

Hypers : dans les coulisses de la guerre des prix

Les négociations entre industriels de l'agroalimentaire et grande distribution viennent de démarrer. Une bonne chose pour les consommateurs ? Pas si sûr.

Au moins c'est clair. La guerre des prix, « c'est l'enfer », explique Jean-Philippe Girard, président de l'Ania (Association nationale des industriels de l'agroalimentaire). Les négociations annuelles de prix avec la grande distribution viennent de démarrer. Elles se conclurent en février.

Cette année encore, ces discussions s'annoncent houleuses, voire brutales. Les 12 000 entreprises qui représentent 492 000 salariés et 160 milliards d'euros de chiffre d'affaires affrontent une poignée de distributeurs.

Un combat inégal, sauf pour les groupes agroalimentaires les plus puissants. Autre nouveauté: les centrales d'achat déjà puissantes arrivent cette année renforcées par des nouvelles alliances. Système U et Auchan ainsi que Casino et Intermarché font désormais cause commune pour négocier avec les grandes marques. L'Autorité de la concurrence a été saisie, jeudi, par le gouvernement.

Dans un contexte économique diffi-

cile, les grandes enseignes font pression sur leurs fournisseurs pour obtenir les prix les plus bas et préserver leurs parts de marché. Une chance pour le consommateur ? Pas si sûr. Serge Papin, PDG de Système U, a été l'un des premiers à s'inquiéter des conséquences de ce face-à-face brutal sur le tissu économique.

Le salarié, victime collatérale

Cette guerre des prix grignote, en effet, les marges bénéficiaires des entreprises et les fragilise. Gagnant aujourd'hui, le consommateur peut aussi être demain le salarié qui perd son travail.

Au sein même de la distribution, chacun se renvoie la responsabilité de cette guerre fratricide. « On n'a jamais été des allumeurs de mèche », se défend Vincent Mignot, responsable France d'Auchan.

Peut-on imaginer demain un rééquilibrage ? Samedi, le gouvernement a publié un décret permettant un retour à la table des négociations

en cas de forte variation des prix agricoles. Lundi, le Premier ministre a également demandé à la grande distribution de jouer le jeu « du patriotisme alimentaire ». Il a aussi prévenu les entreprises de ce secteur qu'il sanctionnerait « les pratiques commerciales abusives ».

« Il nous appartient à tous, distributeurs, agriculteurs, transformateurs mais aussi clients, consommateurs, de bâtir un nouveau pacte alimentaire reposant sur une économie collaborative plutôt que sur des rapports de force », plaide Serge Papin dans son livre *Et maintenant on fait quoi ?* (éd. Le Cherche Midi, 13 €).

Un vœu pieux. Car personne n'est prêt à baisser la garde. « On n'est pas prêts à remonter les prix quand tout le monde les baisse », confie George Plassat, PDG de Carrefour. « Le consommateur compte ses sous : il faut faire avec ça », rappelle en écho Michel-Edouard Leclerc.

Patrice MOYON.



Gagnant aujourd'hui, le consommateur peut aussi être demain le salarié qui perd son travail.

Un industriel : « Toujours une discussion de marchands de tapis »

Entre guillemets

Un industriel de l'agroalimentaire, basé dans l'Ouest, nous raconte les coulisses des négociations commerciales avec la grande distribution.

