

## MODES DE DÉPLOIEMENT DE RÉSEAUX DE POINTS DE VENTE AU SEIN D'UN MARCHÉ SPÉCIFIQUE : L'EXEMPLE DE LA BELGIQUE

Guénaël DEVILLET

### Résumé

Ce travail tente d'analyser comment les firmes spécialisées dans la vente au détail de vêtements se sont déployées spatialement pour conquérir le marché belge. Deux typologies de réseaux de points de vente ont été construites puis comparées pour analyser les liens entre la situation actuelle de la distribution de ces réseaux et leur déploiement spatio-temporel depuis leur arrivée sur le marché. L'exercice a été réalisé sur 53 réseaux du secteur du vêtement au sein du marché belge qui représentent 1 667 magasins repris dans une banque de données pour lesquels sont connus : lieu d'implantation, année d'implantation, gestion en franchise, enseigne, groupe. Ces données alimentent deux analyses factorielles utilisées pour construire la typologie des réseaux actuels et la classification des modes de déploiement utilisés par les réseaux étudiés. Les réseaux actuels se composent de petits réseaux des grandes villes du nord du pays, de petits réseaux des grandes villes et présents dans quelques centres commerciaux, de réseaux moyens présents dans les centres villes et les centres commerciaux, de grands réseaux localisés préférentiellement dans des communes périphériques au faible niveau d'équipement et de concurrence et enfin de grands réseaux urbains ubiquistes.

Les modes de déploiement se divisent en diffusion hiérarchique ascendante, diffusion non spécifique, déploiement national hiérarchique constant, diffusion hiérarchique descendante, déploiement particulier à partir de trois polarités qui représentent le triangle de la mode en Belgique et enfin en diffusion par contagion.

### Mots-clés

commerce de détail, diffusion spatiale, réseaux de points de vente, déploiement, analyse factorielle, géomatique

### Abstract

*This work attempts to analyze how firms specializing in retail clothing deployed spatially in order to conquer the Belgian market. Two types of outlet networks were constructed and compared to analyze the links between the current distribution of these networks and their deployment in space-time since their arrival on the market. The exercise was carried out on 53 networks in the clothing sector in the Belgian market, which represents 1667 stores found in a database for which the following data is known: location, year of establishment, franchise management, brand name, group. This data fed two factor analyses used to construct the typology of current networks and classification of modes of deployment used by the networks studied. Today's networks consist of small networks of large cities in the north, small networks of large cities and present in some shopping centers, medium-sized networks present in city centers and shopping malls, large networks located preferentially in peripheral districts with low level equipment and competition and finally large urban ubiquitous networks. Deployment modes are divided into ascending hierarchical diffusion, nonspecific diffusion, constant national hierarchical deployment, descending hierarchical diffusion, particular deployment from three polarities that represent the triangle of fashion in Belgium and finally diffusion by contagion.*

### Keywords

*retail, distribution space, store networks, deployment, factor analysis, geomatics*

## I. INTRODUCTION

En moins de trente ans, le paysage commercial des villes et de leurs agglomérations a beaucoup changé à la fois en termes de types de commerces et de localisation. Un des faits majeurs est sans conteste la multiplication des enseignes nationales et internationales.

L'objet de notre travail est de chercher à comprendre les logiques actuelles de localisation des réseaux de points de vente de vêtements en analysant successivement la distribution spatiale des réseaux actuels puis les modes de déploiement de ces réseaux depuis leur première implantation sur le marché. Les traitements opérés seront de nature à vérifier si deux réseaux de points de vente qui proposent une distribution semblable sont issus des mêmes modes de déploiement.

Nous poursuivons de la sorte les recherches sur la géographie du commerce de détail, un champ privilégié des recherches en géographie (Mérenne-Schoumaker, 2008, pp.199-216) en nous focalisant sur l'axe des stratégies des acteurs dont l'intérêt est de mieux cerner le pourquoi des mutations récentes, de révéler les conflits dont l'espace est l'enjeu, de mesurer l'impact de certains choix et finalement de mieux comprendre le fonctionnement des espaces commerçants (*Ibidem*, p. 207).

L'hypothèse de ce travail repose sur l'affirmation de liens originaux entre la distribution spatiale actuelle de réseaux de points de vente et les modes de déploiement. La littérature propose de nombreuses études relatives aux typologies de réseaux et aux stratégies de localisation. Mais à notre connaissance aucune ne les met en relation. La détermination de ces liens nous conduit à formuler l'hypothèse suivante : des réseaux présentant une répartition spatiale actuelle semblable peuvent être issus de modes de déploiement différents. Ainsi, en créant pour un même groupe de réseaux aussi bien une typologie de réseaux actuels qu'une classification des modes de déploiement, nous serons en mesure de vérifier cette hypothèse.

La réflexion se base sur un cadre théorique relatif aux comportements spatiaux des réseaux de points de vente qui inclut, d'une part, la théorie de la diffusion spatiale et, d'autre part, les stratégies spatiales des distributeurs. La démarche méthodologique comprend la description des données spatio-temporelles et la manière dont a été constituée la banque de données ainsi qu'une mesure de sa représentativité. Deux types d'indicateurs ont été construits afin de répondre au questionnement de recherche : des indicateurs de répartition et de distribution d'un réseau de points de vente permettant de caractériser les réseaux actuels et des indicateurs de déploiement spatial d'un réseau de points de vente depuis sa première implantation sur le marché. Les analyses factorielles menées sur ces données sont ensuite décrites. L'analyse

propose cinq types de distribution de réseaux actuels et six modes de déploiement de ces mêmes réseaux. Les résultats de la recherche comprennent également une comparaison des deux analyses factorielles pour permettre de comprendre comment la vérification de l'hypothèse est menée. Une discussion sur les méthodes et sur les résultats est proposée et des perspectives de recherche qui en découlent clôturent la discussion.

## II. QUESTIONNEMENT ET CADRE THÉORIQUE RELATIF AUX COMPORTEMENTS SPATIAUX DES RÉSEAUX DE POINTS DE VENTE

### A. Diffusion spatiale

Le phénomène étudié est le déploiement des réseaux de points de vente qui s'organisent dans le temps à partir de leur première implantation. Il s'agit d'un phénomène classique de diffusion intégrant par essence une dimension temporelle. La *diffusion* est une propagation d'un phénomène au sein d'un système depuis son apparition jusqu'à la saturation, le terme diffusion étant communément utilisé comme « *l'action, et le résultat de l'action, qui fait se propager de manière homogène ou se transmettre un objet ou un phénomène dans un système, quelle que soit la force motrice. Au terme du processus le système est saturé, ses capacités d'absorption sont épuisées* » (Sanders, 2001, p.157). La diffusion implique la détermination du périmètre du système, dans notre cas le marché belge replacé dans un cadre international, celui choisi par les enseignes (Colla, 1997, p. 64) pour bénéficier d'un maximum d'économies d'échelle.

Selon la théorie de la diffusion (Hägerstrand, 1952, 1967), les formes de la diffusion se tiennent entre les deux cas limites, soit totalement aléatoire, soit en tache d'huile dans toutes les directions, les formes hiérarchiques se situant entre les deux. Les études empiriques montrent que deux types de diffusion sont fréquemment rencontrés : la diffusion hiérarchique, en lien direct avec la théorie des lieux centraux et la diffusion par contagion (Saint-Julien, 1992, p.148). Deux types de mouvement sont communément observés dans la diffusion hiérarchique : soit ascendante, le déploiement du réseau démarre dans les plus petites villes du marché et se poursuit dans des villes plus importantes ; soit, dans la plupart des cas (Sanders, 2001, p.162), *descendante* opérant le processus inverse. Les diffusions hiérarchiques et par contagion se combinent dans le temps et peuvent entraîner soit un renforcement de la hiérarchie existante dans le cas d'un système urbain (Saint Julien, 1982, p.11), le système des lieux centraux offrant à la diffusion des canaux privilégiés de propagation, soit une modification du système dans lequel ils s'insèrent (Rogers, 1995). Selon la diffusion spatiale, qu'elle concerne de nouvelles technologies (Pred, 1967 ; Thompson,

1968), de nouveaux produits et services (Anderson *et al.*, 2003 ; Foreman *et al.*, 2005a, 2005b) ou encore plus récemment en matière d'e-commerce (Boschma & Weltevreden, 2007 ; Farag *et al.*, 2006), les phénomènes apparaissent dans les régions les plus urbanisées, avant de gagner les espaces plus périphériques.

Le concept de diffusion spatiale d'une innovation doit être adapté à ce travail, car c'est un point de vente qui fait l'objet de la diffusion et non un produit. Il s'agit moins d'une problématique de diffusion de l'information que d'une question de coût et de stratégie commerciale. Le déploiement d'un réseau de magasins n'est pas un phénomène qui se diffuse de manière autonome dans l'espace puisqu'il relève d'un support de propagation (Brown, 1981). Il s'agit d'un processus « centralisé » car le phénomène se propage sous le contrôle d'un organisme ou par l'intermédiaire d'une politique d'accompagnement (diffusion des établissements gérés par un siège social, systèmes de franchise...). Cet intermédiaire décide des modalités de la diffusion. La prise en compte de points de vente pose toutefois des difficultés liées aux tailles très disparates des réseaux à comparer ainsi qu'à leur capacité d'attraction des clients. L'implantation d'un magasin est liée à un marché propre défini par une zone de chalandise qui ne permet pas de réduire cette implantation à un point. Le recours à un front de propagation n'est donc pas aussi simple. La taille de la zone de chalandise de chaque concept définit une distance minimum entre deux implantations afin de réduire les effets de « cannibalisation ».

Les gestionnaires de l'enseigne sont influencés par une série d'éléments tels que les études de marchés, leur connaissance du marché, des émetteurs d'informations sur les opportunités foncières au sein des polarités potentielles... Il s'agira donc de rechercher si les caractéristiques des enseignes engendrent des comportements de localisation de leur réseau générateurs de nouvelles disparités ou, au contraire, d'uniformité dans les localisations. Le phénomène de diffusion sera dans ce cas plutôt abordé à une échelle macro où les comportements individuels (l'implantation d'un seul magasin) tendent à s'effacer au profit des structures spatiales, en réseau. Il est ainsi plus opportun de recourir à des méthodes de description globale des états successifs des réseaux plutôt que l'étude des implantations isolées.

Le processus de diffusion spatiale doit théoriquement pouvoir compter sur des récepteurs potentiels. Dans le cas de points de vente, la diffusion concerne des entités territoriales, emplacements localisés dans des nœuds commerciaux eux-mêmes pouvant être identifiés par code postal puis par commune et par ville.

L'Atlas de France consacré aux services (Saint-Julien, 1999) illustre le phénomène de diffusion des premiers hard-discounters. L'analyse montre que les *hard-dis-*

*counters* venant d'Allemagne adoptent surtout un comportement dit « par contagion ». Les différents acteurs de ce nouveau type de commerce s'installent sur des zones vierges évitant dans un premier temps la concurrence directe. On constate ainsi que le déploiement d'une telle enseigne est influencé par le lieu d'implantation de son premier magasin ainsi que par l'ancrage territorial des enseignes concurrentes et de leurs modes de déploiement spécifiques.

