

# Quel avenir pour les grands magasins?

Nés comme des lieux exceptionnels, véritables boîtes de Pandore, où l'on pouvait tout trouver, les grands magasins ont fini par se retrouver dans une position bien délicate, squeezés entre grands spécialistes et petits prix. Depuis deux ans la carte de l'Europe des grands magasins a complètement changé et de nouveaux choix stratégiques s'imposent pour que ce concept de distribution d'un autre siècle puisse gagner sa place dans ce millénaire.

## De nombreuses questions

Comment évoluent les «department stores» en Europe? Le cabinet d'études Mintel vient de sortir une étude détaillée sur un sujet qui nous paraît extrêmement important, vu le poids que ce circuit représente pour les marques de lingerie et balnéaire.

«Les grands magasins subissent la pression croissante des autres secteurs: d'une part des opérateurs des hypermarchés, d'autre part des spécialistes du non alimentaire. Ils sont donc pris entre les deux, ce qui influe de manière négative sur les marges de profit - affirme Ben Perkins, Senior retail analyst chez Mintel, auteur de l'étude - Cette concurrence exacerbée a entraîné, au cours des deux dernières années, une perceptible mutation dans le marché des grands magasins en Europe, une mutation qui a mené un certain nombre de



ses acteurs clé à annoncer le souhait de faire bouger leur offre de produits vers le haut de gamme». Il reste à savoir si le marché le permettra. Parallèlement, ces tumultes ne sont pas passés inaperçus aux yeux des investisseurs et les principaux acteurs ont été forcés à passer de la propriété publique à la propriété privée, compte tenu de leur faible valorisation.

Dans ce contexte de mutation «L'année 2005 s'est révélée une année difficile pour l'ensemble des acteurs européens: les ventes globales des distributeurs multi produits (la catégorie qui se rapproche le plus des grands magasins) n'ont augmenté que de 0,1% pour atteindre péniblement les 72.6 milliards d'euros» affirme Ben Perkins qui poursuit «En 2006 par contre, les ventes ont augmenté de 1,3%, l'année s'est donc

révélée légèrement meilleure, et des marchés comme ceux du Royaume-Uni et de la France sont revenus à la croissance grâce à l'augmentation de la consommation».

En plus de la tendance vers la montée en gamme, bon nombre de grands magasins ont poursuivi ces deux dernières années un travail de sélection et de rationalisation de l'offre en redistribuant l'espace des catégories aux résultats les plus performantes, donc plus rentables. Il s'agit d'une stratégie logique mais potentiellement dangereuse, souligne-t-on chez Mintel: que se passerait-il si les grands magasins perdaient leur raison d'être? Cette perte



d'identité mènera-t-elle à terme à une diminution des ventes? C'est l'une des questions qu'il faudra se poser après ce vaste tour d'horizon du panorama européen.

## Une forte disparité entre les pays

Le premier constat, qui ressort clairement du tableau 1, est une certaine disparité entre les principaux pays européens. Si l'on observe en effet les ventes des «distributeurs multi produits» (la catégorie qui rassemble au mieux les différentes formes de grands magasins), on remarque que, à taille de marché comparable entre France, Allemagne et Royaume-Uni, la valeur des ventes dans ce dernier pays est cinq fois plus importante qu'en France, et deux fois plus importante qu'en Allemagne. Ceci s'explique,

entre autre, par la prépondérance de ce type de distribution au Royaume-Uni, et, inversement, par le très fort impact des hypermarchés en France.

Si l'on regarde ensuite l'évolution des ventes sur le tableau 2, on remarque l'excellent score de l'Espagne et les bons résultats de l'Irlande, performances dans les deux cas essentiellement liées au dynamisme de leurs économies ainsi qu'au développement de leurs réseaux de magasins, ce qui n'est pas le cas en France et ni en Italie, où la croissance n'est d'ailleurs pas si significative. En négatif les résultats des Pays-Bas et de l'Allemagne, ainsi que, dans une moindre mesure du Royaume-Uni. Si pour l'Allemagne les difficultés de l'économie des dernières années sont bien connues et peuvent certainement avoir eu un impact déterminant, la baisse des ventes du Royaume-Uni



