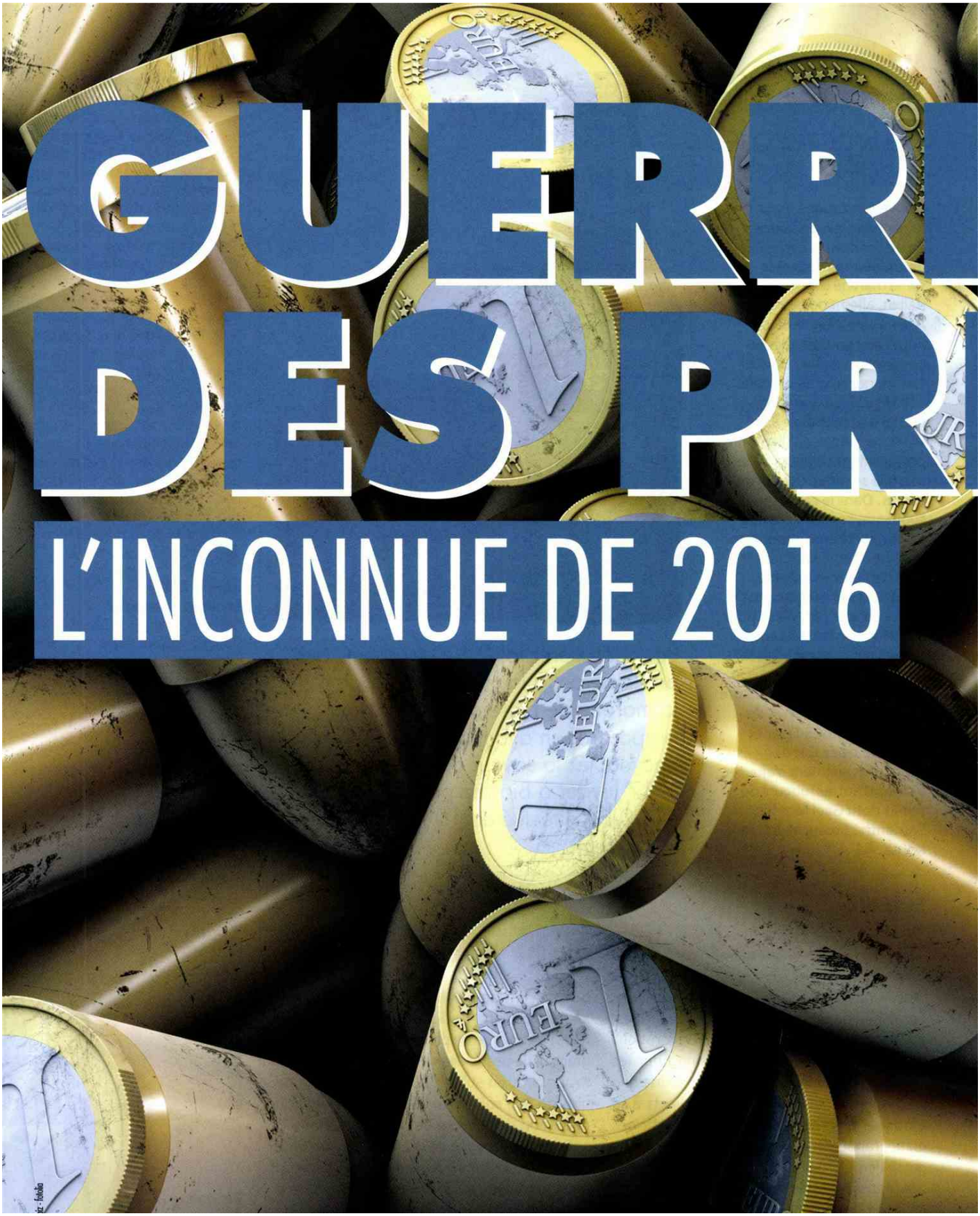
PointsdeVente

PAYS : France
PAGE(S) : 28-33
SURFACE : 456 %
PERIODICITE : Bimensuel

RUBRIQUE : Enquete
DIFFUSION : 2208
JOURNALISTE : Par Dämien Durand

► **8 février 2016 - N°1188**



Tous droits de reproduction réservés

PointsdeVente

PAYS : France
PAGE(S) : 28-33
SURFACE : 456 %
PERIODICITE : Bimensuel

RUBRIQUE : Enquete
DIFFUSION : 2208
JOURNALISTE : Par Dämien Durand

► **8 février 2016 - N°1188**



IX

La grande distribution peine à sortir de la spirale de la déflation issue d'une concurrence centrée sur le prix. Le processus a déjà fait des dégâts dans le secteur et aucune porte de sortie ne semble se dégager. Et si quelques enseignes tentent de se différencier par la qualité ou l'origine des produits, rigueur budgétaire oblige, le prix reste le facteur majeur de l'acte d'achat des Français. Mais encore faut-il que ceux-ci perçoivent les efforts que les enseignes fournissent pour baisser leurs prix, au risque de déstabiliser leur modèle économique.

PAR DAMIEN DURAND

Tous droits de reproduction réservés

PointsdeVente

PAYS : France
PAGE(S) : 28-33
SURFACE : 456 %
PERIODICITE : Bimensuel

RUBRIQUE : Enquete
DIFFUSION : 2208
JOURNALISTE : Par Dämien Durand

► **8 février 2016 - N°1188**



© Sergey Nivens - Fotolia

-15 %

C'est la baisse estimée des marges des opérateurs téléphoniques après la guerre des prix en 2011 initiée par Bouygues en ne répercutant pas la hausse de la TVA sur ses abonnements. La grande distribution est prévenue.

"Quand il n'y a plus que le prix, c'est la guerre des prix. Elle fragilise l'emploi et se termine sur des ruines car il est facile d'y entrer et difficile d'en sortir". Les mots de Georges Plassat, le PDG de Carrefour, sonnent comme un ras-le-bol face à une situation qui s'éternise. La guerre des prix avait déjà fait baisser les tarifs de la grande distribution de 1,3 % en 2014. Quelques économistes prédisaient timidement un répit pour 2015. Il n'en a rien été. Selon les chiffres de l'Institut de recherche et d'innovation (l'IRI), l'année qui vient de s'achever s'est encore caractérisée par une baisse continue des étiquettes. Certains