

Numéro 1 / 14 novembre 2012

Rayons alimentaires de la grande distribution : première approche des coûts et des marges

Contributeurs : Julie Blanchot, Philippe Boyer

Les travaux de l'observatoire de la formation des prix et des marges sont présentés de façon détaillée sur son site internet et dans un rapport au Parlement qui est mis à jour annuellement. La présente note constitue une synthèse de la partie du rapport 2012 consacrée aux coûts et aux marges de la grande distribution, travail qui a nécessité la mise en œuvre d'une méthode spécifique compte-tenu de la diversité des modes d'organisation des enseignes.

L'observatoire de la formation des prix et des marges des produits alimentaires vise à diffuser une information économique objective sur les relations entre prix amont et prix aval, sur la répercussion des variations des coûts et sur la répartition de la valeur entre les différents maillons de la chaîne allant de la production agricole à la distribution. L'étude de ces questions comporte deux grandes étapes. La première consiste à décomposer les prix au détail des produits alimentaires entre la valeur de la matière première agricole et les marges brutes unitaires dégagées à chaque stade de la commercialisation et de la transformation. La deuxième étape est d'identifier, à partir de données comptables, les charges couvertes par ces marges brutes. La différence entre la marge brute et les coûts permet de déduire la « marge nette » de transformation ou de commercialisation.

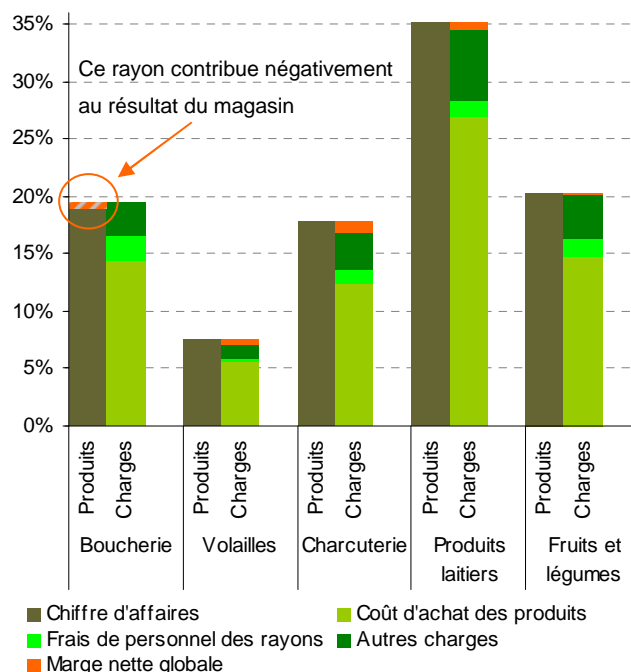
Poids des rayons les uns par rapport aux autres

L'analyse a porté sur 5 rayons de supermarchés et hypermarchés :

- boucherie (viandes fraîches de bœuf, veau, porc, agneau, cheval)
- volailles
- charcuterie
- produits laitiers (laites liquides, yaourts, fromages, beurres)
- fruits et légumes

Poids des rayons frais les uns par rapport aux autres

En % du chiffre d'affaires total des rayons étudiés



Source : FranceAgriMer, données enseignes année 2011 ou 2010 - 2011 (clôture des comptes au 30/06/2011)

Du chiffre d'affaires à la marge nette

Le mode d'organisation des enseignes a des conséquences importantes sur la nature et la signification de certains postes de charges. La méthode de calcul utilisée est explicitée en page 6.

Charges et marges par rayon pour 100 € de chiffre d'affaires, hors TVA

moyennes toutes enseignes	Boucherie	Volailles	Charcuterie	Produits laitiers	Fruits et légumes
Chiffre d'affaires du rayon	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
Coût d'achat des produits du rayon	75,9	73,8	69,4	76,6	72,6
Marge brute = chiffre d'affaires – coût d'achat	24,1	26,2	30,6	23,4	27,4
Total charges	26,0	20,3	25,4	21,5	26,9
Marge nette¹ = marge brute – charges	-1,9	5,9	5,1	1,9	0,6

¹Marge nette = marge brute – ensemble des charges. Elle constitue ici la contribution du rayon au bénéfice net de l'ensemble du magasin.

Source : FranceAgriMer, données enseignes année 2011 ou 2010 - 2011 (clôture des comptes au 30/06/2011)