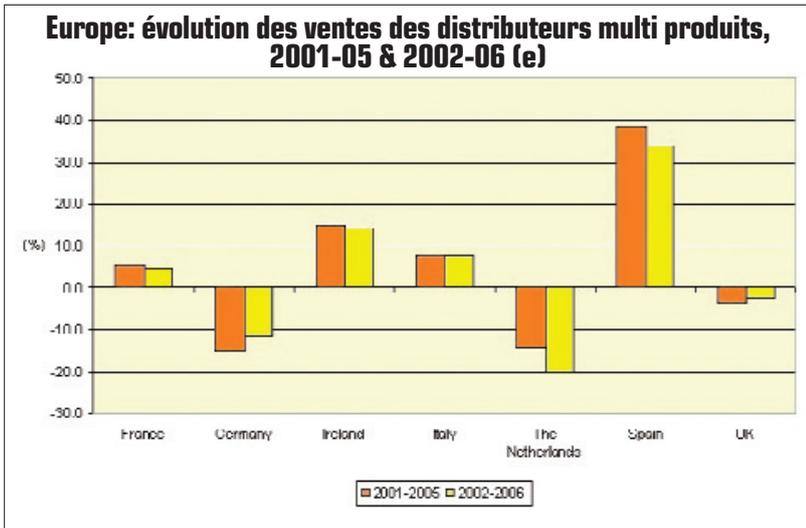
Tableau 1 Europe: Ventes réalisées par les distributeurs multi produits, 2001-06

(€ m excl. sales tax)

	2001	2002	2003	2004	2005	2006 (e)
France	4,718	4,829	4,835	5,037	4,971	5,066
Allemagne	18,122	16,792	16,193	15,951	15,401	14,859
Irlande	1,100	1,172	1,198	1,221	1,266	1,340
Italie	6,050	6,188	6,220	6,314	6,512	6,670
Pays-Bas	6,873	7,437	6,509	6,054	5,891	5,943
Espagne	8,655	9,293	10,250	11,128	11,983	12,447
UK	27,601	27,919	25,821	26,821	26,609	27,268
<b>Total</b>	<b>73,120</b>	<b>73,629</b>	<b>71,026</b>	<b>72,527</b>	<b>72,633</b>	<b>73,593</b>

SOURCE: National Statistical Offices/Mintel

**Tableau 2**



trouverait plutôt ses causes dans la forte concurrence des distributeurs alimentaires; moins explicable la contre-performance des Pays-Bas, pays où les grandes surfaces alimentaires n'ont pas la taille nécessaire pour intégrer une vraie offre non-food. On remarquera quand même qu'entre 2005 et 2006 les ventes se redressent, plus ou moins significativement sur l'ensemble des pays, sauf en Allemagne qui voit ses principaux acteurs alléger leurs portefeuilles immobiliers.

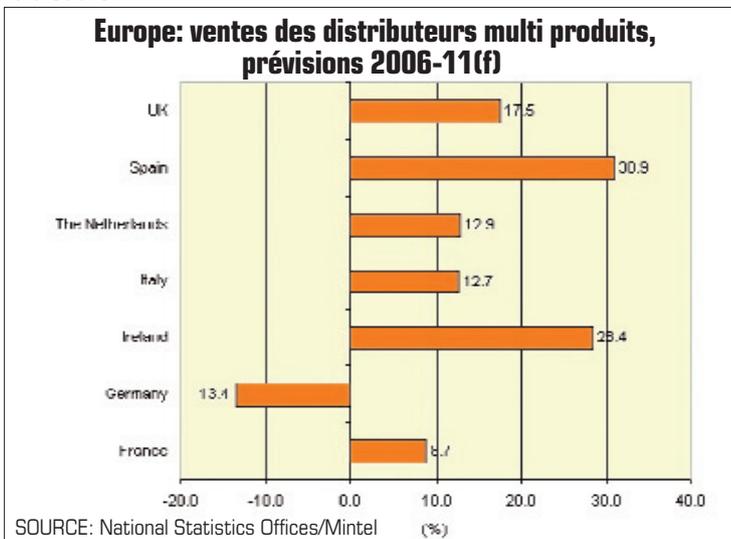
## Les prévisions de croissance

Les analystes de Mintel se montrent plutôt optimistes pour l'avenir et annoncent une évolution positive des ventes dans l'ensemble des pays à l'exception faite de l'Allemagne, pays où les ouvertures se font rares, bien que les principaux acteurs du marché soient en train de faire monter en gamme leur

