

quelques années de tâtonnements la chaîne a trouvé la formule pour attirer les clients. Ses hyper marchés chinois ressemblent dans les grandes lignes à leurs alter ego occidentaux. Des adaptations permettent de coller aux goûts locaux. Les points communs ? « Nous vendons tout sous le même toit avec des prix bas et un concept de Libre-service », résume le directeur de l'hypermarché à Wuning. C'est un « plus » qui plaît aux Chinois. » De fait, quand on parcourt les rayons au pas de charge, on pourrait parfois se croire dans une grande surface en France. Avec 8 000 m², ces magasins sont à peine plus petits que les nôtres et ils sont organisés de la même façon. À l'entrée, on tombe sur le rayon culture. Et les allées qui présentent les produits alimentaires sont tout au fond. Ici et là, le regard est magnétisé par des prix canon : une doudoune à 6,90 euros (69 yuans), un vélo à 13,9 euros.

Une inspection plus fouillée dans le magasin permet de découvrir les différences. Parfois, c'est la présentation des articles qui surprend. Ici, les poissons sont dans un aquarium et les consommateurs les pêchent eux-mêmes. C'est surtout sur l'assortiment que Carrefour s'est « sinisé ». Pour plus de 90 % des articles, le groupe se fournit localement. Certaines références réduites à la portion congrue en Europe occupent une grande place ici. Par exemple, un rayon entier est consacré à l'huile. « Nos clients en utilisent de grandes quantités dans leur cuisine », illustre le directeur du magasin. De même, une des allées est remplie de couettes, une nouveauté qui fait fureur en Chine. Pas question, en revanche, de miser sur les shampooings colorants ou les déodorants : les consommateurs n'accrochent pas à ces produits. « Nous nous sommes aussi aperçus que les habitudes de consommation varient beaucoup d'une région à l'autre, souligne Jean-Luc Chéreau. Nous ne référençons donc pas Les mêmes produits suivant les villes. » Le rayon nouilles est très fourni à Pékin où elles constituent l'aliment de base, alors qu'à Canton l'accent est mis sur le riz. Le phénomène joue même pour des produits électroménagers. Dans son magasin de Nankin, Carrefour propose plutôt des téléviseurs Panda, une marque plébiscitée localement, que l'on ne trouve pas ailleurs. Cela n'empêche pas le groupe d'être à l'affût de toutes les innovations : dans ce pays à la croissance insolente, les modes passent à toute allure. Ainsi, depuis l'épidémie de Sras qui a réveillé les peurs alimentaires, Carrefour a introduit les produits bio. Un pari gagnant. « 30 % de nos ventes de porc se font avec des animaux nourris avec des aliments contrôlés », résume le directeur de l'hypermarché de Wuning.

Enfin, pour fidéliser le client chinois, Carrefour a imaginé une série de services très pratiques : des bus gratuits affrétés par le groupe amènent dans les magasins les ménagères qui ont rarement une voiture ; un distributeur de billets est installé au coeur de l'hypermarché car l'argent liquide est le moyen de paiement privilégié ici. Les hypermarchés sont ouverts tous les jours de l'année jusqu'à 20 heures minimum. Une formule que les Chinois n'ont pas fini de découvrir, le groupe a prévu d'ouvrir dix à douze hypermarchés en 2004.

TAF : A la lumière de vos connaissances en marketing, analysez les causes du succès de Carrefour en Chine et expliquez comment il a su appréhender la mentalité des chinois.

DEUXIEME PARTIE :

La société des Trois Monts est une société anonyme établie dans le sud du Maroc. Elle a pour activité principale la production et la commercialisation des jus de fruits. Les produits proposés par cette société ainsi que l'évolution de leurs ventes apparaissent dans le tableau suivant.