## B. Stratégie spatiale des distributeurs

Les stratégies de localisation du commerce de détail se réfèrent selon certains auteurs à la théorie de la diffusion (Laulajainen, 1987 ; Vlassenbroeck, 1975, 1987 et 1997 ; Davidson *et al.*, 1988 ; De Palma *et al.*, 1991 ; Morcello, 1999) mais ces stratégies de localisation mises en place pour couvrir le territoire par un réseau de points de vente sont souvent décrites *a posteriori* sans vérifier s'il s'agissait de véritables démarches stratégiques de la part des gestionnaires des enseignes. La littérature offre des modèles de ces stratégies fin des années quatre-vingt et début des années nonante. L'étude la plus proche de la problématique développée dans cet article concerne l'analyse de 56 histoires spatiales de firmes multi-établissements depuis les stations-services jusqu'au fast-food en passant par les traditionnels alimentaires et cinq enseignes de vêtements (Laulajainen, 1987).

Pour Morcello (1999), les secteurs fortement dépendants de leur chaîne logistique sont plutôt concernés par la contagion. De Palma *et al.* (1991) distinguent aussi la diffusion de proche en proche et la diffusion en fonction de la hiérarchie de voisinage. Lorsque l'espace n'est pas homogène mais hiérarchisé, ce dernier perturbe la diffusion de proche en proche. Laulajainen (1988) insistera aussi sur la capacité de certaines chaînes à gérer leurs réseaux et à intégrer l'acquisition de réseaux existants afin de maintenir ou d'augmenter une couverture spatiale du marché et minimiser les coûts d'exploitation.

Mason et Mayer (1990) spécifient trois stratégies de localisation : la domination régionale, la saturation du marché et la concentration sur les petites villes mais ces auteurs ne montrent pas comment les localisations ont été décidées comme le soulignent Cliquet et Josselin (2002, p. 60).

Trois stratégies spatiales ont été décrites par Brown (1992, p. 171). Elles sont notamment basées sur les travaux de Laulajainen (1987) et proposent des modes de localisation comme l'évitement, l'imitation et la prédation. L'évitement (*avoidance*) consiste à s'installer loin de la concurrence. L'imitation ou l'assortiment (*matching*) prône la recherche d'une position proche des concurrents. Laulajainen (1990) identifie ce type de stratégie comme caractéristique des oligopoles matures. La prédation (*predation*) vise à s'installer à proximité

d'un concurrent et à pratiquer une guerre des prix, en acquérant les sites disponibles proches des concurrents. Enfin, Brown (1992, p. 171) ajoute une stratégie de « complémentarité » ou de « parasite » qui consiste à se localiser à proximité d'un commerce qui n'est pas du même secteur pour profiter simplement de son attraction. Mais cette stratégie ne relève pas selon lui d'une réflexion spatiale puisqu'elle est basée sur une opportunité. Toutes ces stratégies peuvent être appliquées simultanément ou successivement. La vitesse d'implantation des points de vente est un élément déterminant.

Plus récemment, en Belgique, sur la base de la distribution spatiale de 94 enseignes commerciales, Grimmeau et Wayens (2000) ont établi une classification des lieux en déterminant quatre types de codes postaux (CP) et cinq types d'enseignes. Les codes postaux se répartissent entre :

- les meilleures localisations (18 CP) parmi les plus recherchées par les enseignes et les plus chères ;
- les localisations moyennes regroupant les quartiers non centraux des grandes villes et les villes secondaires (plus Liège et Gand) ;
- les localisations banales, où dominent des enseignes dites ubiquistes ;
- les parcs commerciaux, localisés en périphérie ;

Les enseignes se différencient selon leur caractère : exigeantes ; urbaines ; ubiquistes ; périphériques ; indifférentes. Les quatre premiers types d'enseignes sont majoritaires dans chacun des quatre types de localisation déterminés plus haut, sauf pour les enseignes indifférentes qui constituent le dernier type car elles ne sont pas surreprésentées dans un type de localisation particulier. Cette étude empirique a déjà permis d'avancer des hypothèses explicatives suivantes :

- les enseignes provenant des pays voisins privilégient les régions proches culturellement, les néerlandaises en Flandre et les françaises en Région wallonne ;
- certains réseaux sont liés à l'origine du chef d'entreprise ;
- le passage vers l'autre région implique des changements organisationnels.

Une dernière sous-stratégie spatiale, appelée l'effet de grappe, est aujourd'hui pratiquée par certaines chaînes intégrées de magasins de vêtements qui considèrent qu'il est avantageux pour elles d'implanter plusieurs points de vente identiques (même enseigne, même assortiment) le long d'une même artère commerciale. Elles ouvrent parfois jusqu'à quatre magasins dans la même rue pour être certaines de capter la clientèle de passage (Cliquet, 2006, p. 225 ; Nicholson & Vanheems, 1998 ; Filser *et al.*, 2001, p. 84).

Enfin, une tendance apparaît pour les groupes de commerce de détail à diversifier leurs formats de vente. La stratégie de conquête de poches de marché identifiées

s'effectue alors soit en termes de localisation, soit sous forme de clientèles cibles (Moati, 2001, pp. 211-212). Dans le premier cas, ces nouvelles localisations concernent des zones de chalandise moins denses qui étaient négligées auparavant, instituant une nouvelle segmentation spatiale. Les contraintes et les opportunités de ces « seconds marchés » nécessitent souvent une adaptation des concepts.

### III. DÉMARCHE MÉTHODOLOGIQUE

#### A. Données spatio-temporelles

##### 1. Modalités de construction de la banque de données

L'analyse se base sur les données de 57 enseignes appartenant à 37 firmes possédant au moins 10 points de vente. La banque de données comporte un total de 1 677 points de vente. La sélection des enseignes est basée sur un répertoire des enseignes actives dans le sous-secteur du vêtement en Belgique, estimé exhaustif par le milieu professionnel (RetailGids 2006-2007, Retail Update Magazine, Editing Media Group, Beveren). Ce guide recense dans le domaine du vêtement 89 enseignes (65 firmes) de plus de 10 points de vente. Les données nécessaires à l'étude ont été obtenues directement auprès des firmes, souvent lors d'une rencontre avec le directeur ou responsable expansion de la firme en Belgique (27 firmes) ou grâce à un répertoire fédéral comprenant les années d'implantations des points de vente.

##### 2. Représentativité de la banque de données au sein du sous-secteur

La banque de données Belfirst regroupant les comptes annuels des sociétés déposés à la Banque Nationale permet d'obtenir une image de la représentativité des firmes utilisées dans la recherche par rapport au leader du secteur. Une requête permet d'extraire les sociétés par sous-secteur (dans notre cas le code NACE 5242 : commerce de détail d'habillement). Nonobstant certaines précautions à prendre en compte relative au mode d'identification des secteurs d'activités des firmes, à la forme juridique des firmes comprises dans la banque de données et enfin au type de schéma adopté lors du dépôt des comptes annuels, les 100 premières firmes du secteur peuvent être identifiées sur base de leur chiffre d'affaires.

Le tableau 1 illustre l'importance des cinquante premières firmes par rapport aux cinquante suivantes puisque les premières représentent entre 86 à 89 % pour les quatre variables sélectionnées : ventes et prestations, effectif total, chiffre d'affaires ou valeur ajoutée ; il indique surtout les taux de représentativité des firmes de notre banque de données au sein des cinquante premières firmes pour les quatre indicateurs présentés entre 71 et 76 %.

**Tableau 1.** Poids des firmes étudiées dans le top 50 et le 100 de leur secteur

	Ventes et prestations kEUR 2006	Effectif moyen du personnel 2006	Chiffre d'affaires kEUR 2006	Valeur ajoutée kEUR 2006
Top 50	1 858 351	8 831	1 848 994	496 261
Top 100	2 138 268	10 128	2 159 029	558 909
Top 50 / Top 100 (%)	0,87	0,87	0,86	0,89
<hr/>				
Firmes du Top 50 étudiées : 24	1 318 104	6 574	1 308 078	375 399
Part du total du Top 50	0,71	0,74	0,71	0,76
Firmes du Top 100 étudiées : 31	1 367 009	6 849	1 355 303	384 882
Part du total du Top 100 (%)	0,64	0,68	0,63	0,69

Source : Banque de donnée Belfirst, mars 2008 (n.d. = no data).

Au final, l'échantillon des 53 enseignes qui compose la banque de données destinée à l'analyse statistique est représentatif pour au moins trois raisons :

- en nombre absolu, nous disposons d'informations utiles pour 37 firmes sur 65 (soit 57 réseaux sur 89) et ces proportions augmentent avec la taille des réseaux ;
- qualitativement, les données relatives aux leaders du secteur se retrouvent dans la banque de données ;
- en nombre relatif, compte tenu des efforts réalisés pour obtenir ces informations (constitution de la liste des enseignes, appels et relances téléphoniques, déplacement et interview, remise au net des notes : cela a pris en moyenne deux jours par firme), nous pensons avoir obtenu un « échantillon raisonné » qui permet de prendre en compte les modes de déploiement de ces firmes.

### 3. Démarche générale

Les différentes variables vont être analysées successivement afin d'en comprendre la portée et d'en dégager des variables exploitables et comparables sous formes de caractères codés en binaire. Ceux-ci alimenteront, dans la seconde phase, une analyse factorielle dont les résultats permettront de déterminer les interactions entre les facteurs ainsi qu'une classification des enseignes. Deux

principaux résultats émaneront de ces deux analyses factorielles : une typologie de distribution de réseaux et une classification des modes de déploiement. Leur confrontation permettra d'établir les premiers résultats concernant notre hypothèse : des réseaux présentant un même type de réseau actuel peuvent émaner de modes de déploiement différents.

### B. Indicateurs de répartition et de distribution d'un réseau de points de vente

La première analyse factorielle est basée sur une série d'indicateurs relatifs à la répartition et la distribution d'un réseau de points de vente.

#### 1. Taille du réseau

Le nombre de points de vente se substitue ici à la variable de densité puisque nous considérons la Belgique comme un marché unique de référence. La distribution du nombre de points de vente des enseignes est exponentielle. Il n'existe pas, dans l'échantillon, de firme possédant entre 30 et 45 points de vente. En vue de l'analyse factorielle, les réseaux ont été classés en quatre catégories (Tableau 2).

**Tableau 2.** Taille des réseaux de points de vente étudiés

Enseignes	Nb PV	Enseignes	Nb PV	Enseignes	Nb PV	Enseignes	Nb PV
X-Line	5	Naf Naf	10	1.2.3.	19	Cassis	45
EDC	5	Essentiel	10	Bruphil's	19	Charles Vögele	45
Marina Rinaldi	6	Bruno Antognini	11	Mango	19	H&M	45
Jennyfer	7	Bellerose	11	Massimo Dutti	19	Etam	47
Jack & Jones	8	Caroline Biss	11	S. Oliver	20	Damart	48
Bershka	8	Max Mara	11	Etam Lingerie	22	Promofashion	55
Hampton Bays	8	Tiffany's	11	Zara	23	Trafic	58
Chine	9	Claudia Strater	12	Cactus	24	M&S Mode	63
Xandres	9	Ulla Popken	12	Vero Moda	24	Esprit	66
Sous total	65	Manoukian	13	Coolcat	26	Wibra	67
		Olivier Strelli	14	Cricket & Co	26	e5Mode	72
		Mer Du Nord	15	Paprika	26	Hunkermoller	75
		Rue Blanche	16	Springfield	27	JBC	93
		Women' secret	17	Celio	28	C&A	101
		Sous total	250	Mayerline	30	Zeeman	196
				Sous total	276	Sous total	1076

**Total : 1667**

Source : Interviews personnelles 2007 ; Banque Carrefour des Entreprises 2007 ; SPF Economie, 2006.

