

# Débat autour du rôle des centrales d'achat dans la distribution

Une analyse de ces rapprochements  
à l'achat

Stéphane Caprice



Centrales d'achat,  
Rapprochements à l'achat dans la grande distribution alimentaire,  
De quoi parle-t-on ?

- Carrefour / Système U, (2018)

Envergure

- Auchan / Casino (+ Metro et Schiever), (2018)

Horizon

- Carrefour / Tesco, (2018)

- En amont, un secteur avec de fortes différences,

Des acteurs internationaux et des petits acteurs.

(Industrie agroalimentaire en France, 60.000 entreprises ; Source INSEE)

- En aval, un secteur composé pour l'essentiel de quatre acteurs, Carrefour / Système U ; Auchan / Casino ; Leclerc et Intermarché.

- Consommateurs

28,5 millions de ménages.

- Pour rappel, part de marchés des quatre principales centrales d'achat :

En 2000, < 60% de la distribution,

En 2019, > 90% de la distribution.

Un secteur très réglementé :

- Ordonnance de 1986 sur la liberté des prix,
- Loi Galland, 1996,
- Loi Châtel, Loi LME, 2008,
  
- Loi Macron, 2015,
- Loi EGalim, 2018.

- Travaux théoriques :  
Identification et compréhension des mécanismes économiques (X)
- Travaux empiriques :  
Illustration et validation des résultats théoriques
- Aide à la décision :  
Autorité de la concurrence, ...

"Buyer Power from Joint Listing Decision", 2015, *The Economic Journal*.  
- Stéphane Caprice, Chargé de recherche, INRA et TSE.  
- Patrick Rey, Professeur, TSE ; membre du groupe d'experts économiques auprès de la DG Concurrence (EAGCP).

# La notion de puissance d'achat

Amont

Aval



« Fusion - acquisition »

Amont

Aval



« Pure » puissance d'achat

Exemple : Carrefour/Tesco

Amont

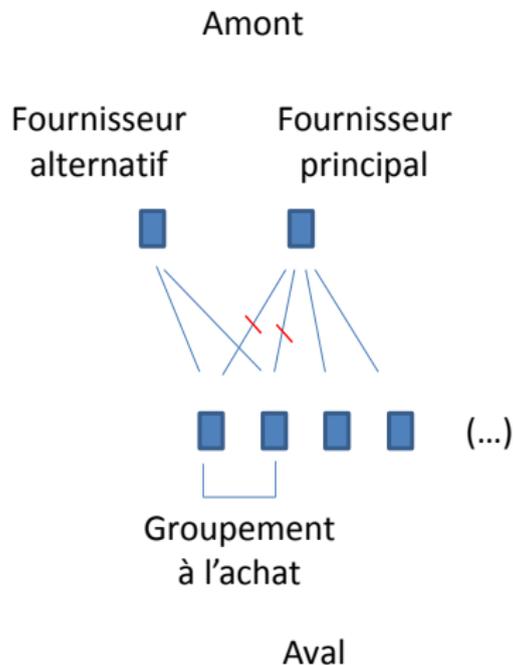
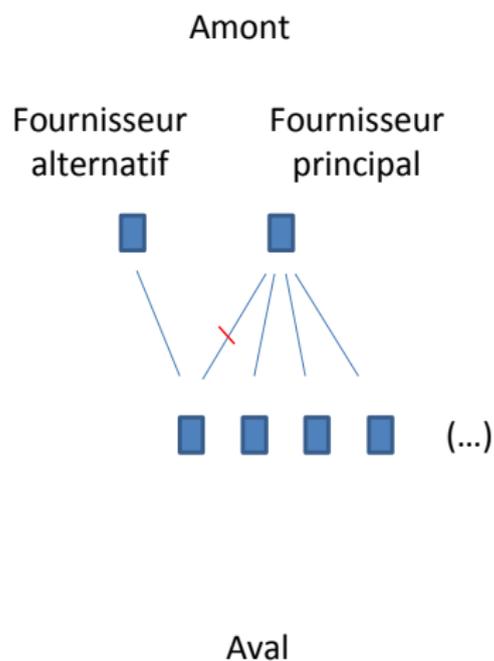
Aval



« Groupement à l'achat »

