

# Grande distribution

## Des alliances de titans

La guerre des prix incite les enseignes à se regrouper pour peser face aux gros industriels. Ces pactes de poids offrent un nouveau visage à la distribution française, sous le regard inquiet de l'Autorité de la concurrence. **PAR ALAIN CARDINAUX**

**S**eptembre 2014, veille des négociations commerciales pour 2015, Auchan et Système U annoncent un regroupement de leurs achats. Novembre suivant, c'est au tour d'Intermarché et de Casino de s'associer pour négocier avec leurs fournisseurs communs. Puis Carrefour et Cora, en décembre. En un temps record, les six enseignes ont bouleversé le paysage de la distribution française.

### GRANDE REDISTRIBUTION

Pour Bertrand Gobin, journaliste indépendant et spécialiste du secteur, « cette vague d'alliances est une conséquence du vent libéral apporté par la loi de modernisation de l'économie (LME), en 2008. Le législateur a redonné la main aux distributeurs dans la fixation des tarifs face aux gros industriels. Ils ont pu de nouveau se bagarrer sur les grandes marques, ce qui a engendré

une baisse des prix ». Conséquence indirecte : leur rentabilité a baissé. Face à une concurrence agressive et dans un contexte économique morose, « ils ont logiquement décidé de se regrouper pour faire des économies d'échelle, être plus puissants à l'achat, optimiser la logistique... ». De ces jeux d'alliances découle une grande redistribution des parts de marché : sur les six acteurs traditionnels (hors Lidl, Cora et Aldi), il n'en reste plus que quatre pour se disputer 92 % du secteur ! Avec un renversement de configuration, puisqu'en se référant aux chiffres de 2014, l'enseigne Leclerc se retrouverait bonne dernière, alors qu'elle talonnait auparavant Carrefour en tête de classement (voir l'infographie). Reste que les forces en présence se rééquilibrent : six points seulement séparent Leclerc de la première des trois « super centrales d'achats ». Tout le monde offrant désormais un volume à peu près équivalent,

les conditions d'achat ne devraient plus varier d'une enseigne à l'autre. Est-ce une bonne ou une mauvaise nouvelle ? « Il faut s'attendre à un alignement vers le bas des taux de remise consentis aux grandes marques (Nutella, camembert Président, Herta...) », prévient Bertrand Gobin. Moins de concurrents sur la place, mais aux épaules plus larges, pour une pression plus forte sur les fournisseurs. D'où les craintes répétées des industriels, et en particulier de poids lourds tels que le patron de Nestlé France, Richard Girardot, qui a fait une sortie remarquée dans les colonnes de « Figaro », le 31 mars. « La brutalité de ces changements intervenus au cours de négociations annuelles nous a mis dans une situation extrêmement délicate. La pression a été énorme, bien supérieure à nos prévisions », témoigne-t-il. La bataille des gros bras de la filière alimentaire n'est pas prête de se calmer. Mais quid des petits ?

**EXPERT** BERTRAND GOBIN, JOURNALISTE INDÉPENDANT, AUTEUR DE « LA FACE CACHÉE DE L'EMPIRE MULLIEZ » (1)



### « Le mariage Auchan/Système U est une alliance inédite

« L'histoire de la grande distribution est une longue suite de morts d'enseignes : Mammouth,

Record... Il y a toujours eu des rapprochements entre distributeurs. Tout le monde a déjà parlé avec tout le monde, Cora avait déjà discuté avec Carrefour, Système U s'était rapproché un temps de Leclerc... Aujourd'hui, le marché semble avoir atteint sa maturité, les positions sont plus claires, ce qui facilite les partenariats. Celui entre Auchan et Système U illustre un phénomène nouveau. C'est la première fois que des acteurs de nature différente s'associent : un réseau de magasins intégrés

(Auchan) et une coopérative (Système U). C'est une alliance inédite ! Ce qui explique que ses contours soient encore flous, avec des prévisions sur cinq ans, une échéance très lointaine. Le rapprochement des achats et de la logistique devrait toutefois aller beaucoup plus vite. Un tel mariage se justifie par le fait que les magasins U sont dans une logique d'entrepreneurs familiaux, comme chez Auchan, à l'échelle du groupe. Et tous les deux sont indépendants, car non cotés en bourse. Il ne s'agit pas d'une fusion, mais d'accords croisés très poussés. Ce qui intéresse U est d'avoir accès à une offre non alimentaire plus compétitive. L'enseigne va voir ses couleurs

sur un plus grand nombre de magasins, avec les 250 Simply Market gagnés. Mais il ne faut pas se leurrer : dans le couple, le dominant reste Auchan, qui demeurera propriétaire des magasins. A noter que tous les Hyper U n'auront pas forcément envie de passer sous la bannière Auchan, qui s'est spécialisée dans les très grands magasins (plus de 10 000 m<sup>2</sup>) alors que les Hyper U sont plutôt entre 3 000 et 6 000 m<sup>2</sup>...