mois, le plongeon était spectaculaire : en juin 2015, la baisse s'établissait même à -1,33 % sur un an à un rythme de -0,2 % à -0,3 % par mois. La fin de l'année a finalement été plus calme (seulement -0,09 % en octobre et -0,11 % en novembre). Il n'en faut pas plus pour susciter l'espoir que s'achève un phénomène qui nuit aussi bien aux grandes enseignes qu'aux fournisseurs, en passant par les salariés de ces enseignes qui subissent une pression plus forte au travail. Si tant est qu'ils parviennent à le conserver.

LIMITE PHYSIQUE SUR LES MARGES

Il est difficile de dater avec exactitude le début de cette "guerre des prix". Cela fait au moins dix ans que les enseignes insistent un peu plus sur une offre à prix réduit (en témoigne l'émergence des marques de distributeurs). Mais

Tous droits de reproduction réservés

PointsdeVente

PAYS : France
PAGE(S) : 28-33
SURFACE : 456 %
PERIODICITE : Bimensuel

RUBRIQUE : Enquete
DIFFUSION : 2208
JOURNALISTE : Par Dämien Durand

► **8 février 2016 - N°1188**



© Piotr Pawinski - edobrkova - fotolia

l'offensive de Géant Casino en 2013 marque officiellement la nouvelle phase du combat. Dans un contexte où la plupart des grands groupes de distribution se partagent des parts de marché assez proches, Casino, souvent mal placé sur les prix, décide de donner un grand coup de pied dans la fourmilière. Baissant ses prix de 4,8 % en trois mois, le distributeur avait pour objectif de doubler l'ensemble de ses concurrents et enfin rattraper l'enseigne leader sur le prix (hors hard-discount) : Leclerc. Problème : décidé à ne pas se laisser distancer, l'ensemble des concurrents ont adopté la même stratégie. Et si Géant Casino est grimpé à la deuxième place du panier le moins cher et a pu, ainsi, développer sa clientèle, les rapports de force n'ont jamais réellement changé. Talonné, le leader Leclerc a, de son côté, accéléré la cadence infernale. Les autres enseignes ont suivi pour ne pas se laisser distancer. Conclusion, un impact moindre dans la hiérarchie de la grande distribution... Mais une marge des enseignes qui se réduit dangereusement, plafonnant entre 1 % et 1,5 % de résultat net.