Exemple : Carrefour/Système U

# Intuition du mécanisme économique

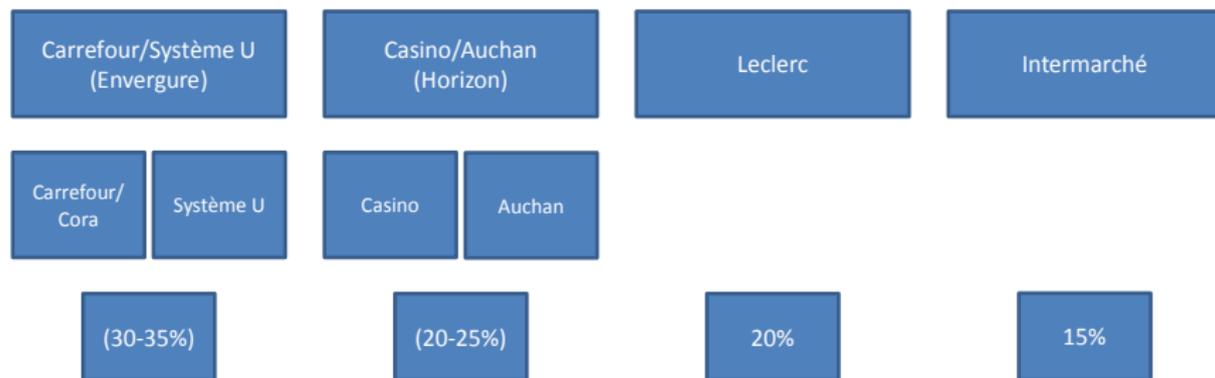


- Pas de transmission aux consommateurs des remises tarifaires obtenues par les groupements à l'achat, en particulier lorsque celles-ci sont rétroactives ou forfaitaires. (Hausse des prix de détail, si centralisation des négociations au sein du groupement à l'achat)
- Pas d'impact sur les autres distributeurs. (Impact positif sur les distributeurs hors groupement, si centralisation des négociations au sein du groupement à l'achat)

- Impact négatif sur les incitations à investir en amont, lorsque les autres possibilités de distribution en aval sont peu nombreuses.
- Hausse des prix de détail à long terme, avec des incitations à investir plus faibles en amont.

# Les rapprochements à l'achat récents (1/2)

Description de ces accords :



Avec des périmètres d'achat relativement larges incluant les marques nationales (MN) et les marques de distributeurs (MDD) pour les deux opérations.

Les accords récents (Envergure, Horizon) font l'objet d'une enquête de l'Autorité de la concurrence :

(Communiqué du 16/07/2018)

- Enquête afin d'évaluer l'impact concurrentiel de ces rapprochements à l'achat sur les marchés concernés, tant à l'amont pour les fournisseurs, qu'à l'aval pour les consommateurs ;
- Enquête élargie au rapprochement entre Carrefour et Tesco.

Conforme à l'obligation de notification introduite par la loi Macron en 2015 (i.e., au moins deux mois avant la mise en oeuvre de ces accords). Le délai a été allongé à 4 mois avec la loi EGalim (Octobre, 2018) et la notification est désormais assortie d'une obligation de bilan concurrentiel.

# Une analyse des rapprochements à l'achat au regard du droit de la concurrence (1/9)

- Les accords en cause ne relèvent pas du contrôle des concentrations.
- Ils relèvent bien, en revanche des règles relatives aux pratiques anticoncurrentielles et en particulier aux ententes (articles 101 TFEU et L 420-1 du code de commerce).
- En France, ils relèvent également des règles relatives aux abus de dépendance économique (article L 420-2 du code de commerce).

# Une analyse des rapprochements à l'achat au regard du droit de la concurrence (2/9)

Seuils retenus par les autorités pour apprécier différentes exemptions :

- Accords horizontaux inter-entreprises : 15%

Si la part de marché des parties n'excède pas 15% tant sur les marchés à l'achat que sur les marchés de détail, il est probable que les conditions d'exemption seront remplies : les gains d'efficience générés par l'accord l'emportent sur les effets restrictifs sur la concurrence.  
Lignes directrices de la C. E. sur les accords horizontaux.

- Dépendance économique : 22%

Au delà de 22%, idée selon laquelle un producteur ne peut remplacer la perte d'un client sans subir des pertes financières considérables.  
Affaire M.1221, Rewe/Meinl, C. E., 1999 ; seuil également retenu par l'Autorité de la la concurrence par la suite.

Vigilance particulière de la part des autorités de la concurrence, lorsque ces seuils sont dépassés.

# Une analyse des rapprochements à l'achat au regard du droit de la concurrence (3/9)

Les accords de 2015 :

(Éléments issus de l'Avis 15-A-06 de l'Autorité de la concurrence)

- Système U / Auchan
- Casino / Intermarché
- Carrefour / Promovera (Cora)

● La forme de ces accords, des différences :

- Casino et Intermarché : les parties ont fait le choix de mettre en place une structure commune de négociation, mais les achats demeurent réalisés individuellement par chacune des maisons-mères.

- Carrefour et Promovera (Cora) : un distributeur s'affilie à la centrale d'achats d'un autre distributeur. Les conditions d'achat sont négociées par ce dernier même si le premier distributeur continue d'acheter de manière autonome (versement d'une redevance en fonction du volume acheté).

