

# Grandes surfaces alimentaires : vers le modèle américain en matière de services ?

Christophe Baret, Université de Lyon III, Florence Jany-Catrice, Université de Lille I  
et Sébastien Seguin, division Commerce, Insee

**A**ux États-Unis, les grandes surfaces alimentaires emploient un personnel plus nombreux aux caisses et dans les rayons qu'en France. L'offre de services y est supérieure, les hypermarchés français ayant choisi de privilégier les prix bas. Deux ménages français sur trois souhaiteraient cependant trouver davantage de personnel dans leurs magasins, sans pour autant être prêts à payer ce service. Un ménage sur cinq souhaite que les magasins soient ouverts plus longtemps. La demande pour des services complémentaires tels que l'achat à distance reste globalement limitée, mais trouve un écho favorable auprès des cadres et des familles aisées notamment.

Les grandes surfaces alimentaires font désormais partie du paysage commercial des Français. Depuis 1963, les hypermarchés ont couvert l'ensemble de l'hexagone. Ils ont attiré les consommateurs en leur offrant la possibilité de réaliser, en libre-service, l'ensemble de leurs achats alimentaires et, au fil des ans, non alimentaires. Mais ils les ont

surtout séduits par des prix faibles. En témoigne le succès des maxidiscomptes apparus à la fin des années 1980 ; ceux-ci proposent, à des prix très bas, des produits courants de bas et de milieu de gamme, en assortiment restreint, dans des locaux agencés de façon sommaire.

À côté de cette nouvelle concurrence, les hypermarchés « classiques » doivent faire face à l'émergence du commerce électronique et à l'implantation en Europe de grands groupes internationaux, américains notamment. Ces derniers proposent dans leur pays d'origine des services auxquels le consommateur français n'est pas encore habitué. Les ménages de l'hexagone sont-ils prêts à payer le prix des nouveaux services ? Les hypermarchés y trouveront-ils une nouvelle source de croissance ?

## Une plus large gamme de services aux États-Unis

Les magasins américains proposent davantage de services que leurs homologues français. Pour ce faire, ils emploient davantage de personnel.

Pour donner une idée, plus monographique que statistique, des palettes respectives de services et de leurs conséquences en matière de personnel, deux couples de magasins de même taille ont été comparés en France et aux États-Unis (tableau 1) : un hypermarché et un « supercenter » de 11 000 m<sup>2</sup>

### ❶ Rapporté au chiffre d'affaires des hypermarchés, le personnel est plus nombreux outre-Atlantique

Caractéristiques	Grand hypermarché français	Grand hypermarché américain	Petit hypermarché français	Petit hypermarché américain
Surface de vente (m <sup>2</sup> )	10 500	12 000	4 600	5 500
Chiffre d'affaires (millions de F.)	1 197	593	266	305
Personnel employé	298	218,5	92	208
Personnel pour 100 millions de chiffre d'affaires	25	37	35	68

Source : " Performance et emploi dans la grande distribution alimentaire " (cf. Pour en savoir plus), Insee

### Magasins américains : un personnel plus nombreux mais plus instable

En 1997, vendre un même panier de biens dans le commerce de détail demandait 22 % d'heures de travail en plus aux États-Unis qu'en France (cf. J. Gadrey et F. Jany-Catrice, Économie et Statistique, n° 318). Cet écart s'explique en partie par une offre supérieure de services des magasins américains, qui mettent à cet effet davantage de personnel à la disposition de la clientèle.

Dans les deux magasins américains étudiés, et plus encore dans le « supercenter », le personnel est très instable.

À cause d'une relative pénurie de main-d'œuvre et de l'image défavorable du commerce dans ce pays, les établissements qui maintiennent des niveaux de salaires bas, comme le « supercenter », ne parviennent à recruter que du personnel instable, jeune et peu qualifié. De plus, les recrutements ne se font pas toujours avec un contrat de travail écrit ; les salariés, considérant pour la plupart le travail en grandes surfaces comme un « petit boulot », peuvent quitter l'entreprise sans délai de préavis.

d'une part, un petit hypermarché et un « supermarket » de 5 000 m<sup>2</sup> d'autre part (cf. Pour comprendre ces résultats). Pour vendre un même panier de biens, le « supercenter » emploie 60 % de personnes en plus que l'hypermarché, et le « supermarket » 48 % de personnes en plus. L'écart s'élargit encore entre les magasins de plus grande taille si on l'exprime en termes d'heures travaillées. Même si l'intensité du travail semble un peu plus faible dans les magasins américains, une part de l'écart en emplois trouve son origine dans la diversité des fonctions de service et des activités présentes (cf. encadré).