concept dans le but de se différencier. Pour la France, le potentiel de croissance existerait, bien que limité par la concurrence croissante des centres commerciaux et de loisirs situés à l'extérieur des villes. Mais c'est en Espagne et en Irlande que Mintel prévoit les résultats les plus probants. En Espagne, El Corte Inglés domine largement son marché avec un business model qui est très proche de celui de M&S au Royaume-Uni, caractérisé notamment par une part significative de l'alimentaire dans son mix. Quant à l'Irlande, pays petit et riche, elle réunit les deux facteurs essentiels au bon développement des grands magasins.

Petit bémol quand même, si l'on considère le marché global de la distribution en perspective, les grands magasins seraient destinés, dans tous les pays sauf l'Espagne, à une diminution de leurs parts de marché, comme indiqué par le tableau 4.

**Tableau 3**



**Tableau 4**

**Europe: Ventes des distributeurs multi produits en % sur le total de la distribution par pays, 2001, 2005 et 2011**

	2001	2005	2011
France (a)	1.4	1.3	1.2
Allemagne	5.5	4.7	3.3
Irlande (b)	5.2	5.1	5.1
Italie	2.9	3.0	2.9
Pays-Bas	9.2	8.0	7.8
Espagne	5.9	6.6	6.8
UK (c)	8.7	8.1	7.9
<b>Total</b>	<b>5.1</b>	<b>4.8</b>	<b>4.4</b>

(a) Sans Monoprix  
 (b) Sans Dunnes Stores  
 (c) Sans M&S, Debenhams and Harvey Nichols

SOURCE: National Statistics Offices/Mintel





COIN

**Tableau 5 Principaux grands magasins en Europe, 2005**

Nom	Ventes Not (€ m) es 2005/06
1 Marks & Spencer (UK)	7,275.0 (a)
2 El Corte Inglés (Espagne)	6,900.0
3 Galeries Lafayette Group (France)	4,943.6 (b)
4 Karstadt (KarstadtQuelle, Allemagne)	4,734.1
5 Kaufhof (Metro, Allemagne)	3,575.0
6 John Lewis (UK)	2,909.0
7 Debenhams (UK)	2,351.2 (c)
8 Manor (Suisse)	1,683.7
9 House of Fraser (UK)	1,036.4
10 Stockmann (Finlande)	899.4
11 France Printemps (France)	752.0 (d)
12 Coop Schweiz (Suisse)	563.5
13 Ahlens (Suède)	534.6
14 Harrods Ltd (UK)	504.2
15 Breuninger (Allemagne)	500.0
16 Selfridges (UK)	451.6
17 Globus (Migros, Suisse)	420.8
18 Fenwick Ltd (UK)	400.3
19 Coin (Gruppo Coin, Italie)	339.0
20 TJ Hughes Plc (UK)	313.5
21 Roches (Irlande)	310.0(e) (g)
22 Illum/Magasin du Nord (Baugur, Islande)	255.8
23 Sokos (SOK, Finlande)	255.7
24 Arnotts (Irlande)	224.0(e)
25 Harvey Nichols Group Ltd (UK)	201.9
26 Brown Thomas (Irlande)	188.0(e) (h)
27 Tallinna Kaubamaja (Estonie)	183.9
28 Jelmoli Zurich (Suisse)	110.8

NB. Ce tableau comprend des opérateurs non contemplés dans l'étude Mintel dont nous faisons référence dans ce dossier

(a) Ventes totales y compris hors department stores

(b) Comprenant 50% des ventes de Monoprix

(c) Ventes annuelles arrêtées au mois d'août 2006 s'élevaient à 2.502 millions d'Euros