Parmi les enseignes de moins de dix points de vente, seul *Xandres* (9) est une enseigne principale d'un groupe (*Andres*). Ce dernier compte également les enseignes *Hampton Bays* (8) et *Xline* (5). Les autres enseignes de moins de dix magasins font toutes partie d'une firme multi-enseignes.

## 2. Types de localisation des points de vente

La caractérisation des réseaux de points de vente doit avant tout être basée sur les spécificités spatiales des emplacements de ces points de vente. À cette fin, plusieurs pistes sont suivies comme l'implication du réseau dans les huit principaux centres commerciaux du pays de plus de 30 000 m<sup>2</sup> de surface de vente nette (jusqu'à 57 000 m<sup>2</sup>), l'environnement concurrentiel des points de vente et leur présence ou absence dans certaines villes-clés.

### a. Principaux centres commerciaux

Au-delà de la hiérarchie urbaine qui occupe une place centrale dans l'étude du commerce de détail, les nouvelles polarités commerciales créées constituent des éléments spatiaux très structurants dont les plus caractéristiques sont les centres commerciaux ; pour certains types d'enseignes, ceux-ci revêtent un caractère incontournable qui en fait un indicateur précieux pour distinguer les enseignes entre elles. Pour mettre en évidence ces choix de localisation particuliers, nous avons privilégié l'étude des huit principaux centres commerciaux du pays de plus de 30 000 m<sup>2</sup> de surface de vente nette.

### b. Environnement concurrentiel des points de vente

L'objectif est d'élaborer une mesure du niveau concurrentiel de chaque implantation. Les données concernent les réseaux d'aujourd'hui mais nous verrons ultérieurement (au § C.1.e.) qu'il est également possible d'intégrer le niveau concurrentiel au moment de l'implantation. Les données étant spatialisées à l'échelle des codes postaux, il n'existe pas de source de données permettant de prendre en compte la concurrence de manière exhaustive. Les 258 codes postaux (CP) concernés par les implantations des enseignes étudiées ont été subdivisés sur base des sauts dans la distribution du nombre de points de vente présents. Il en résulte six catégories.

Certains caractères apparus non discriminants lors d'une première analyse factorielle n'ont pas été repris. Par exemple, un caractère correspondant à une faible part de points de vente au sein des lieux qui comptent entre 5 et 10 points de vente au total s'est avéré inutile, c'est-à-dire que le positionnement de ce caractère dans l'espace factoriel était proche de la moyenne de l'ensemble des points de vente. Par contre, l'absence de point de vente dans ce type de lieux était discriminante.

### c. Absence au sein de pôles particuliers

Une implantation à Bruxelles n'est pas envisageable pour toutes les enseignes étudiées compte tenu du coût d'un tel emplacement. La présence à Bruxelles est ainsi

un élément discriminant en matière de différenciation de réseaux de points de vente.

Par ailleurs, il s'avère, au vu des ellipses de dispersion réalisées pour chaque réseau (voir ci-après 4), que certaines enseignes ont un comportement atypique en s'implantant à Knokke. C'est le cas de certaines enseignes internationales de luxe ou d'enseignes nationales haut de gamme. La présence ou l'absence de magasins à 8300 Knokke (26/53) peut donc être discriminant, lorsque cette présence est couplée à leur présence à 1050 Ixelles (Avenue Louise). Parmi les 26 enseignes présentes à Knokke, 15 enseignes sont concernées par cette double implantation.

### d. Redondance de points de vente au sein d'un même code postal

Sur les 53 réseaux étudiés, 20 ne présentent aucune redondance et 24 ont dédoublé au moins une fois leurs magasins au sein d'un code postal. Pour l'analyse factorielle, nous avons retenu un caractère qui indique la redondance de points de vente au sein d'au moins un code postal.

## 3. Hiérarchie urbaine

### a. Niveau d'équipement des communes d'implantation

Pour l'étude des réseaux actuels, les données relatives au niveau d'équipement des communes d'implantation des points de vente (Source : E. Van Hecke, 1998) sont utilisées pour caractériser un niveau moyen du stock actuel de chaque réseau. Ces données permettent une modélisation qui rend compte de la diffusion hiérarchique éventuelle des enseignes. Le modèle se calque sur le niveau d'équipement des lieux (communes) d'implantation de chaque magasin. La moyenne cumulée de ces niveaux d'équipement décrit un profil ascendant, descendant ou indéfini au sein de la hiérarchie urbaine. Cet indice d'équipement varie de 34,07 pour la commune d'Anvers à 0,03 pour la commune de Herstappe. La moyenne des 589 communes belges est de 1,70. Les points de vente de notre banque de données se retrouvent dans des communes qui présentent un indice moyen de 10,70, cet indice variant de 4,02 (*Promofashion*) à 20,48 (*Bershka*). Pour l'analyse factorielle finale, quatre classes ont été individualisées sur la base des sauts observés dans la distribution.

### b. Typologie des communes d'implantation au sein des régions urbaines et des villes hors agglomérations

Les points de vente de chaque enseigne ont été classés en fonction de la commune d'implantation. Les communes sont divisées en cinq classes en fonction de leur appartenance à une des trois sous-zones d'une région urbaine : commune centrale, commune d'agglomération (correspondant au *continuum* bâti) et commune de banlieue, ou de leur statut de ville hors agglomérations. Les limites entre deux niveaux de présence ont été déterminées sur base des sauts dans la distribution.

#### **4. Dispersion du réseau de points de vente**

L'étude des réseaux actuels peut encore être traduite sur la base de leur forme synthétisée par une ellipse de dispersion. Les variables qui décrivent la forme d'une ellipse constituent des caractères pouvant être introduits dans l'analyse factorielle : longueur des grands et petits axes, rapport entre les petit et grand axes, orientation du grand axe. De plus, afin de replacer chaque réseau par rapport à une forme de référence, ces variables ont également été comparées avec celles d'une ellipse de dispersion et du centre de gravité de la population des communes belges. On pourrait ainsi faire l'hypothèse que les réseaux matures devraient présenter une ellipse de dispersion aux caractéristiques proches de celles de l'ellipse de dispersion de la population belge, ce qui traduirait leur très bonne adéquation avec la clientèle potentielle. Différents caractères ont ainsi été mis en évidence, déduits des variables décrites ci-dessus pour lesquelles des classes ont été établies sur base des sauts dans la distribution.

Certains réseaux montrent un comportement atypique en implantant un point de vente à Knokke ce qui déforme leur ellipse de dispersion. L'espace est alors discret (et non plus continu). Les variables utilisées permettent d'isoler ces comportements qui s'individualiseront dans l'analyse factorielle et font l'objet d'une prise en considération spécifique dans la suite de la recherche.

### **C. Indicateurs de déploiement spatial d'un réseau de points de vente**

L'analyse spatio-temporelle des réseaux de points de vente a été réalisée suivant deux grandes catégories de variables : celles liées à l'histoire des réseaux au sein du marché et celles liées aux modes de déploiement spécifiques en rapport avec la hiérarchie urbaine, les changements de positionnement au sein des régions urbaines et les variations de la dispersion des réseaux.

#### **1. Histoire du réseau**

Un réseau de points de vente possède une histoire au sein d'un marché qui le voit apparaître à un endroit et grandir par implantations successives jusqu'à aujourd'hui. La durée de vie et le lieu de la première implantation sont les éléments initiaux pris en compte pour caractériser le déploiement de chaque réseau. Il est aussi possible d'y adjoindre des éléments plus fins comme le départ depuis certaines villes spécifiques (Bruxelles, Anvers, Knokke) ou encore les régions de lancement de l'enseigne (flamande, bruxelloise, wallonne et combinées). Au cours du déploiement, les implantations prennent place dans un cadre concurrentiel qui varie selon les lieux. Pour en tenir compte, on a fixé un indice d'antécédence d'un magasin par rapport à ses concurrents dans un lieu déterminé. Jusqu'ici considéré comme un instant donné, le temps doit aussi être envisagé de manière plus dynamique, ce qui implique une réflexion sur les notions de vitesse. Pour

les calculer, le découpage du temps, question récurrente dans le travail, doit être débattu.

#### *a. Durée de vie*

La durée de vie est un élément essentiel pour caractériser le déploiement des réseaux de points de vente. Celle des enseignes étudiées est simplement apparentée à la différence entre l'année d'implantation du premier point de vente et l'année pour laquelle nous avons pu obtenir les données.

#### *b. Positionnement de la première implantation d'une enseigne par rapport au centre du marché*

L'élément de référence en matière de centre du marché a été choisi sur la base de la dispersion de la population belge par commune. L'éloignement du premier point de vente d'une enseigne a été mesuré à partir du centre de gravité de cette population. Ce centre du marché potentiel se trouve à cinq kilomètres à l'est du centroïde du code postal pour 1000 Bruxelles. Si la première année d'implantation comporte plusieurs points de vente, le centre de gravité de ces lieux constitue le point de référence pour la mesure de la variable.

#### *c. Villes spécifiques de départ du déploiement*

Nous avons déjà montré l'importance de la présence ou de l'absence de magasins au sein de lieux spécifiques. C'est aussi le cas en ce qui concerne le choix des lieux pour débiter la conquête du marché. Quatre codes postaux présentant des intérêts divers pour les réseaux étudiés ont été retenus : les deux premiers se trouvent à Bruxelles au centre du marché ; il s'agit, d'une part, de *Bruxelles* plutôt dédié à une clientèle de masse (*mass market*) et de *Ixelles*, en partie *mass market* chaussée d'Ixelles mais également plus haut de gamme, avenue Louise. Identifiée comme la ville du design et de la mode, *Anvers* est un lieu incontournable pour asseoir son enseigne. Également incontournable pour les enseignes haut de gamme, *Knokke* est parfois choisi comme première implantation pour certaines enseignes très préoccupées par leur image comme pour toute enseigne d'un niveau de gamme élevé. Pour pouvoir prendre en compte un effet probable de retard d'une implantation à cause d'opportunités foncières (en quelque sorte, un temps de réponse du marché immobilier), nous avons opté pour la prise en compte des trois premières implantations de chaque réseau afin de vérifier le choix des quatre lieux spécifiques étudiés.

#### *d. Région de départ du déploiement*

Les enseignes internationales peuvent être tentées de commencer leur conquête en s'installant dans plusieurs villes belges, en les choisissant sur la base de leur potentiel théorique de clientèle, sans nécessairement tenir compte de certaines spécificités du pays comme l'existence de régions et de communautés. *A contrario*, des enseignes nationales ont peut-être lancé leurs pre-

miers magasins dans un environnement connu avant de s'étendre vers d'autres zones. Pour tester cette hypothèse et notamment le rôle de la frontière linguistique, nous introduirons la région des cinq premières implantations afin d'identifier des comportements régionaux.