La différence la plus importante se situe dans la fonction d'encaissement, liée aux habitudes d'achat des Américains. D'une part, le caddie moyen est plus réduit dans les deux magasins américains, en valeur et en nombre d'articles. En conséquence, vendre un même nombre de produits nécessite plus de passages en caisse. D'autre part, le temps d'attente aux caisses est moindre outre-Atlantique, les caissières étant même par moment inactives, faute de client. Par ailleurs, en période de pointe, jusqu'à trois employés assistent le client lors de son passage en caisse : la caissière, une personne en amont pour décharger les articles sur le tapis roulant et une autre en aval pour ensacher les articles et les reposer dans le chariot. Ces employés s'occupent également d'aider les clients à transporter les chariots jusqu'aux voitures si nécessaire, et du rangement et nettoyage des chariots.

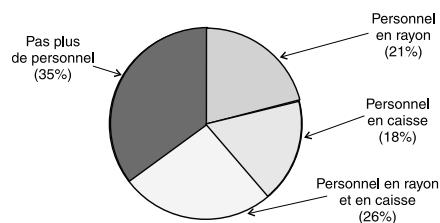
Ainsi, les services en caisse sont loin de se limiter au paiement, contrairement

à ce qui se passe en France où la norme consiste le plus souvent en l'application de la formule « SBAM » : sourire, bonjour, au revoir, merci.

Les employés sont également plus nombreux dans les rayons des deux hypermarchés américains. Les services directs ou à la coupe sont relativement plus développés. Le consommateur peut profiter des services « retouche » et « reprise d'article ». Certains rayons à forte valeur ajoutée demandent en outre du personnel nombreux : c'est le cas de la pharmacie avec conseil, de la vente de fleurs avec composition personnalisée et livraison à domicile, ainsi que de la fabrication alimentaire en magasin (rayon traiteur,...). Certains services, très spécifiques, sont absents des hypermarchés français : vente de billets de loto, de jetons de péage d'autoroute, paiement des factures d'eau et d'électricité (le prélèvement automatique n'est pas aussi répandu qu'en France)...

À l'inverse, dans certains domaines ou pour certains magasins, quelques services ou rayons sont plus développés en France. Néanmoins, le bilan en termes de services reste très nettement en faveur des États-Unis.

### ① Deux ménages sur trois souhaitent davantage de personnel



Source : enquête mensuelle de Conjoncture auprès des ménages, avril 1999, Insee

### Les clients veulent plus que des petits prix

Le profil des hypermarchés français est lié à leur histoire : privilégiant dès leurs débuts la concurrence par les prix – vis-à-vis du petit commerce et entre eux – ils ont cherché à comprimer au maximum leurs coûts de distribution. L'éventail de services offerts en pâtît. Mais aujourd'hui les clients demandent plus que des petits prix (cf. Pour comprendre ces résultats). Deux ménages français sur trois souhaiteraient davantage de personnel dans leur magasin : dans les rayons en libre-service, pour les renseigner sur les produits ou sur leur emplacement, ou aux caisses, pour aider à l'emballage ou aller chercher les derniers articles oubliés (graphique 1).