(d) Y compris l'activité sport

(g) Roches s'est retiré de l'activité distribution en Août 2006 en cédant 9 de ses 11 magasins à Debenhams

(h) données 2004/05

SOURCE: Company Reports and Accounts/Mintel

## Les leaders du circuit

peut-il être considéré le leader européen de ce type de circuit de distribution? Le tableau 5 montre le total des ventes de la chaîne, y compris les magasins alimentaires et les plus petits points de vente, ce qui ne pourrait pas être réellement comparable avec les autres grands magasins considérés, raison pour laquelle Mintel identifie au sein de M&S 72 magasins correspondant aux critères de grand magasin en termes de taille et de mix produit; ce groupe aurait un chiffre d'affaires estimé à 6.6 milliards d'euros en 2005, ce qui place le géant britannique ex aequo avec El Corte Inglés dans le palmarès européen. Suivent plus loin les Galeries Lafayette, premier groupe français avec BHV, Nouvelles Galeries et Monoprix, puis les deux principaux grands magasins allemands Karstadt et Kaufhof, qui ont réduit leur parc de magasins dans le but d'accroître leur rentabilité. Le même tableau propose une vision encore plus élargie du panorama européen avec notamment la présence des Suisses Manor, Coop Schweiz, Globus et Jelmoli, des Finnois Stockmann et Sokos, du Danois Magasin du Nord et de l'Estonien Tallinna Kaubamaja. Rien qu'en lisant leurs noms on remarquera qu'il y a eu très peu d'internationalisation, ce qui ne devrait pas durer car le niveau de maturité du marché des principaux pays européens devrait forcer les leaders à traverser les frontières pour s'assurer de nouvelles opportunités de croissance, comme est en train de le faire Stockmann en Russie.

## Pas assez d'ouvertures

Au cours des cinq dernières années le gros de la croissance des grands magasins est, selon les spécialistes de Mintel, le fruit de nouvelles ouvertures de magasins, ouvertures cependant nettement moins nombreuses que celles réalisées par d'autres secteurs de la distribution. Ceci serait dû à plusieurs facteurs parmi lesquels: le passage de propriété du public au privé avec consécutive diminution de l'ap-

**Tableau 6 Evolution des points de vente des principaux grands magasins en Europe 2001 & 2005**

Nom	Nombre de magasins 2001	2005	Plus/moins	Commentaires
Marks & Spencer	312	408	Plus	
El Corte Inglés	50	66	Plus	
Galleries Lafayette Group	390	422	Plus	Le réseau avait atteint les 508 PV
Karstadt	188	143	Moins	
Kaufhof	148	142	Moins	
John Lewis	26	27	Plus	Plan d'ouverture de 11 nouveaux magasins dans le court terme
Debenhams	97	118	Plus	
Manor	72	72	Inchangé	Le réseau avait atteint les 74 PV
House of Fraser	51	61	Plus	Le réseau avait été fortement réduit avant l'acquisition opportuniste des réseaux Jenners et Beatties
Stockmann	11	36	Plus	Croissance liée à l'expansion sur le marché russe
Printemps	29	26	Moins	

SOURCE: Company Report and Accounts/Mintel

pétit d'expansion en faveur d'une augmentation des profits; les coûts de plus en plus importants des ouvertures, la difficulté de trouver des emplacements valables et adaptés au mix produit d'un grand magasin. Le tableau 6 montre les changements dans les parcs magasins des principaux acteurs européens qui ont, entre 2001 et 2005, presque tous augmenté le nombre de leurs points de vente. La tendance pour l'avenir serait quand même inversée selon Mintel en raison du ralentissement de la croissance.

## Vers plus de consolidations

Dans un contexte d'expansion physique limitée et de forte concurrence de la part d'autres circuits de distribution, la consolidation semble une alternative valable et c'est ce qui est en train de se produire un peu partout en Europe.

Entre 2005 et 2006, le panorama des grands magasins britanniques a été marqué par un nombre considérable de changements. En 2005, House of Fraser s'est lancé dans une frénésie d'achat avec la reprise de Jenners, dans un premier temps, puis de James Beattie, avant d'être à son tour absorbé par le groupe islandais Baugur en 2006.