#### e. Antécédence

L'objectif de cet indicateur est de tenir compte du niveau de concurrence d'un lieu au moment de l'implantation d'un magasin d'une enseigne particulière. Pour chaque implantation de magasin est calculé un taux d'antécédence variant de 0 à 1 et basé sur la place qu'occupe le magasin dans l'ordre d'arrivée des magasins présents aujourd'hui au sein d'un code postal. Ce taux moyen étant cependant fortement dépendant de l'âge de l'enseigne, il est relativisé par l'âge de l'enseigne pour obtenir un indice d'antécédence. Au final, sur la base des sauts observés dans la distribution des indices d'antécédence, 12 enseignes sont cataloguées avec un indice élevé et 18 enseignes avec un indice faible. Ce critère sera introduit dans l'analyse factorielle finale.

#### f. Vitesses

Les notions de vitesse sont incontournables dans cette analyse. La première approche consiste simplement à reprendre le nombre de points de vente total par rapport à la durée de vie de l'enseigne. Mais des vitesses plus spécifiques peuvent être calculées en relation avec le début et la fin du déploiement.

##### 1. Vitesses moyennes

La vitesse moyenne de chaque réseau, correspondant au rapport entre le nombre de magasins de l'enseigne et le nombre d'années utilisées pour les mettre en place depuis la première implantation jusqu'à aujourd'hui.

##### 2. Vitesses spécifiques

Pour calculer des vitesses spécifiques, le découpage du temps doit être pensé en conséquence. Cette question récurrente dans le travail n'est pas simple puisque plusieurs variables peuvent être utilisées. La durée de vie peut être standardisée ou non. Les déploiements peuvent être considérés au départ de tranches d'années (5 ou 10...) ou par tranches de nombre de magasins (5 ou 10...). Ces découpages peuvent être relatifs en prenant, par exemple, la moitié de la durée de vie ou 50 % des magasins. Nous avons dans un premier temps testé tous les types de calculs de vitesse. Il s'est avéré que les tranches de dix ans et de dix magasins étaient plus opérationnelles compte tenu de la variabilité des tailles et des durées de vie des réseaux et de l'obligation de disposer d'une base commune pour les comparer dans l'optique de les coder en binaire et les introduire dans l'analyse factorielle finale. Les vitesses neutres (intermédiaires) ne seront pas retenues dans l'analyse factorielle. Elles ont été testées mais n'apportent pas d'information discriminante.

#### 2. Déploiement

Au-delà de l'histoire des réseaux, les spécificités géographiques des lieux d'implantation et les formes

de dispersion des réseaux sont également intégrées à l'analyse. Selon les théories de la diffusion spatiale, deux grands modes de diffusion constituent des cas observés qu'il s'agit de combiner : la diffusion hiérarchique et la diffusion par contagion. Pour répondre à la première, les niveaux d'équipement des communes d'implantation renseignent sur son caractère ascendant ou descendant. De même, la typologie des communes urbaines de Belgique permettra de connaître les évolutions au sein des régions urbaines et des villes hors agglomérations. Par contre, la diffusion par contagion est investiguée en analysant les variations de forme et de positionnement des ellipses de dispersion de chaque réseau.

#### a. Évolution des niveaux moyens d'équipements des communes d'implantation

Les données relatives au niveau d'équipement des communes d'implantation des points de vente (Van Hecke, 1998) sont également utilisées pour caractériser un niveau moyen du stock actuel de chaque réseau. Un modèle a été spécifiquement construit pour permettre de décrire l'évolution d'un réseau en ce qui concerne les niveaux moyens d'équipement des communes d'implantation. Calculée de manière cumulée sur le stock de magasins, une diminution de la moyenne peut être le signe que l'enseigne choisit des communes de moins en moins équipées au fur et à mesure de son implication dans le marché belge, ce qui laisse supposer une diffusion hiérarchique descendante. *A contrario*, si la moyenne augmente, il s'agira d'une diffusion hiérarchique plutôt ascendante. Pour caractériser ces mouvements, le modèle, résumé à une droite, propose de retenir comme première variable le niveau d'équipement moyen d'aujourd'hui (paramètre B) qui indique à quelle valeur la droite du modèle coupe l'axe des ordonnées. Remarquons que cette origine n'est autre que le niveau d'équipement moyen du réseau en fin de déploiement, soit un caractère utilisé pour la détermination des types de réseaux dans leur forme actuelle. Il ne sera donc pas réintégré dans l'analyse factorielle liée au mode de déploiement.

Par contre, l'origine étant connue, la pente de la droite (paramètre M) est un indicateur pertinent puisqu'elle donne le caractère descendant ou ascendant du modèle. Un troisième paramètre s'avère également pertinent. Il s'agit du  $R^2$  donnant une indication sur la « significativité » du modèle pour un réseau donné. Un  $R^2$  inférieur à 0,5 est considéré comme non représentatif, ce qui est un indice intéressant puisqu'il indique que les réseaux concernés n'entrent pas dans une logique de diffusion hiérarchique. Parallèlement, rappelons que la durée de vie, standardisée dans ce modèle, sera introduite dans l'analyse factorielle finale.

#### b. Mouvement au sein des régions urbaines

De manière similaire à l'étude des points de vente selon les régions urbaines de Belgique, la banque de

données regroupant 1 667 points de vente est étudiée en différenciant les magasins selon le type de communes dans lesquelles ils sont implantés (communes centrales d'une région urbaine, les communes d'agglomération, les communes de banlieue, les villes hors agglomérations, les autres communes ne rentrant pas dans ces quatre premières catégories). Pour chaque réseau, sont comparés le nombre de magasins établis aujourd'hui et celui qui correspond aux magasins de la première moitié de vie des enseignes. De manière générale, ce sont les villes hors agglomérations qui gagnent en importance au détriment des communes centrales et des communes de banlieue. Les régions urbaines enregistrent globalement une diminution relative entre les premières moitiés de vie des enseignes étudiées et leur situation actuelle. Ce phénomène, déjà décrit dans la littérature (par exemple Mérenne-Schoumaker, 1998 a et b ; Van Hecke & Mérenne-Schoumaker, 2000) pour l'ensemble du commerce de détail, est ici observé.

### c. Évolution de la dispersion des réseaux

Pour chaque seuil observé dans la courbe d'évolution du nombre de magasins d'une enseigne, une ellipse de dispersion a été construite. Les durées de vie et les seuils observés étant propres à chaque réseau. Seules les ellipses d'un même réseau peuvent dès lors être comparées entre elles. Une analyse synoptique de l'évolution des ellipses de dispersion de chaque réseau est ainsi proposée.

Quatre tendances ont été identifiées. Elles ne sont pas exclusives car elles peuvent se succéder pour un même réseau. Pour faciliter la compréhension, quatre exemples de cartes reprenant les ellipses de grands réseaux illustrent le propos.

#### 1. Stabilité des ellipses réalisées en fin de déploiement

Quelques 25 réseaux ont montré que leurs dernières ellipses possédaient des formes très semblables. La couverture du réseau est donc restée identique, ce qui ne signifie pas pour autant que les implantations se sont arrêtées. Par exemple, l'enseigne *C&A* (Figure 1a) montre des ellipses semblables alors qu'elle est passée d'une trentaine de magasins à une centaine.

#### 2. Glissement des ellipses

Certains réseaux ont opéré un glissement de leur couverture spatiale. Nous en avons dénombré quatorze dont quatre sont aussi repris dans la catégorie des enseignes qui présentent une stabilité de leur couverture spatiale en fin de déploiement. C'est le cas par exemple de *Promofashion* (Figure 1b).

#### 3. Départ régional

Cette caractéristique est fortement corrélée à la précédente puisque sur les huit réseaux identifiés, six ont également ce caractère. Il s'agit de réseaux qui présentent des ellipses décentrées par rapport à l'ellipse réalisée sur base de la population. Les exemples de *Trafic* (Figure

1c) et de *Promofashion* (Figure 1b) illustrent ce type d'arrivée sur le marché.

#### 4. Augmentation de la taille des ellipses au début du déploiement

D'autres réseaux montrent des ellipses qui augmentent de taille au début de leur déploiement. Parmi les onze réseaux concernés, six sont repris également dans la première catégorie, les deux phénomènes se succédant. L'exemple de *Hunkemöller* (Figure 1d) est caractéristique, contrairement à *C&A* (Figure 1a) qui s'est positionnée de suite avec une ellipse traduisant une large couverture du marché.

Les quatre phénomènes décrits sont intégrés dans l'analyse factorielle en reportant simplement le caractère codé en binaire.

## D. Analyses factorielles

Les deux types d'indicateurs, ceux concernant la situation actuelle des réseaux et ceux liés aux évolutions et donc aux modes de déploiement, sont codés en caractères booléens en vue d'être introduits chacun, au sein d'une analyse factorielle qui permettra de dégager une classification des 53 réseaux étudiés.

Les deux analyses factorielles fourniront respectivement des « types » de réseaux actuels et des « classes » de modes de déploiement. Les deux classifications étant construites à partir des mêmes individus, une comparaison sera alors envisagée en vue d'analyser les connexions entre les types de réseaux actuels et les classes de modes de déploiement afin de tester notre hypothèse.

L'analyse factorielle offre le précieux avantage de pouvoir être utilisée pour des données de statuts différents. Elle permet de représenter graphiquement les profils des réseaux (Figure 2) : un point représente l'association de caractères qui dépeint un réseau, la proximité de points indiquant la similarité des réseaux correspondants. Un point représente de la même façon (le tableau booléen étant symétrique) les profils des caractères de façon à visualiser les associations entre caractères. L'analyse factorielle opère ces deux projections graphiques dans le même espace et visualise ainsi les relations entre les réseaux et les caractères.

Le logiciel *Anaconda* (développé par Girardot du Pôle Intelligence territoriale de ThêMA, UMR6049, Université de Franche-Comté) calcule automatiquement la classification en segmentant plusieurs classes de réseaux en fonction des distances entre les réseaux, relatives à leurs profils de caractères. La classification est représentée dans l'espace factoriel pour visualiser les regroupements de réseaux et les associations des caractères propres à chaque classe.

