

« LE CONSOMMATEUR EST MAJORITAIREMENT ÉGOÏSTE »

propos recueillis par Thierry Oppikofer

AU DÉPART INGÉNIEUR AGRONOME, OLIVIER DAUVERS EST AUJOURD'HUI LE GRAND SPÉCIALISTE DES PROBLÈMES DE DISTRIBUTION TOUCHANT LE COMMERCE DE DÉTAIL. ASSAUT DES PLATEFORMES D'E-COMMERCE CHINOISES, DÉCLIN DES HYPERMARCHÉS ET CONSOMMATION FRÉNÉTIQUE: IL NOUS DONNE ICI SON AVIS SUR L'AVENIR DU SECTEUR.

On entend depuis quelques années dire que le modèle familial de l'hypermarché est en voie de disparition. Est-ce exact ?

Il importe de distinguer entre la dynamique d'un circuit de distribution et son poids dans le marché. Les hypermarchés représentent grosso modo 80 milliards d'euros de chiffre d'affaires dans un pays comme la France, contre 10 milliards pour les commerces de proximité. L'hypermarché conserve donc un poids prépondérant, mais il est exact que ce type de magasin subit un recul sensible depuis longtemps. Pourtant, cette évolution reste lente; on pourrait dire que sa position ne s'effondre pas, mais s'effiloche.

Quelles en sont les causes ?

Ces très grandes surfaces se situent généralement en périphérie des villes, ce qui nécessite un déplacement et donc un moyen de transport, ainsi qu'un investissement de temps. Or nos sociétés comptent de plus en plus de petits foyers, composés de personnes seules, de divorcés, de veufs, etc. Ce type de ménage, dont font aussi partie les familles monoparentales avec un ou deux enfants, a tendance à acheter les yaourts par quatre et non par douze. L'achat en quantité est remplacé par des visites plus fréquentes dans un magasin plus proche. En ce qui concerne le non alimentaire, la concurrence des chaînes et commerces spécialisés – par exemple dans le sport, le bricolage, la mode – physiques et en ligne provoque une réduction du chiffre d'affaires des hypermarchés, même s'ils dominent encore le marché.

Comment expliquer que des acteurs comme Aldi ou Lidl parviennent à ouvrir chaque année des dizaines de magasins dans des pays comme la France ou la Suisse, où

des enseignes comme Carrefour, Auchan, Migros, Coop ou Denner sont solidement implantées ?

Cela répond à un cycle assez logique, observé depuis des décennies dans la distribution. L'embourgeoisement de la clientèle conduit les distributeurs bon marché à accroître progressivement la qualité et donc le prix de leur gamme. Arrivent ensuite des *hard discounters* qui misent sur moins de soin dans la présentation et des prix beaucoup plus bas. À leur tour, et c'est le cas de ceux que vous avez cités, ils améliorent peu à peu leur standing, soignent l'aménagement de leurs surfaces, accroissent le niveau de qualité des produits... et libèrent un espace en bas de gamme pour de nouveaux concurrents qui s'installent aussitôt. Les enseignes d'e-commerce en profitent aussi.

Précisément, il semble que certains acteurs du commerce en ligne se mettent à ouvrir des magasins physiques, tels Shein ou Amazon. À quoi cette stratégie que l'on pourrait qualifier d'hybride correspond-elle ?

L'avantage de l'e-commerce est évidemment l'offre virtuellement infinie, la possibilité de comparer immédiatement, la livraison à domicile – souvent sans coût supplémentaire – et l'abolition des distances comme des frontières. Tout cela sans que le fournisseur n'ait à financer d'onéreuses surfaces de vente en centre-ville. Mais pour certains clients, notamment un peu plus âgés, un problème se pose par l'absence de tout contact humain direct, de conseil, d'essayage et de service après-vente visible. En ouvrant des magasins physiques, les marques d'internet montrent qu'elles existent vraiment, elles offrent une réassurance à leurs potentiels clients. Naturellement, cette présence est ciblée et beaucoup moins intense que celle des réseaux traditionnels; elle se limite la plupart du temps à une

LE BHV / MARAIS

L'AFFICHE QU'ON N'AURAIT PAS DÛ FAIRE !



