

Distribution alimentaire Marché russe: un vrai casse-tête

Le potentiel du marché russe attire les groupes internationaux de distribution. Si certains, à l'image d'Auchan, ont réussi leur implantation, d'autres en cherchent encore la clé.



eux faits majeurs viennent d'émailler la vie de la distribution russe. Faute de trouver un partenaire dans le pays après un an de recherches infructueuses, l'Américain Wal-Mart a jeté l'éponge et fermé son bureau moscovite, le 13 décembre dernier. Dans le même temps, le Russe X5, acteur majeur du secteur, reprenait l'enseigne Kopeyka et ses 700 magasins, une des cibles potentielles de Wal-Mart. Ces mouvements quasi simultanés montrent que la grande distribution russe n'ouvre pas facilement ses portes.

Et ce n'est pas Carrefour qui dira le contraire. Le groupe français a, ainsi, décidé de quitter le pays en septembre 2009, quatre mois seulement après l'ouverture du premier de ses trois hypers (l'un à Moscou, l'autre à Krasnodar et le troisième, en travaux, à Lipetsk). Raison invoquée pour ce départ : "L'absence de perspectives de croissance organique suffisantes et d'opportunités de croissance externe à court et moyen terme", a indiqué le groupe dans un communiqué. Pendant deux ans, l'enseigne a, en effet, cherché à reprendre un réseau russe pour atteindre rapidement une taille critique. Le nom de Sedmoi Kontinent a circulé, mais sans suite. "En fait, le choix de guitter la Russie correspondait, pour Carrefour, à un choix de politique interne : si l'enseigne ne pouvait se placer

dans le trio de tête, elle ne pouvait rester", indique Emmanuel Quidet, associé chez Ernst & Young et président de la Chambre de Commerce franco-russe. Le manque de cibles de rachat, ou les difficultés de rachat, sont une des raisons de son départ. Des emplacements jugés "défavorables" par plusieurs analystes et une notoriété difficile à

marqué, s'appuient, en grande majorité, sur des produits locaux. Symbole de sa réussite, le groupe dispose, aujourd'hui, en Russie, de 44 hypers Auchan, le dernier ayant ouvert ses portes le 14 décembre dernier à Saint-Pétersbourg.

Frédéric Boublil, directeur au cabinet Solving Efeso, analyse ce succès : "En Russie, Auchan

En 2015, la classe moyenne russe représentera 80 % de la population

imposer compte-tenu de l'avance de ses concurrents ont fait le reste.

Quand, à quelques mois d'intervalle, les deux premiers distributeurs mondiaux jettent l'éponge, l'interrogation est légitime : quel est le secret pour réussir en Russie ? Pour Charles Boudet, directeur de la filiale russe du spécialiste de l'immobilier Jones Lang LaSalle, la réponse est simple : "La stratégie de ceux qui réussissent en Russie, comme l'Allemand Real ou le Français Auchan, repose sur une confiance constante dans le marché, là où d'autres arrivent, repartent, puis reviennent, et sur une politique de prix agressive". C'est effectivement avec cette stratégie qu'Auchan est arrivé dans le pays en 2001. Ses magasins, au positionnement discount très

bénéficie du "first mover advantage", la prime au premier arrivé. L'enseigne diversifie désormais ses formats pour apporter une réponse appropriée aux différentes régions et zones de chalandise". Ainsi, le groupe développe ses hypers Auchan, mais aussi les supermarchés Atak (52 magasins à ce jour) et deux concepts de petits hypermarchés, Auchan City et Raduga (arc-en-ciel, en russe). Le premier, chaîne d'hypermarchés urbains avec une offre centrée sur l'alimentaire, a été créé pour "digérer" les magasins de l'enseigne Ramstore (rachetée en 2008), plus petits que ses hypermarchés habituels. Le concept a fait ses preuves et est décliné dans toute la Russie... et même jusqu'à Tourcoing, où Auchan l'a importé en mai dernier! Quant aux





Les enseignes russes s'inspirent des concepts les plus aboutis. Ici, le récent hypermarché Magnit de Krasnodar (plus de 700 000 habitants — 1 200 km au sud de Moscou).