Le principal évènement a incontestablement été l'introduction du groupe Debenhams à hauteur de 1.675 milliards de livres sterling, avec cependant une dette de 1.2 milliards de livres sterling causée par les investisseurs de Private Equity qui ont dé-



**Tableau 7 Europe: Principales opérations financières dans le secteur des department store, 2005 & 2006**

Opération	Date	Prix (€ m)	Acheteur	Vendeur	Détails
<b>France</b>					
Printemps	Juin 06	1,075	RREEF/	PPR Fam. Borletti	51% racheté en juin 2006, le solde acquis en 2007.
Galerias Lafayette	Mars 05	Nc	Fam. Moulin /BNP Paribas	Fam. Meyer	235 € par action pour 29.5% qui appartenait à la famille Meyer. La famille Moulin ayant déjà 31.7%
<b>Allemagne</b>					
Karstadt	Août 05	Nc	Danway Day (Hilco)	Karstadt Quelle	Les 75 PV réalisaient un CA de 700m en 2004
<b>UK</b>					
House of Fraser	Nov. 06	514	Baugur	House of Fraser	Baugur détenait déjà 9.5% de l'activité
Debenhams	Mai 06	Nc	Nc	Nc	Flotant évalué à 195p portant la valeur de la société à £1.675 mld
Beatties	Juin 05	102	House of Fraser	Beatties	
Jenners	Mars 05	68	House of Fraser	Jenners	
<b>Irlande</b>					
Roches Stores	Août 06	29	Debenhams	Roches Stores	9 PV
<b>Italie</b>					
Rinascente	Mars 05	888	RREEF/ Fam. Borletti/ Pirelli Re/ Investitori Associati SGR	Auchan	La famille Borletti avait précédemment racheté Rinascente en 1917

SOURCE: Company Report & Accounts/Mintel

pouillé les avoirs du groupe afin d'augmenter son ratio de rentabilité et obtenir ainsi une meilleure valorisation.

Par la suite, dans le but d'accélérer le rythme de son expansion en Irlande, Debenhams a racheté la chaîne de grands magasins Roches Stores pour la somme de 29 millions d'euros.

En Italie, la famille Borletti, appuyée par RREEF et d'autres investisseurs a créé en 15 mois un nouveau groupe de grands magasins européens. En mars 2005, elle a racheté les grands magasins Rinascente et Upim (habillement) au groupe Auchan pour la somme de 888 millions d'euros, puis, en juin 2006, elle y a ajouté le numéro deux français, Printemps, pour 1.075 milliards d'euros. Les deux structures opèrent actuellement comme deux entités distinctes, cela pourrait cependant changer à l'avenir, dans le but de maximiser les fonctions achats et logistique.

Toujours en France, Les Galeries Lafayette sont passées dans les mains de privés quand l'une des familles fondatrices, les Moulin, a racheté les actions de l'autre famille, les Meyers, portant ainsi leur détention à 61,2% du capital.

## L'option e-commerce

Théoriquement, les grands magasins devraient être bien placés pour profiter de l'e-commerce grâce à leur vaste offre de produits et à la structure de leurs rayons; dans la réalité les sites web concurrencent très souvent leurs propres points de vente.

Bien qu'on puisse considérer que certains grands magasins aient plus intérêt que d'autres à être sur le net, ils sont tous censés s'adapter aux changements de comportement d'achat du consommateur et offrir à leurs clients la possibilité de faire leurs achats aussi par Internet.

L'un des meilleurs moyens ayant permis aux grands

magasins de profiter de la vague du e-commerce relativement rapidement et de manière rentable a été la mise en ligne de certains services, comme les listes de mariage ou les voyages. L'avantage est double: l'utilisation de services est plus accessible aux clients et il est potentiellement possible de libérer de l'espace au sein du magasin pour d'autres produits. Il est certain qu'une meilleure harmonisation entre les deux canaux ne pourrait qu'avoir un impact bénéfique à la fois sur les ventes et sur l'image des grands magasins.