SHEIN

PREMIÈRE OUVERTURE MONDIALE
LE 5 NOVEMBRE

BHV
22 RUE DE RIVOLI

BHV

SHEIN

BHV

SHEIN

BH

SHEIN

BH

SHEIN

BH

5.11

LE BHV / MARAIS

RUE
DES ARCHIVES

RUE
DES ARCHIVES

LE BHV / MARAIS

En novembre 2025, l'association du BHV parisien avec Shein, la plateforme de vente en ligne chinoise, déclenchait un scandale. (Hadi Maarkach / Only France / Only France via AFP)

ou deux implantations. La gamme et les prix sont adaptés, mais ce n'est pas la rentabilité que l'on recherche, c'est l'effet « vitrine ».

Le scandale provoqué par la découverte de poupées hyperréalistes pour pédophiles et d'armes à feu en vente sur un site chinois qui s'apprêtait précisément à ouvrir un magasin physique dans un grand magasin parisien montre-t-il qu'un contrôle légal de l'e-commerce est illusoire ?

À mon sens, l'idée de contrôler une activité en ligne sur un territoire donné n'est pas illusoire. Bien sûr, tout dépendra de la largeur des mailles du filet et des moyens alloués au contrôle. L'offre sur le net est si vaste qu'il est possible de trouver le meilleur comme le pire. Mais si un État veut vraiment exercer une surveillance, repérer des objets indésirables et en obtenir le retrait immédiat, il en a la capacité technique. C'est d'ailleurs ce qui s'est produit pour le portail que vous avez cité et dans plusieurs autres cas. Il est ensuite facile de remonter jusqu'aux acheteurs de produits illicites et de les sanctionner. Donc, à l'échelle d'un pays, il n'est pas impossible de réguler l'achat et l'importation de produits, même effectués sur internet, à condition de s'en donner les moyens. En matière de circulation routière, l'image des radars fixes qui se sont multipliés en France donne un bon exemple de déploiement d'un dispositif de contrôle ambitieux.

Les petits magasins de centre-ville, souvent présents depuis des décennies, ont tendance à disparaître, parfois remplacés par des kebabs, des barbiers ou des vendeurs de cigarettes électroniques. Cette perte de diversité est-elle inéluctable ?

En ce qui concerne le commerce, la radicalité n'existe pas. Il n'est pas possible de décider que tel ou tel magasin est destiné à perdurer, pour de bonnes ou de mauvaises raisons. Un commerce est toujours en expansion ou en régression, il ne peut stagner ni bénéficier d'une stabilité infinie. Tous les marchés connaissent des apogées et parfois des déclinis. L'emplacement demeure, comme l'on sait, essentiel : il y a peu de risque de voir un magasin situé en face d'une gare déménager. La qualité de l'emplacement, par exemple sur un site touristique, conditionne directement l'achalandage. Si en outre l'accueil du personnel est aimable et le rapport qualité/prix convenable, ces commerces-là ne péricliteront jamais.

Va-t-on assister à une concentration dans le secteur de la grande distribution ? Et d'où viendront les groupes acquéreurs ?

Au cours des prochaines années, sans aucun doute. À mon avis, cela commencera dans la décennie qui s'annonce par une concentration intraeuropéenne, avec des fusions-acquisitions belges, françaises, allemandes. Les décisions politiques de l'Union européenne vont avoir une importance décisive à ce propos ; les Vingt-sept

devront se montrer capables de faire naître des champions européens. L'autre hypothèse est bien différente : il est évident que la Chine, dont l'économie est la deuxième du monde et qui dispose d'une imposante puissance financière, va chercher encore davantage à assurer ses débouchés. Les acquisitions chinoises dans le monde entier le démontrent à l'envi. Récemment, un groupe chinois a racheté des magasins en Allemagne ; d'ailleurs nombre d'aéroports et de ports maritimes, sans parler de constructeurs automobiles, sont tombés ces dernières années dans l'escarcelle de l'Empire du Milieu. La question est donc : parviendra-t-on à une concentration européenne ou Pékin sera-t-il plus rapide ?

Dans le passé, il y a aussi eu des appétits au Qatar ou aux États-Unis...