SPIRALE DÉFLATIONNISTE

Le secteur va-t-il embrayer pour une quatrième année consécutive à ce rythme ? Même si certains analystes (voir notre interview) ne voient pas la situation changer en 2016, dans un contexte qui va rester déflationniste, la plupart n'imaginent pas que le mouvement puisse durer... faute de marge à rogner ! "*Je pense qu'en 2016, les acteurs vont finir par s'autoréguler et qu'une sorte de "paix des braves" va s'installer. De toute façon, il n'y a pas vraiment d'autres alternatives puisque les combattants de cette guerre n'ont plus de munitions*" prédit Yves Marin, senior manager du cabinet Kurt Salmon. Qui constate également que "*si la guerre des prix a duré aussi longtemps, c'est parce qu'il n'y a finalement eu aucune défaillance d'enseignes, que ce soit chez les gros acteurs qui n'ont pas lancé la bataille comme Auchan, que chez les petits comme Cora. Finalement, cette phase de guerre des prix a confirmé la solidité des acteurs de la grande distribution en France*". L'idée qu'un seuil physique serait atteint en 2016 est une intuition que partage également Frank Rosenthal, expert en →

367,9 MILLIONS D'EUROS

C'est le montant de l'amende infligée par l'Autorité de la concurrence au "cartel des lessives en 2011" pour une entente sur une hausse des prix.



Outre-Manche

C'est aussi la guerre des prix

La grande distribution française n'est pas la seule à voir ses enseignes s'épuiser dans une guerre des prix qui n'a d'autres effets qu'une déflation dans les rayons. De l'autre côté de la Manche en effet, la grande distribution britannique est elle aussi en plein tourment. Et si les causes ne sont pas les mêmes, la conséquence est aussi ravageuse : les marges s'effondrent. Le moteur de la guerre des prix "made in England" a un nom : le hard-discount. Aldi et Lidl mettent une pression considérable sur les acteurs traditionnels du marché. Ironie du sort – ou différence culturelle – en France, le premier a du mal à étendre son réseau, quant au second il a tout simplement déserté le créneau du hard-discount. Au Royaume-Uni, ils font faire des cauchemars à Morrisons, Tesco et Sainsbury's, les trois leaders du marché, qui ont vu leurs profits divisés par quatre depuis quatre ans. Face à une clientèle qui attache une grande importance au prix, ces acteurs ont dû se lancer dans de douloureuses restructurations pour suivre la cadence des étiquettes. Et l'année 2016 s'annonce d'ores et déjà perdue avant même d'avoir commencé : les profits cumulés des trois géants britanniques devraient être inférieurs à un milliard de livres sterling, soit le quart de leur performance de 2012. Les analystes voient l'horizon s'éclaircir, un peu, en 2017 : les plans de restructuration devraient porter leurs fruits et les grandes enseignes devraient reprendre un peu de terrain sur le hard-discount. Au prix d'une saignée dans les effectifs.

Tous droits de reproduction réservés

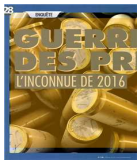
PointsdeVente

PAYS : France
PAGE(S) : 28-33
SURFACE : 456 %
PERIODICITE : Bimensuel

RUBRIQUE : Enquete
DIFFUSION : 2208
JOURNALISTE : Par Dämien Durand

► **8 février 2016 - N°1188**





Marques de distributeurs

Un avenir incertain

Elles ont été le symbole d'une crise économique poussant les consommateurs vers des prix plus abordables, et l'un des axes majeurs de développement des enseignes au tournant de la décennie. Les marques de distributeurs ont été la principale victime interne aux enseignes, du fait de leur réorientation stratégique en termes de guerre des prix. Juste avant que les grandes enseignes s'écharpent sur les étiquettes, les MDD étaient, en effet, à leur apogée, représentant 30 % du chiffre d'affaires. Mais la roue a tourné. En cause : la réduction des écarts de prix entre les MDD et les produits de grandes marques alors que le prix s'est avéré le seul vrai facteur poussant à l'achat d'un produit de marque de distributeur. Un petit tour des spécialistes du secteur de la distribution amène une estimation unanime : la MDD doit être 25 % moins chère que son homologue "classique" pour susciter un désir d'achat. L'écart se réduisant, les consommateurs en ont profité pour mettre dans leurs paniers les marques les plus connues au détriment de ces produits au packaging souvent simpliste.