## Montée en gamme forcée

Traditionnellement, les grands magasins ont essentiellement ciblé le cœur du marché dans le but de maximiser leur attrait. C'est le cas de Debenhams et House of Fraser au Royaume-Uni, Kaufhof et Karstadt en Allemagne ou encore du Printemps en France. Cependant, le concept même de grand magasin n'est pas récent et la menace d'autres types de distribution se fait de plus en plus ressentir.

Au Royaume-Uni, les supermarchés tels que Tesco, Sainsbury et Asda ont considérablement augmenté leur offre non alimentaire, à tel point qu'elle concurrence désormais l'offre entrée de gamme de certains grands magasins. L'Allemagne et, dans une moindre mesure la France, ont dû rivaliser avec les prix extrêmement compétitifs des discounters comme Al-

cela comporte en terme de nouveaux enjeux. «Au Royaume-Uni, House of Fraser est passé progressivement au haut de gamme depuis quelques années déjà, mais ses efforts n'ont pas encore été récompensés. Leurs ventes n'ont pas décollé de manière notoire», précise Ben Perkins.

En supposant que les consommateurs en France et en Allemagne apprécient l'augmentation de l'offre haut de gamme, pourront-ils faire subsister autant de magasins? En Allemagne par exemple, si les deux grands leaders (Karstadt et Kaufhof) souhaitent augmenter leur niveau de gamme, cela représenterait 230 magasins supplémentaires dans ce créneau. Avec autant de magasins qui essayent de s'attaquer au marché du haut de gamme - qui a déjà ses propres acteurs - il semble qu'il n'y aura pas de place pour tout le monde. «Malheureusement, la plupart des grands magasins n'ont pas vraiment le choix. Soit ils acceptent l'inévitable déclin dans leur positionnement actuel, soit ils tentent leur chance et passent au niveau supérieur» commente Ben Perkins.

## L'attrait des marques propres

Etant donné, comme nous venons de le voir, que les grands magasins moyen de gamme sont menacés par les supermarchés et le discount dans une bonne partie de l'Europe, on peut s'attendre à ce qu'ils se tournent vers la constitution d'une offre de produit à marque propre, susceptible de leur assurer une place dans le moyen de gamme. Cela comporte deux principaux avantages: un approvisionnement à moindre coût par rapport aux produits de marque - ce qui permet d'augmenter les marges ou de baisser les prix de vente - mais aussi la possibilité de créer une offre exclusive et différenciatrice, pouvant donner aux clients une raison supplémentaire de choisir leur magasin.

Des deux possibilités évoquées ci-dessus, la première est celle qui paraîtra la plus attractive en termes de rentabilité à court terme; en réalité, la possibilité de créer des gammes de produits exclusives peut apporter des avantages encore plus élevés sur le long terme. Le grand magasin britannique John Lewis illustre parfaitement cette tendance ayant créé sa propre gamme de produits sur la base de la bonne réputation de son image de marque. Il offre ainsi ses produits dans différentes catégories et notamment dans la literie et les articles pour la maison, particulièrement appréciés par les clients. Toujours au Royaume-Uni, Debenhams a aussi constitué sa propre ligne de produits et House of Fraser a récemment relancé sa marque Linea, créée en 1997. Même chose en Allemagne, où Kaufhof et



di ou Lidl, qui ont des offres sporadiques sur quasiment tous les produits que l'on trouve dans les grands magasins. Les grands magasins français doivent aussi subir l'attaque des hypermarchés qui offrent des gammes très attractives, comme le font les supermarchés au Royaume-Uni. Comment est-il possible de limiter l'impact de ces menaces? La réponse, selon bon nombre d'acteurs, passe inévitablement par la montée de gamme, avec tout ce que



Karstadt sont tous les deux en train de monter en gamme et ont déjà mis en place leurs offres de marques propres dans le but de faciliter la transition.

### Un concept en danger

Le concept des grands magasins se base sur l'offre d'une gamme de produits vaste mais pas très profonde. Malheureusement, les économies d'échelle tendent à provenir des achats en masse d'un même produit, plutôt que de plusieurs achats d'une plus grande variété de produits... Raison pour laquelle le business model des grands magasins a été mis en difficulté par les spécialistes qui sont en mesure de proposer des produits moins chers parce qu'ils achètent en très grande quantité.