Les habitants de l'agglomération parisienne sont les plus demandeurs de ce genre de services. Un sur deux souhaite notamment des services supplémentaires en caisse, sans doute parce que l'attente y est plus longue qu'en province et que les Parisiens accordent davantage d'importance à la perte de temps. Les familles souhaitent elles aussi plus de personnel pour les aider que les personnes seules. Il est vrai que leur panier est en moyenne plus important. Paradoxalement, le fait de

### ② Faire ses courses à distance : une minorité de ménages intéressés

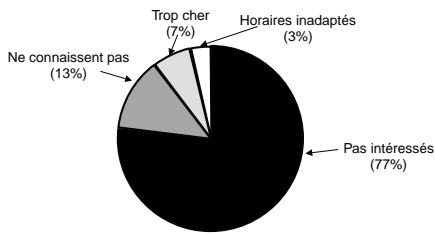
En %

	Ménages qui souhaitent des horaires élargis	Ensemble des ménages
Ménages souhaitant commander par téléphone, minitel ou internet	22	14
dont : prêts à payer ce service	9	6
uniquement si c'est gratuit	13	8
Ménages non intéressés par la commande à distance	78	86
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

Champ : ménages qui fréquentent régulièrement une grande surface alimentaire

Source : enquête mensuelle de Conjoncture auprès des ménages, avril 1999, Insee

## ② Livraison à domicile : la plupart des ménages ne sont pas intéressés



Source : enquête mensuelle de Conjoncture auprès des ménages, avril 1999, Insee

disposer de revenus élevés diminue la demande de services supplémentaires. Ceci illustre le fait que le consommateur fréquente avant tout un hypermarché ou un supermarché pour ses prix bas. Quand il est financièrement à l'aise et qu'il souhaite davantage de services, il se tourne vers une autre forme de commerce.

Parmi les ménages qui désirent davantage de personnel en rayons, près de la moitié (surtout des familles) voudraient en priorité voir se développer les démonstrations ou les conseils dans les rayons non alimentaires. La demande porte ensuite sur l'alimentaire : plus de rayons à la coupe ou davantage de personnel aux fruits et légumes.

### Un ménage sur cinq favorable à des horaires plus étendus

Un autre type de « service » est également bien davantage dispensé aux États-Unis : l'amplitude horaire d'ouverture des magasins. Les magasins américains sont en effet ouverts sept jours sur sept et beaucoup d'entre eux le sont vingt-quatre heures sur vingt-quatre. En France, les grandes surfaces alimentaires ouvertes le dimanche restent minoritaires. Les ménages effectuent ainsi un tiers de leurs achats le vendredi soir et le samedi. Aussi les hypermarchés et supermarchés sont-ils bien souvent envahis en fin de semaine, et il est alors difficile de se déplacer dans les rayons. Parmi les ménages fréquentant ces magasins, 22 % apprécieraient un élargissement des horaires d'ouverture, plus tard le soir ou le dimanche. Cette proportion monte à un ménage sur trois en région parisienne. Un tiers également des personnes de moins de 35 ans, ainsi que des familles nombreuses (trois enfants ou plus), souhaitent une plus grande amplitude des horaires d'ouverture.

## Des niches de services complémentaires

En dehors des services de base dont il a été question jusqu'ici, les grandes surfaces alimentaires sont susceptibles d'offrir des services complémentaires : la commande par téléphone, minitel ou internet, la livraison à domicile, la garderie pour enfants apportent de véritables plus à l'acte d'achat. Mais ce sont des services coûteux, qui peuvent difficilement être proposés gratuitement et dont le paiement est en général attaché à l'utilisation du service.

En France, la demande pour commander à distance et se faire livrer sans se rendre au magasin reste minoritaire. Un ménage sur sept fréquentant les grandes surfaces serait intéressé, mais moins de la moitié serait prêt à payer ce service (tableau 2). Les ménages qui souhaitent des horaires élargis sont aussi plus désireux que les autres d'avoir la possibilité de commander sans se déplacer : 13 % y seraient favorables uniquement si c'est gratuit et 9 % seraient prêts à payer.

Ce genre de service va donc concerner une minorité de clients. Des niches de services complémentaires existent néanmoins. Elles restent très sélectives, c'est-à-dire que les magasins doivent savoir analyser les attentes du marché pour proposer le bon service, au bon moment, au bon endroit et à la bonne personne. Ainsi, les ménages les plus aisés sont ceux qui aimeraient le plus commander à distance : un quart des ménages aux revenus mensuels supérieurs à 20 000 francs sont demandeurs, et plus de la moitié sont prêts à payer. Les ménages de cadres y sont également plus favorables que

les autres, toutes choses égales par ailleurs (cf. Pour comprendre ces résultats).

