmentations des loyers des surfaces commerciales.

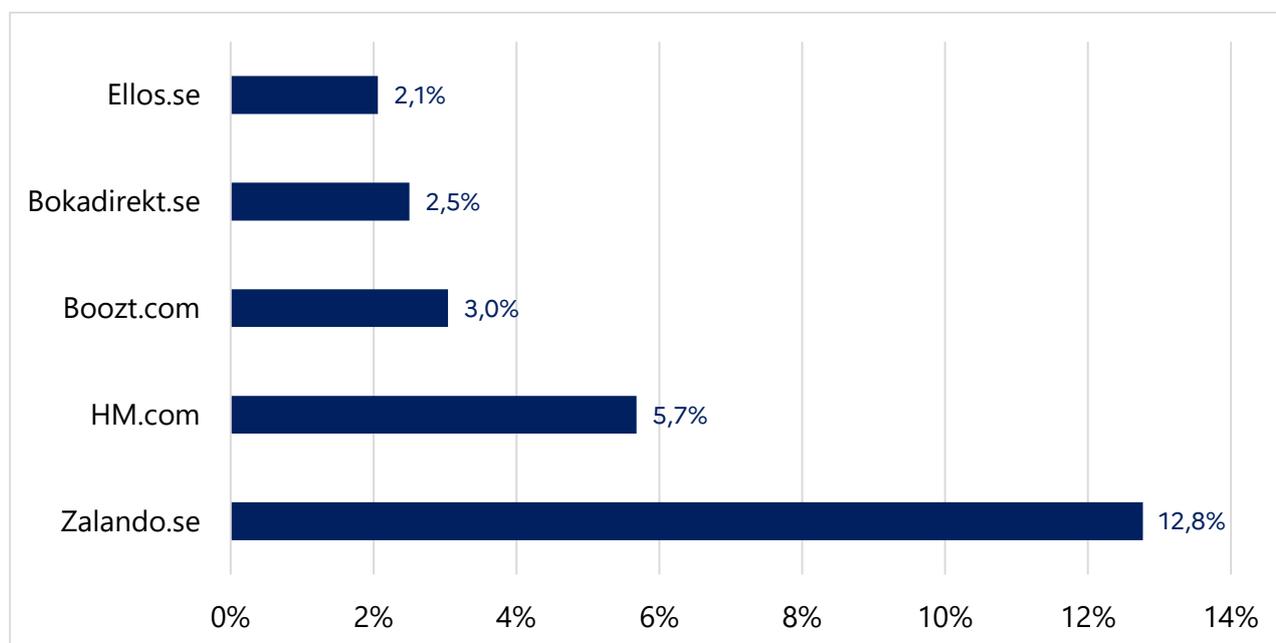
ANNEXES

Annexe 1 : Principales enseignes de commerce de détail en Suède (excluant les véhicules, en millions de SEK), janvier 2020



Sources : Statista, Largestcompanies

Annexe 2 : Principaux sites web de mode et d'habillement en Suède en juin 2021, en fonction de la part des visites.



Sources : Statista, SimilarWeb

Annexe 3 : La grande distribution alimentaire suédoise, un secteur oligopolistique dominé par l'enseigne ICA

Le marché est dominé par trois acteurs suédois (ICA, COOP et Axfood) qui représentent près de 90% des parts de marché.

i/ Géant de la distribution alimentaire en Suède, **le groupe suédois ICA**, qui ne cesse d'augmenter ses parts de marché (part de marché de 52% en 2020), domine largement le marché ; le succès de la marque repose sur la combinaison de plusieurs facteurs :

- Un réseau de 1 300 magasins en Suède (plus de 2 000 pour l'ensemble de la zone nordique et les pays baltes), situés dans tous les points stratégiques des grandes agglomérations, avec des enseignes telles que Maxi (hypermarchés), Kvantum, Supermarket (supermarchés) et Nära (superettes) ;
- Une activité bancaire (ICA Bank) qui contribue à fidéliser sa clientèle avec un système de cartes de fidélité ;
- Des effets d'échelle recherchés avec des secteurs de distribution connexes. Le rachat du 2^{ème} réseau de pharmacies Apoteket Hjärtat AB en novembre 2014, fort d'un réseau de plus de 300 pharmacies pour une part de marché de 30%, qui vient d'être fusionné avec le réseau Cura de 65 pharmacies que détenait ICA déjà par le passé, devrait permettre au groupe ICA de consolider ses ventes et d'améliorer l'attractivité de son offre aux yeux des consommateurs suédois ;

ii/ Deuxième acteur suédois, la **coopérative COOP Sverige** (enseignes : Forum pour les hypermarchés, Extra et Konsum pour les supermarchés et Coop et Nära pour les superettes) détient une part de marché de 19,8% en 2020 (20,6% en 2014).

iii/ Le **groupe Axfood** (enseignes urbaines : Willys pour les hypermarchés et Hemköp pour les superettes) parvient à augmenter sa part de marché, qui est passée de 15,7% en 2014 à 18,5% en 2020 et connaît une rentabilité croissante notamment grâce à ses enseignes Willys.

iv/ Enfin, **le 4^{ème} acteur** du secteur (également suédois), **Bergendahls** (part de marché de 5,3% en 2020), est un acteur essentiellement implanté dans le sud du pays à travers ses hypermarchés City Gross et le réseau de superettes « Matrebellen » composé d'une centaine d'indépendants.

Les distributeurs étrangers (dont **Lidl qui détient une part de marché 5,1%...**) peinent à s'implanter en Suède et jouent, au total, un rôle relativement marginal. Lidl, bien qu'ayant été déficitaire durant 10 ans, est à présent rentable et parvient même à gagner des parts de marché. Aucun des grands acteurs français s'est jusqu'à présent intéressé au marché suédois.

Enfin, même si la situation évolue relativement vite ces dernières années, en particulier dans les grandes agglomérations où les jeunes générations surfent sur la vague du « fooding », l'entrée dans un supermarché suédois reste généralement une expérience intéressante de désorientation, le consommateur continental peinant souvent à retrouver des marques voire des produits connus, ce qui peut surprendre dans un pays membre de l'UE depuis vingt ans. Les témoignages oraux des entreprises françaises sur les difficultés de négociation avec les distributeurs (en particulier ICA) sont réguliers, mais restent difficiles à exploiter (refus de constituer un dossier ou d'apporter des données, pour ne pas compromettre les perspectives de distribution des produits).