La réaction la plus logique serait de supprimer les gammes les plus concurrencées pour se concentrer sur celles qui offrent plus de possibilités de succès. C'est ce que la majorité des grands magasins ont fait dans différentes mesures: au Royaume-Uni, par exemple, John Lewis demeure l'unique chaîne de grands magasins à proposer une gamme complète de produits et Debenhams, qui a beaucoup misé sur l'habillement féminin et la lingerie (environ 45% de l'offre, tableau 8).

La même chose est en train de se passer en France où les grands magasins se concentrent de plus en plus sur la mode et les produits de beauté. En Allemagne, la tendance est un peu moins prononcée, et en Espagne El Corte Inglés continue à proposer une large gamme de produits dans la plupart de ses magasins. Le problème est qu'en supprimant des rayons, les grands magasins risquent de perdre peu à peu de leur attrait initial, à savoir celui de pouvoir tout y trouver. Et en supprimant certains secteurs particulièrement complexes comme l'électroménager, les magasins se doivent alors d'être plus compétitifs dans d'autres secteurs, comme l'habillement ou la lingerie par exemple, où les attendent les chaînes spécialisées...

### Des avenir possibles

Mintel prévoit que les ventes des distributeurs multi produits augmenteront de 12,3% entre 2006 et 2011 pour atteindre les 82,7 milliards d'euros. Cependant, si cela est comparé à la prévision de croissance globale du marché de la distribution européenne estimée à +18,8%, il s'agirait à terme d'une perte de part de marché.

Obligés de monter en gamme et de se séparer des rayons les plus concurrencés par les spécialistes, limités dans leurs possibilités d'expansion sur un marché européen mature, les grands magasins pourraient finir par prendre le risque de se tourner vers d'autres pays. Il y en a qui le font déjà et depuis longtemps; c'est le cas notamment du Finnois Stockmann, qui depuis 25 ans est en train de pousser ses pions sur le marché russe, initialement via des petites concessions dans les magasins d'Etat, puis plus récemment avec l'ouverture de 3 points de vente à l'enseigne auxquels vont bientôt s'en ajouter d'autres. Le Britannique Debenhams a, quant à lui, commencé une campagne d'expansion internationale en ouvrant des franchises dans des marchés tels que Chypre, la République Tchèque, la Russie et la Suède.

Autre piste de développement: les seniors. On le sait, la population européenne est en train de vieillir et les pays du Nord sont particulièrement concernés, ce qui pourrait se révéler une vraie opportunité pour les grands magasins: les personnes plus âgées sont plus sensibles au niveau de service et sont aussi plus enclins à dépenser plus pour les produits de qualité. Pour ce groupe de consommateurs, le temps passé à faire leurs courses prend tout son sens car il devient à leurs yeux un moment privilégié de socialisation et de plaisir.

Afin de s'assurer l'affluence nécessaire à leur fonctionnement et faire face à la concurrence d'autres magasins du centre ville mais aussi des centres de magasins à l'extérieur des villes, les grands magasins ont la nécessité d'imaginer des façons plus créatives de persuader les clients de leur rendre visite. Développer davantage leurs services sur site et les rendre aussi disponibles sur le net, mettre en place des solutions personnalisées pour les clients, améliorer leur offre de restauration, moderniser leurs espaces et les ouvrir davantage à l'événementiel...

Les options sont multiples, on verra quelles seront les solutions les plus réussies. Ce qui paraît certain c'est que la lingerie, avec son imaginaire fort et ses marques haut de gamme, pourra sans doute avoir toute sa place dans le contexte qu'on nous annonce.

**Tableau 8 Répartition de l'offre produits chez Debenhams 2006**

Catégorie de produit	Pourcentage de l'offre (valeur approximative)
Vêtements pour femmes (incluant accessoires et lingerie)	45%
Vêtements pour hommes	17%
Maison (incluant les cadeaux et l'ameublement)	16%
Cosmétiques	14%
Vêtements pour enfants	5%
Autres (incluant les services)	3%

Source: Company Accounts and Annual Report/Mintel