Magnit, comme d'autres enseignes russes, dispose d'un parc important de magasins en région datant, pour certains, de l'ère soviétique.



Les commerces de proximité sont nombreux en région, comme ici dans la ville de Vladimir (316 000 habitants - 190 km au nord-est de Moscou).

hypermarchés Raduga, leur positionnement prix très agressif est une réponse aux exigences des nombreuses agglomérations moyennes du pays dont la population dispose d'un

pouvoir d'achat plus faible. Auchan n'est pas le seul à avoir tiré son épingle du jeu puisque l'Allemand Metro a, aussi, intégré les spécificités du marché russe, avec un parcours quasi similaire. Implanté depuis 2001, le groupe comptait, fin 2009, 52 magasıns à l'enseigne Metro et 15 hypermarchés Real. Comme Auchan, il a débuté son expansion à Moscou, point d'entrée incontournable. Depuis 2006, il se développe dans l'ensemble du pays, de Chelyabinsk à Kirov, en passant par Krasnoyarsk et Omsk. Pour Metro comme pour les autres, "les défis à relever sont très différents suivant le niveau de maturité commerciale des régions. A Moscou et Saint-Pétersbourg (10 % de la population, 35 % du PIB), le commerce moderne est dense : l'enjeu est à l'optimisation de la marge au mètre linéaire et de la productivité de l'offre. Dans des régions comme la Sibérie, il s'agit de concilier accélération du développement et optimisation des investissements", ajoute Frédéric Boublil.

Un problème que ne rencontrent pas les enseignes russes. Lenta, Kopeyka, ou encore Magnit disposent d'un parc important de magasins en région datant, pour certains,

de l'ère soviétique. "C'est un véritable avantage dans un pays où l'ouverture d'un magasin impose une gestion administrative longue et complexe", relève Frédéric Boublil. Le spécialiste ajoute : "Les enseignes russes évoluent très vite : ce qui nécessite 10 ans en France prend moins de 3 ans en Russie! Le développement des MDD est, par exemple, très rapide. X5 s'inspire du modèle espagnol Mercadona, et Magnit a des équipes marketing très étoffées." Les enseignes locales capitalisent sur le nombre de leurs magasins et s'inspirent des concepts les plus aboutis, en Angleterre, en France ou en Espagne, pour ne pas se laisser déborder par une distribution occidentale omniprésente, et qui compte 50%

de parts de marché...
Malgré la crise l'an dernier, qui a fait "perdre leur appétit pour le développement aux enseignes, mais pas celui de consommer aux consommateurs", selon Charles Boudet, le potentiel du marché russe reste énorme (voir encadré). S'il est éminemment attractif, ce n'est pas seulement pour son nombre d'habitants, mais surtout grâce à l'appétit pour la consommation de ses habitants, et à l'augmentation constante de leur niveau de vie. "Les Russes consacrent près de 80 % de leurs revenus à la consommation, car ils paient peu de charges, explique Emmanuel Maréchal, associé chez Ernst & Young. On estime, en

outre, que la classe moyenne, qui a émergé en 1998 seulement, représentera, en 2015, 80% de la population..." On comprend l'intérêt des distributeurs. Wal-Mart et Carrefour, d'ailleurs, refusent de renoncer totalement à ce marché. En août dernier, Lars Olofsson, directeur général du groupe Carrefour, a annoncé son souhait de poursuivre ses recherches de partenaires.

Héloïse Jamois

un potentiel Gigantesque

- Au premier semestre 2010, 20 % des surfaces commerciales inaugurées en Europe, soit 429 000 m², l'ont été en Russie.
- En 2011, 2,3 millions de m², soit 30 % du total européen, seront ouverts en Russie.
- La Russie compte, en moyenne, 72 m² de centres commerciaux par habitant, à comparer à 393/1000, en Irlande...

(Source : Cushman & Wakefield, European Shopping Centre Report, 2010)

Photos: © Solving Efeso