L'analyse finale a déterminé par exemple cinq classes avec des proximités plus grandes entre les classes 2 et 3 et entre les classes 4 et 5 comme le montre l'arbre de

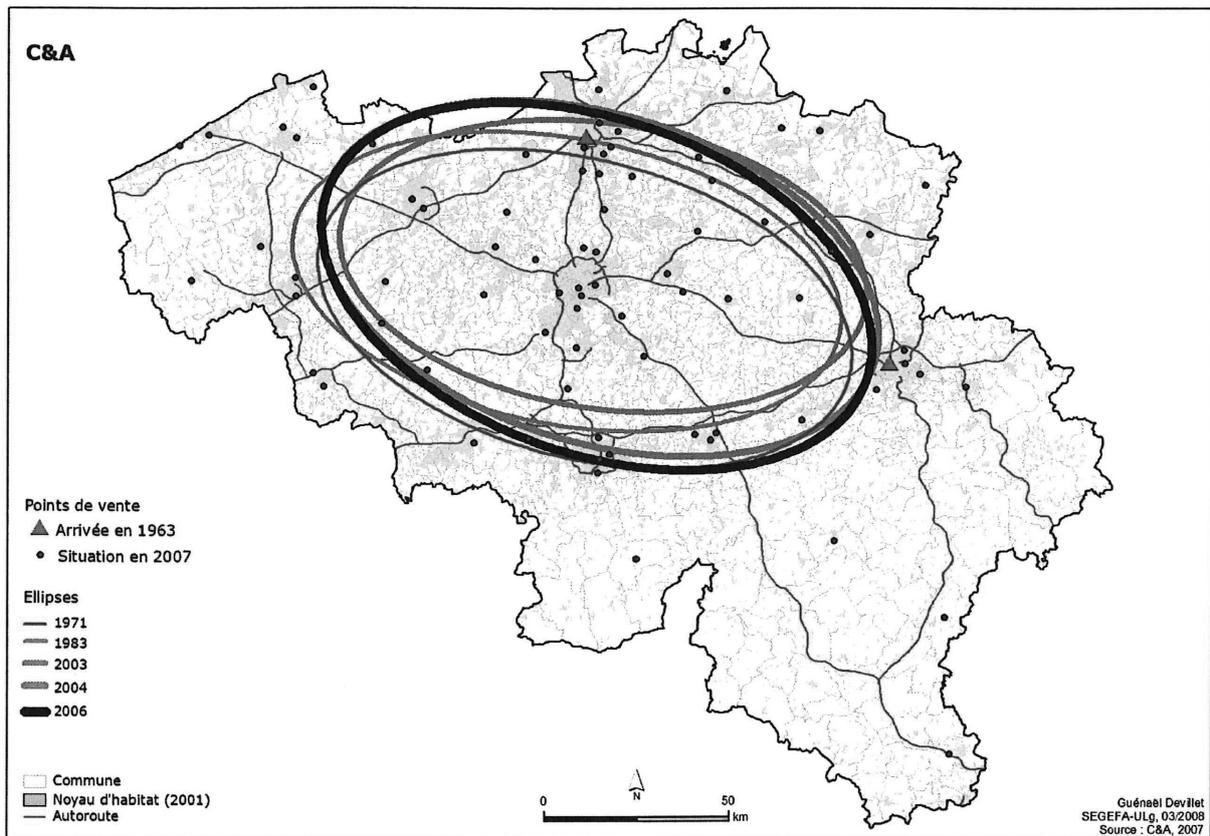


Figure 1a

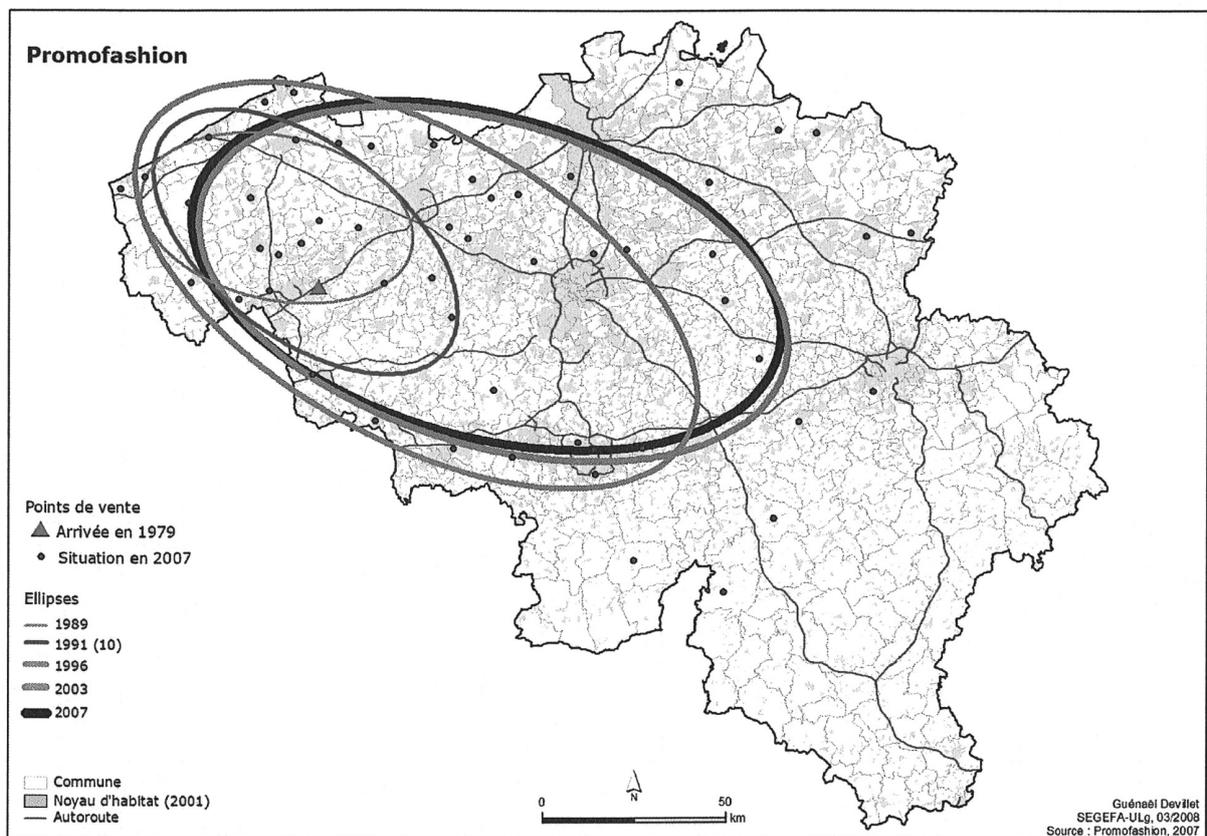


Figure 1b

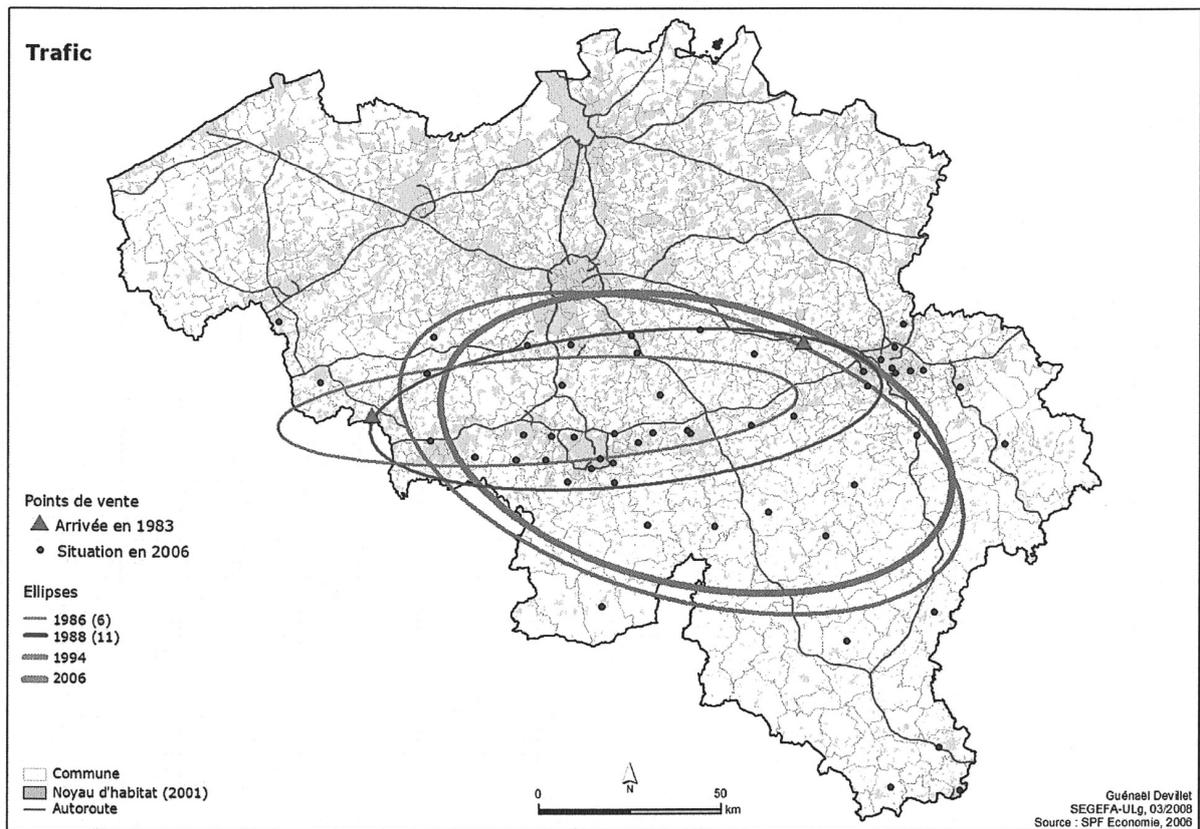


Figure 1c

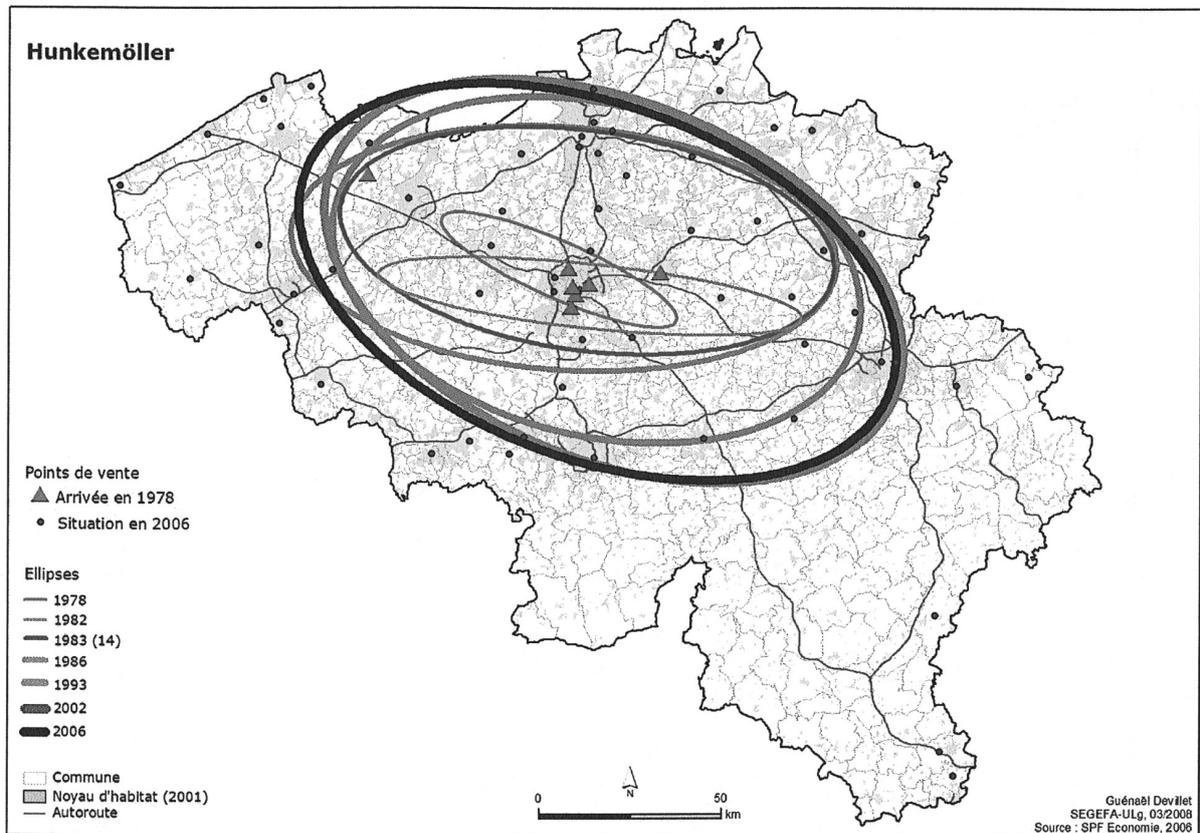


Figure 1d

Figure 1. Quatre exemples d'évolution des ellipses de grands réseaux

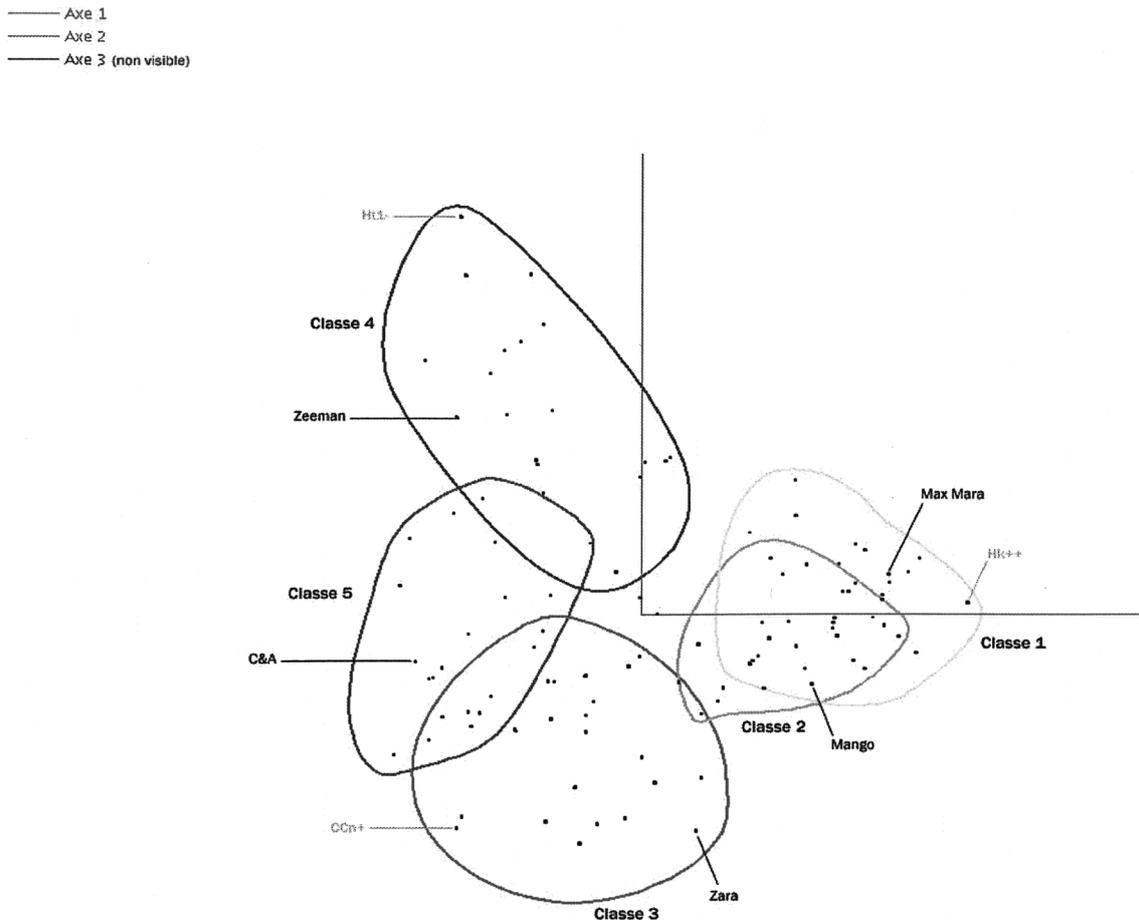


Figure 2. Types de réseaux actuels au sein de l'espace factoriel

classification fourni par le logiciel utilisé. La figure 2 présente le nuage de points dans l'espace factoriel avec la délimitation des cinq classes. Remarquons que cet espace en trois dimensions est ici représenté en deux dimensions ce qui occasionne le recoupement visuel de certains contours de classes.

Trois exemples de caractères et cinq exemples d'enseignes sont représentés sur cette figure 2. La classe 1 comprend par exemple l'enseigne *Max Mara* et le caractère « Hk+++ » qui indique un niveau moyen d'équipement des communes d'implantation très élevé. Les autres enseignes représentées sont *Mango* dans la classe 2, *Zara* dans la classe 3, *C&A* dans la classe 4 et *Zeeman* dans la classe 5. Dans cette dernière on aperçoit le caractère « Ht1- » qui correspond à une présence faible des enseignes au sein des communes centrales des régions urbaines. Notons enfin que la classe 3 comprend le caractère « CCn+ » qui indique une forte présence des enseignes de la classe dans les principaux centres commerciaux.

## IV. RÉSULTATS

### A. Typologie des réseaux actuels

Elle émane de la première analyse factorielle intégrant des caractères relatifs à la situation actuelle des réseaux (taille des réseaux, types de localisation des points de vente, hiérarchie urbaine, dispersion du réseau) et propose cinq types de réseaux classés selon le nombre de magasins au sein des réseaux.

1. Les petits réseaux des grandes villes du nord du pays sont absents des centres commerciaux et des banlieues. Ils sont pour la plupart belges, haut de gamme et pratiquent aussi le commerce de gros (*Essentiel*, *Mer du Nord*, *Xandres...* et *Max Mara*).
2. Les petits réseaux des grandes villes belges et présents dans quelques centres commerciaux sont d'une toute autre nature. Ils appartiennent à des firmes plus internationales (*Mango*, *Bershka*).
3. Les réseaux moyens présents dans les centres-villes et les centres commerciaux constituent le troisième type.

Ils sont peu présents dans les villes hors agglomération. Ce sont les réseaux qui occupent les implantations aux loyers les plus élevés. Ce sont ceux des firmes internationales comme *Zara, H&M, Springfield* qui ont marqué le paysage du commerce de détail à partir des années 90.