De ce côté-là, on se focalise sur la valeur et la rentabilité du commerce, et la croissance de la consommation en Europe n'est de loin pas faramineuse. Or les Chinois ont un autre objectif : ils recherchent avant tout la maîtrise de leurs débouchés et le contrôle de la chaîne complète d'approvisionnement.

« IL EST ÉVIDENT QUE LA CHINE, DONT L'ÉCONOMIE EST LA DEUXIÈME DU MONDE, VA CHERCHER ENCORE DAVANTAGE À ASSURER SES DÉBOUCHÉS. »

Olivier Dauvers, expert de la grande distribution

Pour revenir aux réalités locales, les commerçants du textile et de l'habillement se plaignent souvent du fait que les gens visitent leurs magasins, bénéficient de conseils, essaient des vêtements, puis partent en annonçant qu'ils vont réfléchir... avant de commander la taille et le modèle repérés sur un site de vente en ligne, souvent situé à l'étranger et pratiquant des prix plus avantageux. Sans parler, pour les Suisses, de la détaxe de TVA proposée par diverses applications internet. Quel conseil donneriez-vous à ces commerçants désabusés ?

De revoir leur stratégie de service et de vente. Si on observe en dehors de tout sentimentalisme une telle situation, que constate-t-on ? Un client a essayé un pantalon. Il lui va, il pourrait l'acheter et l'emporter immédiatement, mais il préfère se lancer dans une explication lénifiante, quitter le magasin, faire des démarches en ligne et attendre la livraison de son achat. Cela veut dire que le magasin n'a pas su lui offrir un service convaincant, que le personnel de vente n'a pas été capable de susciter l'achat immédiat.

On aurait pu, par exemple, lui parler de l'ourlet ou des retouches, qui pourraient être vite faits, voire gratuits. La possibilité de garantie ou de reprise, la carte de fidélité avec de vrais avantages seraient aussi des arguments. C'est le b-a-ba de la vente.

Le patriotisme d'achat – du «made in France» au «Je vis à Genève, j'achète à Genève» – peut-il aussi être invoqué ?

Il serait en tout cas souhaitable que le «made in China», soit aussi clairement indiqué de façon visible, ce qui n'est quasiment jamais le cas. Au moins, les acheteurs sauraient à quoi s'en tenir et choisiraient en connaissance de cause.

Le souci de l'environnement et les menaces sur le pouvoir d'achat conduisent un certain nombre de citoyens à opter pour les achats de seconde main, notamment

en matière vestimentaire. Va-t-on voir fleurir dans nos villes, comme cela semble avoir déjà commencé, des boutiques d'occasion ?

C'est indiscutable. L'élan est à la fois écologique et économique. Ne nous leurrons pas : à l'évidence, la motivation économique reste infiniment plus forte que la morale écologique. On peut vouloir sauver la planète, mais on ne changera pas le genre humain. Les consommateurs veulent dépenser moins et, comme pour leur voiture depuis des décennies, ils entendent désormais s'équiper et s'habiller de façon qualitative, mais à meilleur marché. L'occasion est reine. Je dirais même que les enseignes qui ne prévoient pas des secteurs de vente d'occasion ou d'articles à prix réduit, dans l'équipement de la maison, les soins personnels et l'habillement, risquent de se couper à court terme d'une part déterminante du marché.

Certes, mais de nombreuses campagnes officielles ou associatives incitent à préférer les circuits courts, les commerces de proximité, les épiceries bio, etc. pour lutter contre la pollution et le dérèglement climatique, quitte à payer un peu plus cher...

Le marché a toujours raison. Le consommateur est très majoritairement égoïste. Ce qui intéresse avant tout nos contemporains, au-delà des discours et des postures vertueuses, c'est leur argent, leurs besoins et leur confort, ainsi que celui des leurs. La clientèle donne d'emblée son consentement à toutes les formes de commerce – vols *low cost*, hypermarchés, discounts, achats en zone frontalière, sites de vente exotiques – à condition que cela corresponde à ses intérêts. Si la proximité et le bio coûtent plus cher, ils resteront minoritaires. ■



L'arrivée de hard discounter comme Action a bouleversé nos habitudes de consommation. (DR)