La livraison à domicile reste à l'heure actuelle peu répandue, seulement 7 % des ménages y ont recours. Il est vrai qu'une minorité de ménages (12 %) ont l'habitude de se rendre dans une grande surface sans voiture. Les familles avec deux enfants ou plus (16 %) et les familles monoparentales (15 %) sont celles qui utilisent le plus la livraison à domicile. Parmi ceux qui ne se font jamais livrer, 77 % déclarent ne pas être intéressés, 13 % ne connaissent pas ce service ou estiment qu'il n'existe pas dans leur magasin. Les 10 % restants trouvent que les horaires ne conviennent pas ou que le prix est trop élevé ; c'est particulièrement le cas des familles avec trois enfants ou plus (graphique 2).

Les parents verraient d'un bon œil la possibilité de disposer d'une garderie ou d'une salle de jeux pour leurs enfants pendant qu'ils font leurs courses. Une famille sur deux y est favorable, et ceci d'autant plus qu'elle comporte beaucoup d'enfants.

### La moitié des ménages demandeurs prêts à payer le supplément de personnel

La généralisation de ces nouveaux services se heurte à leur coût. Les gains de productivité actuellement réalisés dans le domaine de la logistique pourraient contribuer à limiter les augmentations de prix liées à leur développement. Néanmoins, les consommateurs français devraient, comme les américains, payer une bonne partie du supplément en servi-

## ③ La moitié des ménages français souhaitant plus de personnel sont prêts à payer

	En %
	<b>Prêts à payer plus cher</b>
Souhaitent du personnel en caisse et en rayon	57
Souhaitent du personnel en caisse	52
Souhaitent du personnel en rayon	35
<b>Ensemble des ménages souhaitant plus de personnel</b>	<b>48</b>
<b>Ensemble des ménages</b>	<b>36</b>

Champ : ménages qui fréquentent régulièrement une grande surface alimentaire

Source : enquête mensuelle de Conjoncture auprès des ménages, avril 1999, Insee

ces dont ils bénéficieraient dans la grande distribution alimentaire.

Parmi les ménages qui souhaiteraient davantage de personnel, la moitié seraient d'accord pour payer un peu plus cher, cinq francs pour cent francs d'achats (tableau 3). Plus les ménages sont demandeurs de services, plus ils sont prêts à les payer : c'est le cas de 57 % de ceux qui désirent plus de personnel à la fois aux caisses et en rayons. Le passage en caisse constitue le point le plus noir : les consommateurs qui souhaitent plus de personnel en caisse sont les moins réfractaires pour payer ces services ; parmi eux, on trouve en particulier les familles avec trois enfants ou plus.

Cela suffira-t-il pour couvrir les marges commerciales plus élevées, incluant des frais de personnel supérieurs ? Aux États-Unis, la grande distribution a pu s'orienter vers plus de services en raison, notamment, des habitudes d'achat dans ce pays, tant qualitatives que quantitatives. En effet, les consommateurs américains dépensent pour leurs achats environ 30 % de plus que les français, selon l'OCDE. Ce surcroît de dépense permet de couvrir une partie des frais liés aux services supplémentaires. En outre, le coût du travail est plus bas aux États-Unis qu'en France, notamment en raison de la faiblesse des charges patronales et du plus bas niveau du salaire minimum. Comme les hypermarchés américains consacrent aux frais de personnel une part plus grande de leur chiffre d'affaires qu'en France, ils financent au total un volume d'heures de travail nettement supérieur à leurs homologues français.

## Pour comprendre ces résultats

- Les résultats présentés ici proviennent de l'enquête mensuelle de Conjoncture auprès des ménages réalisée en avril 1999. Cette enquête porte sur 1 800 ménages interrogés par téléphone. Ceux-ci ont répondu à un questionnaire complémentaire portant sur les services proposés par les grandes surfaces alimentaires. Parmi eux, 1 640 ménages fréquentaient régulièrement ces magasins (au sens où ils y avaient effectué des achats au moins une fois par mois durant les six mois précédant l'enquête).