4. Les grands réseaux périphériques sont belges ou hollandais. Ils s'installent préférentiellement dans des communes périphériques au faible niveau d'équipement et de concurrence. Les centres des grandes villes sont très peu touchés alors que nombre de petites villes les accueillent (*JBC, Promofashion, Zeeman*).

5. Enfin, les grands réseaux urbains ubiquistes occupent tous les types de villes depuis les plus grandes jusqu'aux villes hors agglomération (*C&A, Esprit*).

### B. Modes de déploiement des réseaux en Belgique

La recherche a également permis de dégager des modes de déploiement spécifiques aux réseaux étudiés en Belgique. Les modes de déploiement sont les trajectoires spatiales empruntées par les réseaux depuis leur première implantation jusqu'à leur situation actuelle. La deuxième analyse factorielle a dégagé six classes qui montrent un comportement particulier en lien avec la théorie de la diffusion spatiale, soit hiérarchique pour cinq classes, soit par contagion pour une classe. Les schémas de la figure 3 illustrent ces modes.

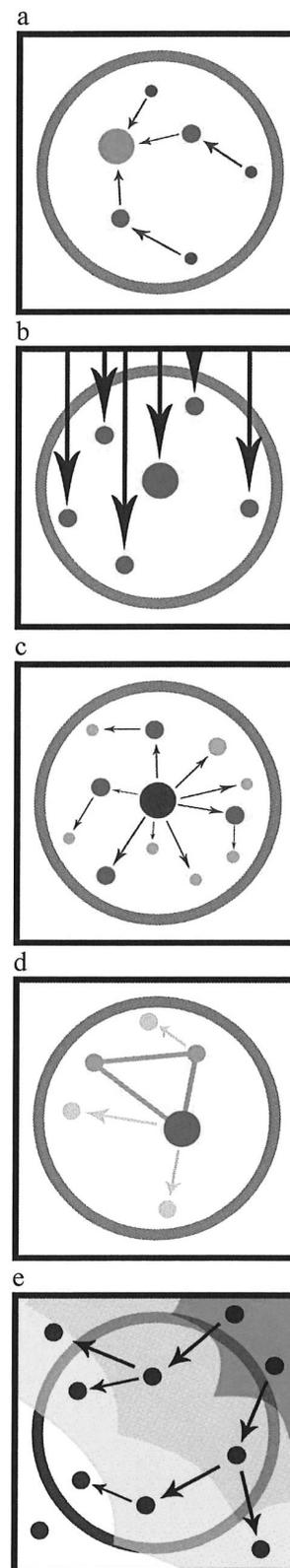
1. La *diffusion hiérarchique ascendante* (Figure 3a) est pratiquée par six réseaux. Elle est basée sur le système urbain mais les firmes s'implantent au sein de polarités moins importantes au début de leur conquête spatiale pour ensuite poursuivre leur déploiement dans les lieux les plus centraux du marché.

2. La deuxième classe, qui contient six enseignes, ne montre pas de caractères réellement discriminants et est considérée comme résiduelle. Sa proximité avec sa classe voisine selon l'arbre de classification indique qu'elle possède plutôt un profil hiérarchique. Elle a été dénommée « *diffusion non spécifique* ».

3. Le *déploiement national hiérarchique constant* (Figure 3b) concerne les polarités importantes du marché mais sans que les rangs de ces lieux centraux n'interviennent dans l'ordre des choix de localisation. Les dix firmes qui pratiquent ce mode de déploiement s'implantent directement dans toutes les régions belges et considèrent le marché national globalement mais en s'assurant d'une implantation rapide sur Bruxelles.

4. La *diffusion hiérarchique descendante* (Figure 3c) est pratiquée par douze réseaux qui commencent leur conquête du marché par les villes principales et localisent ensuite de nouveaux points de vente dans des villes de moindre importance ou des centres commerciaux localisés dans des lieux plus périphériques ou moins équipés.

5. Un *déploiement particulier* (Figure 3d) s'est individualisé pour douze réseaux. Ils ancrent leur conquête du marché à partir de trois polarités qui représentent le



**Figure 3.** Schématisation des modes de déploiement des réseaux

Auteur : G. Devillet ; Graphisme : C. Breuer, ULg.

triangle de la mode en Belgique : Bruxelles, Anvers et Knokke. Cette dernière ville induit un espace qui doit être considéré comme discret. Ce déploiement reste, pour la suite, très hiérarchique car il est très sélectif dans les polarités d'implantation, ce qui est caractéristique des enseignes plus haut de gamme.