Manque de désir

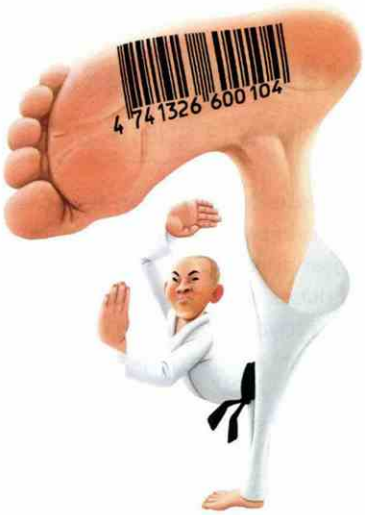
Mais les enseignes vont-elles revenir à la MDD si la guerre des prix s'émousse en 2016 ? Pas sûr que la tendance soit aussi mécanique. *"Il n'y a plus de discours précis pour promouvoir et clairement identifier l'avantage d'une marque de distributeur aujourd'hui, excepté U et à un degré moindre Intermarché"* annonce Frank Rosenthal, pas certain que les marques feront le nécessaire pour relancer la MDD. *"Il n'y a pas de désirabilité d'achat de ces produits, les consommateurs préférant toujours acheter une marque nationale quand ils le peuvent. Intermarché, voire Lidl avec notamment ses produits de beauté, arrivent à développer un positionnement intéressant donnant l'image de la MDD comme alternative. Mais ils sont pour l'instant les seuls"*. À croire que les grandes enseignes auraient profité de la guerre des prix pour solder des MDD représentant des volumes certes intéressants mais qui ne se retrouvaient pas forcément dans les marges. Un grand ménage interne, à défaut d'une victoire à l'extérieur.

© Adobe - fotolia

→ marketing du commerce : *"On pensait avoir atteint un palier en 2015 et les marges se sont finalement encore réduites. On atteint quasiment un maximum. Les enseignes ont d'ailleurs pu réduire leurs coûts en concentrant leurs achats, mais maintenant, même sur cette question, tout le monde se neutralise. Il n'y a pas de raison objective d'aller plus loin"*.

PEU D'IMPACT SUR LES CONSOMMATEURS

D'autant qu'une certaine lassitude risque également de se faire sentir dans le secteur. Primo, parce que la guerre des prix, en ne modifiant que modestement les rapports de force et en n'éliminant aucun des protagonistes, n'a pas eu l'effet d'une révolution parmi les acteurs de la distribution hexagonale. Secundo, sans doute plus inquiétant et plus frustrant, il n'est pas sûr que les vrais gagnants de cette guerre, les consommateurs, soient particulièrement conscients de ce qui se joue dans leurs paniers depuis 2013. Une indifférence,



ou a minima une méconnaissance, que nous confirme Jacques Dupré de l'IRI : *"Les consommateurs français ne savent pas qu'il y a une guerre des prix en ce moment dans le secteur de la grande distribution. À dire vrai, et nous le voyons dans nos enquêtes, 50 % d'entre eux ne connaissent même pas le prix de ce qu'ils viennent d'acheter. Sans même parler du prix chez la concurrence, sachant que les Français ont tendance à faire l'intégralité de leurs courses dans le même magasin"*. De plus, les consommateurs français ont tendance à analyser le prix total de leur chariot au passage en caisse, sans le détailler par produit. Et même de ce côté-là, la guerre des prix est passée inaperçue : *"La guerre des prix induit que l'on dépense moins pour le même produit. Sauf que les Français ont eu tendance à profiter de la baisse des prix pour acheter le bien de qualité légèrement supérieure. Le prix à la caisse est donc resté le même, avec une très légère amélioration qualitative dans les achats"* détaille Yves Marin. Qui résume en une phrase l'incompréhension entre les grandes enseignes et leurs clients : *"Les consommateurs français raisonnent en termes de budget, pas en termes de prix"*.