- La comparaison entre les États-Unis et la France concernant l'offre de services repose sur des monographies réalisées directement sur site. Il s'agissait de collecter le plus d'informations possible concernant un établissement choisi selon des critères de surface de vente et de structure de vente. On a ainsi comparé un grand hypermarché français et un grand hypermarché américain d'une part, un petit hypermarché français et un petit hypermarché américain d'autre part. L'intérêt de ces monographies est de mettre en avant des variables n'apparaissant pas dans les statistiques nationales, en ce qui concerne la diversité de services notamment. Leurs limites tiennent évidemment à l'absence de représentativité des résultats.

- Les grandes surfaces alimentaires sont définies comme les magasins de plus de 400 m<sup>2</sup> réalisant plus d'un tiers de leur chiffre d'affaires dans l'alimentaire. On distingue : les « hypermarchés », dont la surface de vente est d'au moins 2 500 m<sup>2</sup> ; les « supermarchés » et « magasins populaires », dont la surface de vente est comprise entre 400 m<sup>2</sup> et 2 500 m<sup>2</sup>.

- Pour expliquer le fait qu'un ménage est demandeur ou non d'un service, on a effectué une analyse « toutes choses égales par ailleurs » à l'aide d'un modèle économétrique Logit. Les différentes caractéristiques susceptibles d'influer sur la demande sont passés en revue : âge, type de ménage, commune de résidence, revenus, etc. On veut savoir dans quelle mesure elles influencent effectivement la probabilité d'être demandeur du service considéré, toutes choses égales par ailleurs. Pour chacune de ces caractéristiques, une modalité de référence est choisie et l'on mesure pour chacune des autres modalités si un ménage se trouvant dans cette situation a une probabilité plus faible, identique ou plus élevée d'être demandeur qu'un ménage se trouvant dans la situation de référence.

### Pour en savoir plus

« Performance et emploi dans la grande distribution alimentaire » - Rapport réalisé sur la base de monographies aux États-Unis et en France, F. Jany-Catrice et C. Baret - Document de travail, Insee, n° E-99-12, 1999.

Quel commerce demain?, Avis et Rapports du Conseil Économique et Social, Charles Urbain, 1999.

« De la grande surface au marché : à chacun ses habitudes », Insee Première n° 636, mars 1999.

« Fidélité aux enseignes, fidélité aux marques : les choix des consommateurs », Insee Première n° 609, septembre 1998.

« Formes de vente et conquêtes de marchés », Insee Première n° 437, mars 1996.

« L'emploi commercial aux États-Unis et en France et les difficultés des comparaisons internationales », La Revue de l'IREN n° 25, mai 1998, J. Gadrey et F. Jany-Catrice.

« Emploi et marchés du travail d'un secteur : quelles comparaisons internationales ? », Économie et Statistique, n° 318, J. Gadrey et F. Jany-Catrice, 1998.

« L'emploi dans les services en France et aux États-Unis : une analyse structurelle sur longue période », Économie et Statistique, n° 318, Th. Piketty, 1998.

### A RETOURNER A : INSEE-CNGP, B.P. 2718, 80027 AMIENS CEDEX 01

OUI, je souhaite m'abonner à INSEE PREMIÈRE - Tarif 1999

1 an, 60 numéros = 530 F (France)  
80,80 €

663 F (Europe)  
101,07 €

827 F (Reste du monde)  
126,08 €

Nom ou raison sociale : \_\_\_\_\_ Activité : \_\_\_\_\_

Adresse : \_\_\_\_\_

Tél : \_\_\_\_\_

Ci-joint mon règlement en Francs par chèque à l'ordre de l'INSEE : \_\_\_\_\_ F.

Date : \_\_\_\_\_ Signature \_\_\_\_\_

Direction Générale :

18, Bd Adolphe-Pinard

75675 Paris cedex 14

Directeur de la publication :

Paul Champsaur

Rédacteur en chef :

Daniel Temam

Rédacteurs : J-W Angel,

C. Dulon, A.C. Morin,

S. Tagnani

Maquette : Mireille Brunet

Code Sage IP99686

ISSN 0997 - 3192

© INSEE 1999