# Une analyse des rapprochements à l'achat au regard du droit de la concurrence (4/9)

La méthodologie retenue par l'Autorité pour analyser l'impact de ces accords (essentiellement basée sur une analyse structurelle des marchés à l'amont et à l'aval) :

- Indice Herfindhal-Hirschman (Indice de concentration) :

HHI  $>$  2000, présomption de structure concentrée qui doit conduire les autorités à une vigilance particulière.

# Une analyse des rapprochements à l'achat au regard du droit de la concurrence (5/9)

Les marchés amont de l'approvisionnement :

- HHI = 2130, dans la fourchette moyenne de l'Union Européenne (Danemark, 2840 ; Allemagne, 1359)  
(Source, rapport de la Commission Européenne, "The economic impact of modern retail on choice and innovation", 2014 cité dans l'avis 15-A-06 de l'Autorité de la concurrence)

Commentaires :

- Les marques de distributeurs (MDD) ne sont pas considérées dans le calcul de cet indice, celui-ci inclut uniquement les produits à marque nationale (MN).
- L'indice est "sur-évalué" : indice réel en moyenne, <2000 ; même si sur certains produits, >2000.

# Une analyse des rapprochements à l'achat au regard du droit de la concurrence (6/9)

Pouvoir de marché des parties prenantes à ces accords : distinguer les "marchés amont à l'achat" des "marchés aval de la distribution de détail".

- Sur les marchés amont à l'achat, HHI, avant et après : 1410 et 2190.
- Sur les marchés aval de la distribution de détail, HHI, avant et après : proche de 2500 et (...).

Après, pas de données en termes d'indice de concentration.

A défaut, présentation de statistiques descriptives sur le chevauchement des zones de chalandises ;

S'agissant des hypermarchés et des supermarchés, un chevauchement important pour certaines enseignes, parties prenantes aux accords.

# Une analyse des rapprochements à l'achat au regard du droit de la concurrence (7/9)

Autre source, en 2001,

(à l'issue du rapprochement entre Carrefour et Promodès)

Allain et al., 2017, Retail mergers and food prices: evidence from France, *Journal of Industrial Economics*.

Pouvoir de marché des acteurs de la distribution :

- Sur les marchés amont à l'achat,  $HHI = 1534$ .
- Sur les marchés aval de la distribution de détail,  $HHI = 3180$ .

Une forte hétérogénéité selon les zones de chalandises :

P25	P50	P75	Moyen
2332	2658	3497	3180

Par exemple, 50% des zones de chalandises (valeur médiane) présentent un  $HHI > 2658$ .

# Une analyse des rapprochements à l'achat au regard du droit de la concurrence (8/9)

Une analyse de ces accords conforme à l'analyse que nous avons développée :

- Prise en compte des marchés aval de la distribution de détail pour apprécier l'impact de ces accords sur les prix de détail : les parties prenantes à ces accords sont sur les **mêmes** marchés en aval (zones de chalandises).
- Distinguer ces accords des accords de type "pure buyer power" (exemple : Carrefour/Tesco), où les effets attendus sont potentiellement une baisse des prix pour le consommateur.

Toutefois, autre question soulevée par ce type d'accord : homogénéisation des produits proposés par les parties prenantes à l'accord (Inderst et Shaffer, 2007 ; *The Economic Journal*).

# Une analyse des rapprochements à l'achat au regard du droit de la concurrence (9/9)

- Pour les accords considérés, distinguer la forme de ces accords (Casino/Intermarché versus Carrefour/Promovera) :  
Questionnement sur les moyens mis en oeuvre pour garantir l'absence d'échanges d'informations sensibles entre les parties (séparation de la négociation portant sur le prix triple net de celle portant sur l'ossature du plan d'affaires).
- Effets attendus en termes de prix de détail,
  - dans un cas, neutre pour le consommateur (redistribution de la valeur entre les fournisseurs et les distributeurs),
  - dans l'autre cas, potentiellement négatif pour le consommateur (hausse des prix de détail).

# Autres questions en rapport avec la formation de ces centrales (1/2)

Autres éléments de contexte qu'il conviendrait de prendre en compte ?

- Guerre des prix ?

Facteurs conjoncturels versus facteurs structurels ?

Retour à une situation dite "concurrentielle" depuis 2008 (suite aux réformes de la loi Galland) ?

Contrôle du seuil de revente à perte (SRP) ?

- Barrières à l'entrée dans le secteur ?
- Autres formes de concurrence : le Digital (Amazon, Google, ...) ?
- Centrales d'achat, facteur d'innovation le long des filières, ou en aval ?

# Autres questions en rapport avec la formation de ces centrales (2/2)