6. La *diffusion par contagion* (Figure 3e) concerne sept enseignes qui se sont développées initialement par saturation régionale. Elles ont ensuite procédé par contagion pour poursuivre la conquête du marché. Cette contagion est traduite par un déplacement de l'aire de marché du réseau de points de vente. Deux catégories de firmes procèdent par contagion : soit des firmes venant d'un pays limitrophe s'implantant à proximité de la frontière, soit des firmes locales qui ont d'abord développé leur réseau dans leur région d'origine. Notons que dans le cas de la contagion, théoriquement, un front de magasins devrait s'observer distinctement. Cependant empiriquement, nous constatons que ce front n'apparaît pas toujours nettement. La contagion dépend alors du déplacement du centre de gravité des points de vente depuis une région saturée vers le centre du marché.

### C. Comparaison des types de réseaux et de leur mode de déploiement

La situation actuelle des réseaux a été abordée de façon séparée de l'analyse des modes de déploiement pour éviter les interférences entre les variables et permettre de dégager l'effet dynamique des mises en place de réseaux. La vérification de la correspondance entre ces deux approches permet de répondre à notre hypothèse à savoir que deux réseaux peuvent avoir une distribution analogue aujourd'hui mais avec des trajectoires spatiales différentes pour y parvenir. Cette comparaison est effectuée sur la base du nombre d'enseignes. Nous analysons la présence de chaque enseigne au sein des deux typologies. La figure 4 reprend le nombre d'enseignes présentes dans chacune des typologies. Les liens entre les classes de chaque typologie sont matérialisés par des droites. Pour les liens les plus forts tracés en noir, le nombre d'enseignes en commun est indiqué ; les liens moins importants qui ne comprennent que deux enseignes ont été représentés en gris clair. Ils permettent de comprendre comment certaines classes se répartissent selon les types de réseaux.

Afin de faciliter la lecture de ce schéma, la numérotation des types de réseaux et des classes de déploiement est disposée différemment.

Deux couples s'individualisent par leurs interrelations bilatérales. Premièrement, le mode de *déploiement ciblé* (classe 6) opéré par des enseignes haut de gamme conduit, pour dix cas sur douze, à des réseaux centrés sur les grandes villes et totalement absents des centres commerciaux.

Les concepts de magasins haut de gamme qui comptent au moins dix points de vente en Belgique présentent une répartition actuelle et un mode de déploiement spécifiques. Leurs trajectoires sont souvent identiques : partant d'une activité de commerce de gros, ils s'installent comme *retailers* et développent un réseau basé sur l'image. Ils ont une représentation particulière du marché qu'ils appréhendent par le prisme du triangle de la mode belge (Bruxelles, Anvers et Knokke). Cette dernière d'un niveau d'équipement urbain peu élevé, présente cependant un important attrait touristique et un niveau socioculturel sélectif qui en font un pôle prisé par les enseignes de luxe. Celles-ci y trouvent l'opportunité de se rendre visibles auprès d'une majorité de leur public cible en Belgique. En effet, ces enseignes se basent dans un premier temps sur les pôles les plus porteurs en termes d'image. Ces choix s'effectuent au sein d'un espace discret car ils ne considèrent pas l'espace de manière continue. Au-delà du triangle de départ, c'est la hiérarchie urbaine qui joue le premier rôle pour expliquer leur mode de déploiement.

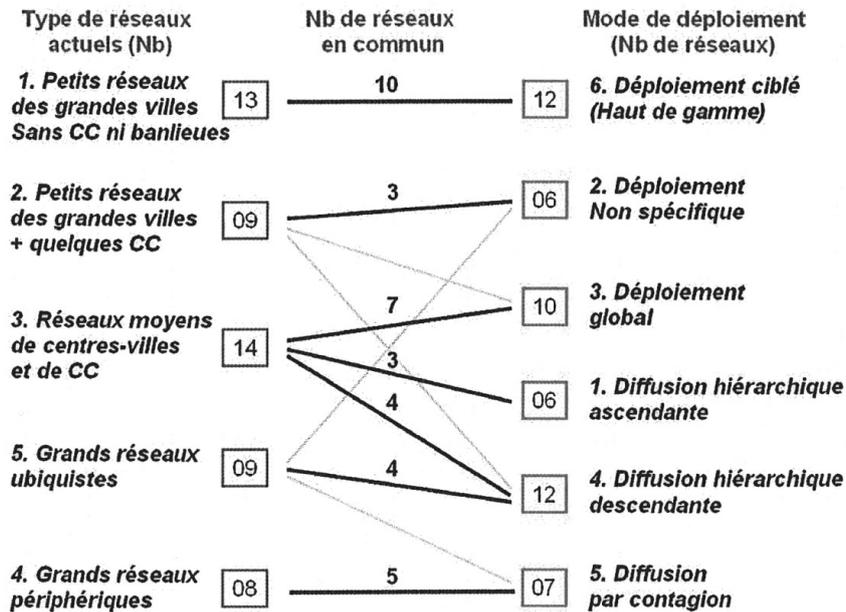
D'autre part, et même à l'extrême, le second couple est lié à la *diffusion par contagion* observée pour cinq enseignes (sur 7) et présentant de grands réseaux essentiellement localisés en périphérie. Il s'agit de *JBC*, *Promofashion*, *e5mode*, *Trafic* et *Zeeman*.

L'enseigne *Wibra* se retrouve plutôt avec les réseaux de type 5 (Grands réseaux ubiquistes) car elle n'a pas développé de nombreux magasins véritablement périphériques. Elle privilégie une implantation dans de petites villes ou les espaces péri-centraux.

Notre hypothèse est donc vérifiée pour les firmes qui ne sont ni *discounters* ni haut de gamme car pour ces deux dernières catégories, un même mode de déploiement est à l'origine de la plupart des réseaux actuels.

Les *discounters* sont en effet généralement amenés à suivre des modes de déploiement qui s'apparentent à une *diffusion par contagion* au départ d'une saturation régionale. Ils ne procèdent cependant pas vraiment par front continu. Il s'agit plutôt d'un déplacement du centre de gravité de la dispersion des points de vente et du respect d'une distance plus courte entre les points de vente contrairement aux autres réseaux étudiés qui pratiquent exclusivement par diffusion hiérarchique. Les *discounters* sont sujets à deux contraintes : d'une part, la rente foncière qui les oblige à préférer des emplacements peu coûteux et, d'autre part, le besoin de mailler le territoire pour « assoir » la marque et réaliser des économies d'agglomération en termes de publicité voire de transport pour les enseignes plus bas de gamme. Le maillage du territoire offre la possibilité de faire connaître au moins deux magasins aux clients renforçant de ce fait, l'image de marque de l'enseigne.

Les deux catégories des *discounters* et des enseignes haut



Légende de la figure 4 :

- 13 Nombre d'enseignes par type de réseaux
- 12 Nombre d'enseignes par mode de déploiement
- 10 Lien fort et nombre d'enseignes en commun
- ..... Lien secondaire avec 2 enseignes en commun

Figure 4. Comparaison des types de réseaux et des modes de déploiement

de gamme que nous venons de décrire sont toutes deux composées en majorité d'enseignes belges. Entre ces deux cas opposés, les enseignes de milieu de gamme présentes sur le marché belge sont pour la plupart d'origine étrangère. La répartition actuelle de leurs réseaux et de leurs modes de déploiement ne montrent pas forcément des liaisons de cause à effet : deux réseaux possédant une répartition actuelle similaire peuvent être développés selon des modes de déploiement différents, ce qui vérifie notre première hypothèse. Pour ces enseignes de niveau de gamme intermédiaire, la diffusion hiérarchique joue un rôle important qui se décline selon trois modes plus particuliers selon qu'elle est ascendante, descendante ou sans mouvement particulier au sein de la hiérarchie urbaine.

- La *diffusion hiérarchique ascendante* amène les firmes à choisir des polarités moins importantes au début de leur conquête spatiale. Le fait de choisir des villes de moindre importance avait notamment été décrit pour la société

nord-américaine *WalMart*. Les enseignes de commerce de vêtement étudiées tentent ensuite de poursuivre leur déploiement par les lieux les plus centraux du marché.

- La *diffusion hiérarchique descendante* est pratiquée par les réseaux qui ont atteint les lieux les plus porteurs et donc les plus chers. Pour poursuivre leur expansion, les réseaux ont alors deux possibilités : soit ils dédoublent leurs points de vente au sein d'une même agglomération et fréquemment au sein de la même rue, ne changeant alors pas les niveaux moyens des lieux d'implantation, ce qui correspond au troisième cas décrit ci-dessous ; soit ils localisent de nouveaux points de vente dans des villes de moindre importance. Dans ce second cas, les enseignes concernées adaptent leur concept au potentiel présent dans la polarité de moindre importance qui peut être un petit centre commercial en périphérie ou une petite ville. Cette dernière est alors considérée comme un ensemble où l'emplacement au centre ou en périphérie importe peu pourvu qu'il soit visible et commode pour

les clients notamment en termes de parking, ce qui n'apporte alors aucune plus-value à la ville en termes de structuration urbanistique.

- La *diffusion hiérarchique* peut concerner des lieux qui conservent le niveau moyen de centralité du réseau. Il s'agit dans ce cas d'un mode de déploiement opéré par des firmes qui considèrent le marché belge globalement sans approche régionale. Elles repèrent de manière préalable un choix des polarités d'implantation les plus rentables pour leur concept. Le besoin et la volonté de couvrir le marché rapidement et les moyens financiers suffisants les poussent à recourir aux professionnels de l'immobilier qui facilitent leur entrée dans les rues les plus porteuses du marché. Ces firmes veillent cependant à leur image de marque par une première implantation à Bruxelles et de plus en plus à Anvers, puis couvrent simultanément les régions flamande et wallonne.

Cette analyse permet dès lors de dépasser la littérature qui fournissait une série d'éléments relatifs aux comportements des firmes : évitement, complémentarité, contagion, expansion de réseau, acquisition... Mais peu de liens avaient été établis entre ceux-ci et les modes de déploiement, ce qu'a tenté de faire ce travail. Par exemple, les réseaux de *discounters* périphériques ont été mis en place par contagion et recherchent davantage la complémentarité en évitant par conséquent, la concurrence directe.

## V. CONCLUSION

Expliquer les logiques actuelles de réseaux de points de vente en recourant à leur mode de déploiement n'est pas courant car les données sont rares et demandent de nombreux efforts d'acquisition.

Pour la modélisation des comportements spatio-temporels des points de vente d'enseignes commerciales, le facteur temps est bien entendu primordial car chaque implantation nouvelle dépend généralement de celles qui existent déjà soit au sein de l'entreprise, soit chez les concurrents. L'importante hétérogénéité des réseaux en termes d'historicité est mise en balance avec le besoin d'uniformité du découpage du temps. Ce problème est complexe car toutes les firmes n'ont ni une durée de vie ni des vitesses de déploiement identiques. Dès lors, divers découpages du temps peuvent être tentés. Une option retenue a été de standardiser la durée de vie de chaque enseigne lors de la mise en place d'un modèle d'identification de la diffusion hiérarchique ascendante ou descendante.

Au fil du temps, les magasins d'une même enseigne s'implantent dans des environnements urbains et économiques en perpétuelle mutation. Ces conditions de base n'ont pas toujours pu être toutes prises en compte en raison des données disponibles. La création de la banque de données a toutefois permis de replacer chaque

magasin dans un environnement concurrentiel relatif tout au moins pour les enseignes ayant maintenu leur activité jusqu'aujourd'hui.