Ce qui est étonnant est que ce projet a emporté l'adhésion de 97 % des associés U. Pas sûr que l'on aurait obtenu un tel score si la question avait été posée chez les Mulliez... »

(1) Plus d'informations sur [www.leblogmulliez.com](http://www.leblogmulliez.com)

## Plus de 92 % des parts de marché détenues par quatre centrales d'achats

### Avant regroupements



### Après regroupements



Source : Etude Kantar Worldpanel données 2014

Les accords de coopération entre enseignes ont beau écarter les PME et la filière agricole de leur champ d'action, Bertrand Gobin craint un effet ricochet : « Les distributeurs gagnent de moins en moins d'argent sur les grandes marques. Ils vont devoir se refaire sur les MDD (1) et les produits peu transformés, en privilégiant les rayons sur lesquels les consommateurs ont peu de repères prix : charcuterie, fruits et légumes, poissonnerie... » Le coco de Paimpol continuera donc de financer le coca d'Atlanta, pour reprendre la célèbre formule du patron de Système U, Serge Papin.

#### AVIS DE VIGILANCE

Saisie fin 2014 par Bercy et le Sénat, l'Autorité de la concurrence a attendu le 1<sup>er</sup> avril pour rendre son avis sur ce grand chambardement. Verdict : pas d'impact à craindre côté consommateur, mais la nécessité d'une vigilance accrue de la DGCCRF (2) quant au respect des règles concurrentielles. En d'autres termes, « elle autorise le covoiturage, à condition de respecter le code de

la route », résume Serge Papin. Elle va tout de même plus loin que la simple mise en garde, en publiant une grille d'évaluation des risques destinée à prévenir toute dérive anti-concurrentielle. « Nous n'avons pas constaté d'infractions à ce stade, mais en cas de problème, nous nous saisissons d'office et nous pourrions ouvrir des procédures contentieuses », prévient Bruno Lasserre, président de l'Autorité de la concurrence. Deux types de risques sont envisagés : en aval, des échanges d'information stratégiques comme les dates et lieux des politiques promotionnelles, par exemple. En amont, les pressions exercées sur les fournisseurs pourraient conduire ces derniers à réduire la qualité de leurs produits, voire pour certains à sortir du marché.

Cet avis va jusqu'à préconiser au législateur de renforcer la concurrence entre les distributeurs, par un assouplissement des conditions d'implantation et une plus grande mobilité inter-enseignes, en limitant la durée des contrats d'affiliation entre les magasins et leur tête de réseau.

Une mesure déjà prévue par le projet de loi Macron, dont les discussions au Sénat ont débuté le 7 avril, et qui agite le landerneau. Normal : certains, comme Leclerc, ont pris l'habitude d'imposer des contrats de plus de vingt ans, quand d'autres ne prévoient aucune contrainte d'affiliation...

### 54 milliards

C'est le chiffre d'affaires en euros réalisé par Auchan en 2014.

Soit deux fois plus que Système U. Mais le groupe Mulliez réalise plus de 60 % de son activité à l'international. A l'échelle française, les deux enseignes se valent, avec un peu plus de 10 % de part de marchés chacune.

L'avertissement de l'Autorité de la concurrence arrive un peu tard au regard de l'évolution des rapports entre Auchan et Système U. Contrairement à leurs concurrentes, ces deux enseignes ne se contentent plus d'un rapprochement des achats : elles viennent de notifier une opération de concentration aux autorités européennes. Pas un projet de fusion, mais une demande de blanc-seing pour créer « un nouvel ensemble ». Ce qui faciliterait de futurs échanges de magasins, Auchan se spécialisant dans les hypers, et U dans les supers, avec la récupération de la chaîne Simply Market. Un mariage de raison autant qu'un pari sur l'avenir. ■

(1) Marques de distributeurs.

(2) Direction générale de la concurrence, de la consommation et de la répression des fraudes.