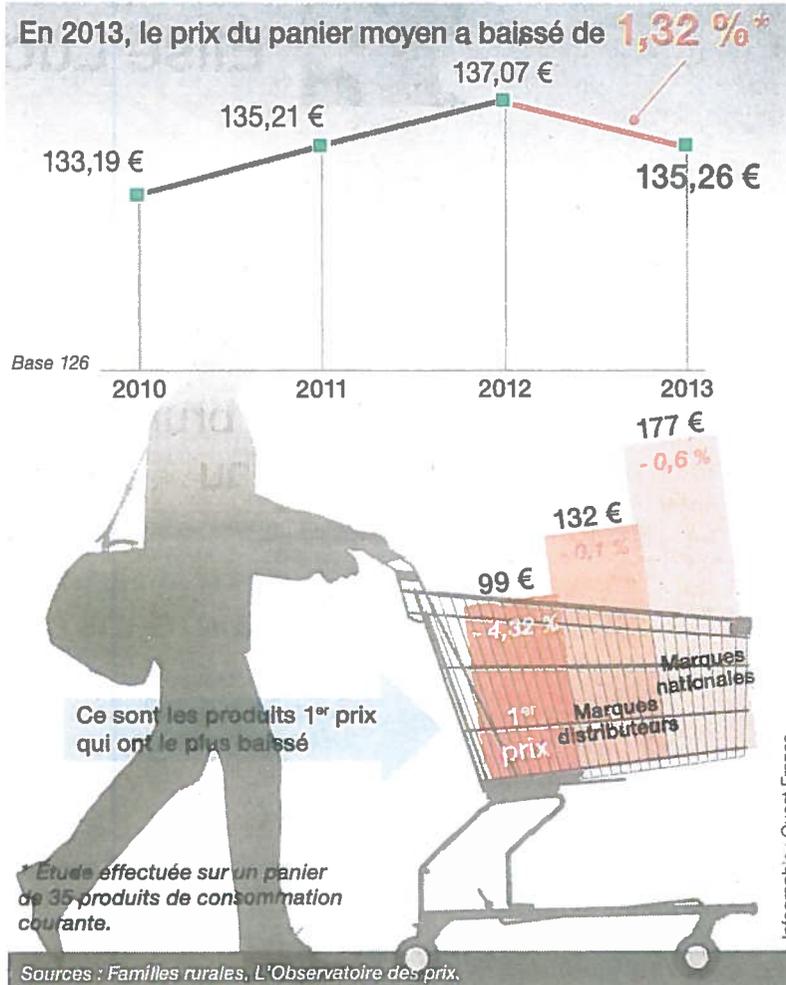
Plusieurs rounds

« Les négociations débutent en septembre. La loi a maintenant fixé une date butoir au 28 février. C'est très bien pour les industriels. La grande distribution pouvait faire traîner pour nous pousser à céder. Durant la discussion, deux représentants de l'entreprise et de la grande distribution se font face de part et d'autre de la table. Le premier round consiste à établir le bilan de l'année écoulée : comment s'oriente le marché, le chiffre d'affaires, le niveau de qualité... Et on se projette sur l'année à venir. »

« Chacun établit sa « liste de courses ». L'industriel cherche à placer telle gamme de produits, le distributeur, une baisse de prix. Cinq ou six rendez-vous sont nécessaires pour que les desiderata des uns et des autres s'accordent. C'est rarement du 50-50... »

L'argument des coopérations commerciales

« Il y a quinze ans, on nous faisait lanterner avant le rendez-vous. Il y avait toujours une heure, voire deux heures de retard... On était reçu dans des box sans lumière du jour, dans des fauteuils branlants... C'est révolu tout ça. »



« Mais cela reste une discussion de marchands de tapis. La demande de baisse de prix est toujours délirante. On négocie aussi les coopérations

commerciales : les prospectus, les têtes de gondole ou la « mise à disposition du rayon ». La grande distribution a beaucoup d'imagination

pour tous ces services qui représentaient 50 % du prix à une certaine époque... Beaucoup moins depuis l'arrivée du *hard discount*, qui a été un vrai coup de pied dans la fourmière. »

Un rapport de force déséquilibré

« La GMS (Grandes et moyennes surfaces) représente 65 % de notre chiffre d'affaires... Notre groupe pèse 0,01 % de celui de Leclerc. À l'inverse, eux pèsent 25 % de notre chiffre. Forcément, le rapport de force est déséquilibré. Pour s'en sortir, il faut rendre nos marques indispensables. Si les consommateurs les réclament, on dispose d'une marge de manœuvre. Mais sur les « premier prix » ou les marques de distributeurs, les acheteurs de la GMS peuvent changer facilement de fournisseurs et ils savent nous le dire... »

La fin de l'âge d'or

« L'âge d'or de la grande distribution est terminé. Leurs acheteurs sont très nerveux. En vingt ans, je n'ai jamais connu une telle conjoncture économique. En tant qu'industriels, on ne peut que s'inquiéter du rapprochement des centrales d'achat de Système U et Auchan, d'Intermarché et Casino. Ils détiennent chacun 20 % de parts de marché... Comment les autorités de la concurrence pourraient-elles autoriser une telle concentration ? »

Recueilli par
Guillaume LE DU.

« Seule la loi peut stopper cette guerre. »

Entretien

Serge Papin.
PDG
de Système U.



Reuters

À quoi rime la guerre des prix ?

Je ne cesse de le répéter : cet acharnement à mettre le prix au cœur de toutes les discussions est dangereux. Si nous continuons, nous allons transformer le tissu économique en champ de ruines et sacrifier la qualité. Le consommateur est de plus en plus raisonnable dans ses choix : soucieux de l'environnement, de la qualité. Nous devrions l'être aussi.

Pensez-vous que les distributeurs y soient prêts ?

Honnêtement, non. Je pense que la guerre des prix va se poursuivre. Les derniers échanges entre les industriels et les directeurs de la grande distribution avaient un ton général favorable mais cela ne suffira pas.

Système U vient de s'allier à Auchan pour avoir plus de poids dans les négociations de prix...

Avec la Loi de modernisation de l'économie (LME), qui a permis ces rapprochements, l'État s'est désengagé pour laisser la place à la loi du plus fort. Leclerc et Carrefour ne

cessent de débaucher nos magasins : Bain-de-Bretagne (Ille-et-Vilaine), Saint-Renan et Plouzané (Finistère). Je n'avais pas le choix. Je ne peux pas laisser mon enseigne disparaître sans réagir. Mais cette alliance a un côté positif. Leclerc et Carrefour ne sont plus les deux seuls gros groupes à peser et pouvoir faire n'importe quoi. Maintenant, nous sommes quatre. Et Système U, dont les convictions n'ont pas changé, pourra davantage influencer sur les pratiques.

Alors que faudrait-il faire ?

Il faut surtout rééquilibrer le rapport de force. Aujourd'hui, les grands distributeurs profitent trop de la dépendance des PME, dont ils peuvent représenter 20 % du chiffre d'affaires. Ils les mettent à contribution pour financer les baisses des prix des grandes marques.

Comment y parvenir ?

Je suis convaincu que l'action doit venir des pouvoirs publics. Les distributeurs ne vont pas s'entendre un beau jour pour arrêter cette guerre. Il n'y a que la loi qui puisse mettre tout le monde d'accord. Elle pourrait créer un cadre de négociation qui protégerait les PME.

Recueilli par
Amandine COGNARD.

Sollicités, les autres grands groupes de la grande distribution ont refusé de s'exprimer.