La comparaison entre le réseau actuel et son déploiement a nécessité la mise en place de deux analyses parallèles dotées d'une unité d'action commune à savoir l'enseigne qui représente en quelque sorte un individu avec un comportement propre. L'analyse factorielle s'est avérée pertinente pour le traitement des comportements de ces individus.

Les résultats obtenus concernent d'abord la distribution actuelle des réseaux où cinq types de réseaux actuels sont identifiés : les petits réseaux des grandes villes du nord du pays absents des centres commerciaux et des banlieues ; les petits réseaux des grandes villes et présents dans quelques centres commerciaux ; les réseaux moyens présents dans les principaux centres-villes et les centres commerciaux ; les grands réseaux périphériques ; et enfin, les grands réseaux urbains ubiquistes.

Ensuite, les comportements spatio-temporels des réseaux en lien avec la théorie de la diffusion spatiale présentent six modes de déploiement : la diffusion hiérarchique ascendante ; une « diffusion non spécifique » plutôt associée au premier mode ; un déploiement national hiérarchique constant considérant le marché national globalement mais en s'assurant d'une implantation rapide ; une diffusion hiérarchique descendante ; un déploiement particulier ancré à partir de trois polarités qui représentent le triangle de la mode en Belgique caractéristique des enseignes plus haut de gamme ; et enfin une diffusion par contagion qui est pratiquée par les enseignes plus bas de gamme.

L'enseigne peut être considérée comme un individu et doit être analysée par rapport à son environnement mais aussi par rapport à ses pairs. Il ressort alors la possibilité de croiser des caractéristiques d'individus avec des comportements spatio-temporels pour lesquels l'analyse spatiale fournit des méthodes qui autorisent la production de données précieuses. Le recours à l'analyse factorielle permet en effet de traiter des données de statuts différents tout en conservant des caractères issus d'une analyse spatiale, même si l'information doit être transformée en variables plus qualitatives.

À la rencontre des aspects spatiaux et temporels, la théorie de la diffusion spatiale propose une grille de lecture des comportements spatio-temporels lors des déploiements des réseaux de points de vente. Traditionnellement la diffusion spatiale par contagion suit le principe de la tache d'huile (de proche en proche) caractérisant précisément des phénomènes comme la propagation d'un incendie, d'une maladie, d'une innovation... Dans le cas de points de vente, la problématique est différente et pose des difficultés liées aux tailles très disparates des réseaux à comparer ainsi qu'à leur capacité d'attraction

des clients. Les comportements spatiaux rencontrés dans ce travail et relevant de la contagion sont alors plus diffus dans la mesure où un front de contagion ne peut pas être clairement défini. Ce phénomène s'apparente aux situations caractérisées par une saturation régionale (locale) du marché en début de déploiement. Par ailleurs, la diffusion spatiale hiérarchique est davantage rencontrée dans les comportements des enseignes de vêtements qui choisissent la taille des lieux centraux en fonction de leurs concepts commerciaux. Toutefois, une série de comportements n'étant que partiellement expliquée par cette grille d'analyse, de nouvelles pistes explicatives sont nécessaires grâce à de nouvelles approches basées sur le management stratégique ou de manière plus générale, des méthodologies dont le principe de base est de mettre la firme au centre de l'analyse.

La suite de ce type de recherche pourrait donc être liée à une approche plus qualitative qui stipulerait qu'une relation explicative peut être établie entre les modes de déploiement et les éléments propres à la firme : ses spécificités, les caractéristiques de ses produits et de ses magasins, les relations entretenues avec la concurrence et l'encastrement de la firme au sein des réseaux d'acteurs de l'offre immobilière. Ces considérations montrent que les concepts d'encastrement territorial, sociétal et de réseau (*embeddedness*) développés par Hess (2004) s'appliquent avec pertinence mais à des échelles spécifiques. Les stratégies ne sont cependant pas figées, elles évoluent et impliquent une adaptation aux mutations incessantes de l'environnement. Ceci pose la question relative à la compréhension de l'organisation des firmes à travers leurs différents marchés dotés de contextes institutionnels particuliers jugée essentielle en géographie économique (Wrigley *et al.*, 2005).

## BIBLIOGRAPHIE

- Anderson W.P., Chatterjee L. & Lakshmanan T.R., 2003. E-commerce, transportation, and economic geography, *Growth and Change*, 34, pp. 415-432.
- Boschma R.A. & Weltevreden J., 2007. An evolutionary perspective on Internet adoption by retailers in the Netherlands, *Environment and Planning A*, forthcoming.
- Brown L.A., 1981. *Innovation diffusion, A new perspective*, New York: Methuen.
- Brown S., 1992. *Retail location: A micro-scale perspective*, Aldershot: Avebury.
- Cliquet G. & Josselin J.-M., 2002. *Stratégies de localisation des entreprises commerciales et industrielles : de nouvelles perspectives*, Bruxelles : De Boeck Université, 312 p.
- Cliquet G., 2006. *Geomarketing: Methods and Strategies in Spatial Marketing*, Londres: ISTE.
- Colla E., 1997. *La grande distribution en Europe*, Paris : Vuibert, Col. Gestion Internationale, 246 p.
- Davidson W.R., Sweeney D.J. & Stampfl R.W., 1988. *Retailing Management*, Hardcover (NY): Wiley.
- De Palma A., Droesbeke J.-J. & Lefèvre C., 1991. *Modèles de diffusion en marketing*, Paris : PUF.
- Farag S., Weltevreden J.W.J, Van Rietbergen T., Dijst M. & Van Oort F.G., 2006. E-shopping in the Netherlands: Does geography matter?, *Environment & Planning B*, 33, pp. 59-74.
- Filser M., Des Garets V. & Paché G., 2001. *La distribution : Organisation et Stratégie*. Paris : Éd. EMS, Management & Société, Les essentiels de la gestion, 329 p.
- Foreman C., Goldfarb A. & Greenstein S., 2005a. Geographic location and the diffusion of Internet technology, *Electronic Commerce Research and Applications*, 4, pp. 1-10.
- Foreman C., Goldfarb A. & Greenstein S., 2005b. How did location affect adoption of the commercial Internet? Global village vs. urban leadership?, *Journal of Urban Economics*, 58, pp. 389-420.
- Grimmeau J.-P. & Wayens B., 2000. Logiques spatiales des enseignes commerciales en Belgique, *Gondola*, 60, p. 20-25.
- Hägerstrand T., 1952. *The propagation of innovation waves*, Lund Studies in Geography, B, 4.
- Hägerstrand T., 1967. *Innovation diffusion as a spatial process*. Chicago: University Press, 334 p.
- Hess M., 2004. 'Spatial' relationships? Towards a reconceptualization of embeddedness, *Progress in Human Geography*, 28, pp. 165-186.
- Laulajainen R., 1987. *Spatial Strategies in Retailing*, The Geojournal Library, Reidel, Dordrecht, Holland, 253 p.
- Laulajainen R., 1988. The Spatial Dimension of an Acquisition, *Economic Geography*, 64, pp. 171-187.
- Laulajainen R., 1990. Defense by expansion the case of Marshall Field, *Professional Geographer*, 42, pp. 277-288.
- Mason J.B. & Mayer M.L., 1990. *Modern retailing, theory and practice*, 5<sup>th</sup> ed., BPI Irwin, Home-Wood, Ill.
- Mérenne-Schoumaker B., 1998a. Impacts des mutations du commerce sur la hiérarchie des polarités commerciales, l'exemple de la Belgique, *Hommes et Terres du Nord*, 4, pp. 217-224.
- Mérenne-Schoumaker B., 1998b. L'éclatement des polarités commerciales : nouvel enjeu de l'aménagement du territoire, *Bulletin de la Société géographique de Liège*, 34, pp. 57-75.
- Mérenne-Schoumaker B., 2008. *Géographie des services et des commerces*, Rennes : Presses universitaires de Rennes.
- Moati P., 2001. *L'avenir de la grande distribution*. Paris : Éditions Odile Jacob, 392 p.
- Morcello E., 1999. *Bases et régions logistique*. Montpellier-Paris : GIP Reclus - La Documentation française.
- Nicholson P. & Vanheems R., 1998. Les stratégies de multi-implantation des enseignes : l'influence de l'extension d'un réseau de vente sur la perception

- et la fréquentation des points de vente, Dijon, *Actes de la 3<sup>e</sup> Journée de Recherche en Distribution*, L.A.T.E.C., Université de Bourgogne, pp. 107-117.
- Pred A.R., 1967. *Behavior and Location. Foundations for a Geographic and Dynamic Location Theory* (Lund Studies in Geography, Lund).
- RetailGids 2006-2007. *Retail Update Magazine*. Beveren: Editing Media Group.
- Rogers E.M., 1995. *Diffusion of innovations*. New-York: Free Press, Macmillan Publishing Co, 4<sup>th</sup> edition.
- Saint-Julien T., 1982. *Croissance industrielle et système urbain*. Paris : Economica.
- Saint-Julien T., 1992. Diffusion, Brunet R., *Les mots de la Géographie*. Montpellier : Reclus – La Documentation française, p.148.
- Saint-Julien T., 1999. Services et Commerces, *Atlas de France*, 10. Montpellier – Paris : Reclus – La Documentation française, 128 p.
- Sanders L., 2001. *Modèles en analyse spatiale*. Paris : Hermès, Lavoisier, 333 p.
- Thompson W.R., 1968. Internal and external factors in the development of urban economies, Perloff H.S. & Wingo L. (éditeurs), *Issues in Urban Economics*. Baltimore: The John Hopkins Press, pp. 43-80.
- Van Hecke E. & Mérenne-Schoumaker B. (dir.), 2000. *Atlas commercial de Belgique*, Bruxelles : Ministère des affaires économiques, Service Distribution, Comité belge de la Distribution.
- Van Hecke E., 1998. Actualisation de la hiérarchie urbaine en Belgique, *Bulletin du Crédit Communal*, 3, pp. 45-76.
- Vlassenbroeck W., 1975. De grootwinkelbedrijven in België: enkele structureel kenmerken en spreidingsbeeld, *Publikaties van het seminarie voor menselijke en economische geografie der Rijksuniversiteit Gent*, 11, p. 117.
- Vlassenbroeck W., 1987. Bancaire relaties en specifieke regionaal-stedelijke invloedssferen in België, *Bulletin de la société Belge d'études géographiques*, 2, pp. 227-250.
- Vlassenbroeck W., 1997. De geografie van een tweetal innovaties in de belgische restaurantsector, *Bulletin de la société Belge d'études géographiques*, 2, pp. 237-244.
- Wrigley N., Coe N. & Currah A., 2005. Globalizing retail: conceptualizing the distribution-based transnational corporation (TNC), *Progress in Human Geography*, 29, pp. 437-457.

Coordonnées de l'auteur :

Guénaël DEVILLET  
 Maître de Conférences  
 Directeur du Service d'Étude en Géographie  
 Économique Fondamentale et Appliquée (SEGEFA)  
 Université de Liège  
 Allée du 6 Août, 2  
 B-4000 Liège – Sart Tilman  
 G.Devillet@ulg.ac.be