DES PRIX CASSÉS MAIS PAS SUR TOUT

Cette guerre des prix est d'autant plus imperceptible par le consommateur qu'elle a touché de manière très disparate les différents produits en rayon. En

Tous droits de reproduction réservés

PointsdeVente

PAYS : France
PAGE(S) : 28-33
SURFACE : 456 %
PERIODICITE : Bimensuel

RUBRIQUE : Enquete
DIFFUSION : 2208
JOURNALISTE : Par Dämien Durand

► **8 février 2016 - N°1188**



janvier 2015, alors que la compétition entre enseignes battait son plein, une étude de l'institut Nielsen montrait que la baisse des prix se concentrait principalement sur 1 500 produits de consommation courante (pour qui la déflation est même de 7 % à 8 %) là où de nombreux autres restaient finalement inchangés. Les produits d'entretien, l'hygiène corporelle, les produits d'épicerie et les eaux minérales sont, ainsi, ceux qui supportent la majorité de l'effort consenti.

À l'inverse, les produits frais, la viande et les charcuteries sont restés stables alors qu'ils représentent des jalons symboliques importants dans la perception du coût de la vie par les ménages. Une étude publiée par *Familles Rurales* en janvier 2016 indique d'ailleurs que sur un panier de 35 produits de consommation courante par les familles, l'inflation était de 4,55 % depuis dix ans, poussée notamment par le pain et la lessive. Un chiffre bien inférieur à l'inflation globale sur la période (+13,7 %) et qui n'enraye pas la déflation issue de la guerre des prix... mais une hausse suffisante pour troubler le consommateur et ne pas le convaincre pleinement de la baisse du montant de son panier.

Autre problème : le milliard d'euros de manque à gagner pour la distribution qu'offriraient ces baisses de prix ne représente pour les ménages qu'une économie de... trois euros ! Moralité : les consommateurs gagnent très légèrement, tous les distributeurs perdent. Un bilan lapidaire de trois ans de guerre des prix qui risque d'annoncer la couleur pour 2016... Si les lignes ne bougent pas.■



La guerre des prix induit que l'on dépense moins pour le même produit. Sauf que les Français ont eu tendance à profiter de la baisse des prix pour acheter le bien de qualité légèrement supérieure.

© Dachshule - eskaia fotolia



TROIS QUESTIONS À

Véronique Nguyen, professeur à HEC et spécialiste des stratégies d'entreprise et des modèles low cost

"Les premières victimes de la guerre des prix, ce sont les fournisseurs"



► Beaucoup d'observateurs s'attendent à ce que 2016 soit l'année du répit pour la guerre des prix. Partagez-vous cette vision ?

Non. Je pense peu probable que la tendance se retourne en 2016. Ce serait pourtant l'intérêt des groupes de la distribution, et c'est même une volonté de la Banque centrale européenne qui souhaite le retour de l'inflation. Mais aucune enseigne ne pourra laisser ses concurrents lui prendre des parts de marché grâce à des prix plus agressifs. La rivalité entre acteurs continuera à se jouer sur le terrain des prix, au détriment de leur profitabilité.

► Pourtant, il y a bien une limite physique au-delà de laquelle les enseignes ne pourront pas aller ? Les marges, très faibles, ne peuvent tout de même pas être rognées à l'infini ?

Les premières victimes de la guerre des prix, ce ne sont pas les distributeurs, ce sont les fournisseurs qui doivent supporter une pression sur les prix toujours plus forte. Et si certains fournisseurs de produits incontournables peuvent refuser de "casser leurs prix", en prenant le risque de perdre des ventes, les producteurs de "commodités", c'est-à-dire de produits non différenciés, doivent encaisser le choc. Les enseignes qui sont en position de force dans la chaîne de valeur feront toujours trinquer les plus faibles !

► Aucune enseigne n'a intérêt à cette guerre des prix, qui ne change même pas la hiérarchie. Pourquoi est-il alors inenvisageable de trouver une porte de sortie ?

En raison du dogme libéral qui sous-tend la construction européenne. Le droit de la concurrence défend le consommateur en lui assurant que le libre jeu de la concurrence tirera les prix vers le bas. Certains ministres français, notamment Arnaud Montebourg, avaient bien compris que les entreprises livrées à elles-mêmes ne pouvaient enrayer seules cette spirale baissière, qui se traduisait forcément par des morts et une consolidation du secteur.

Tous droits de reproduction réservés