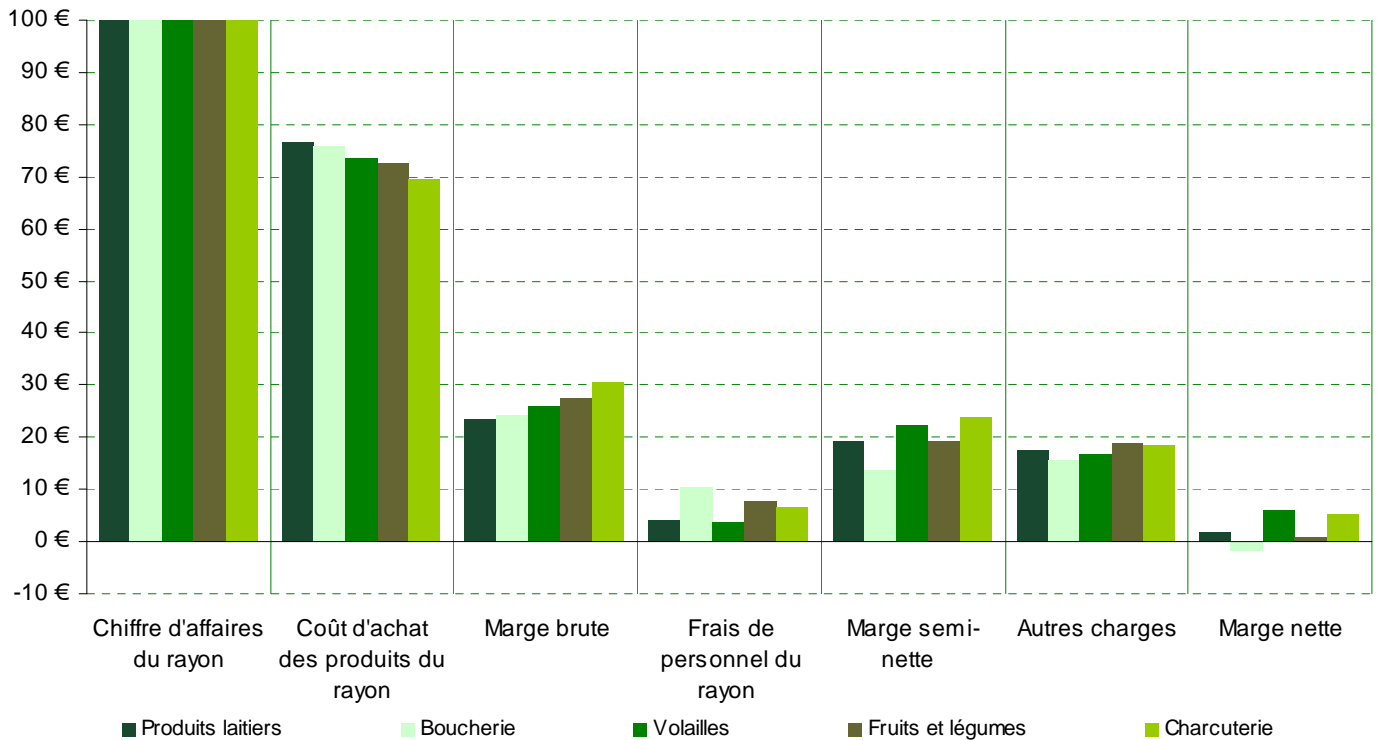
Charges et marges par rayon pour 100 € de chiffre d'affaires, hors TVA

moyennes toutes enseignes		Boucherie	Volailles	Charcuterie	Produits laitiers	Fruits et légumes
Charges du rayon	Frais de personnel du rayon	10,4	3,6	6,7	4,0	8,0
	Approvisionnements stockables pour le rayon (consommables, emballages)	0,7	ε	0,1	0,0	0,7
	Eau, gaz, électricité pour le rayon	0,7	0,8	0,5	0,5	0,5
	Amortissement, entretien des matériels du rayon	1,1	0,9	0,9	0,9	0,8
	Taxes, cotisations, redevances spécifiques au rayon	0,7	0,8	1,1	0,9	1,0
	Sous-total charges du rayon	13,6	6,2	9,3	6,3	11,0
Charges générales réparties	Autres charges communes	11,4	11,6	13,5	13,5	14,8
	Frais financiers	0,4	0,5	0,4	0,5	0,6
	Impôts sur les sociétés	0,5	2,1	2,2	1,1	0,5
	Sous-total charges générales réparties	12,3	14,1	16,1	15,2	15,9
Total des charges du rayon		26,0	20,3	25,4	21,5	26,9

Source : FranceAgriMer, données enseignes année 2011 ou 2010 - 2011 (clôture des comptes au 30/06/2011)

Marges et coûts moyens des rayons de GMS pour 100 € de chiffre d'affaires, hors TVA

moyennes toutes enseignes



Source : FranceAgriMer, données enseignes année 2011 ou 2010 - 2011 (clôture des comptes au 30/06/2011)

Avertissement : toutes les analyses ci-dessous sont basées sur les moyennes calculées sur chacun des 5 rayons des 7 enseignes étudiées. Les résultats individuels de chaque enseigne peuvent s'en écarter nettement.

Rayon boucherie

Des charges élevées, notamment en frais de personnel

Le rayon boucherie est l'un des rayons dont les charges rapportées au chiffre d'affaires sont les plus élevées. C'est le cas pour 3 des 7 enseignes interrogées, en raison des frais de personnel spécifiques du rayon (bouchers) qui peuvent être importants du fait des activités de transformation réalisées en magasin ou en centrale : découpe de PAD¹, voire désossage de quartiers et carcasses, élaboration d'UVC². Outre les frais de distribution *stricto sensu*, certains magasins intègrent donc dans leur marge brute tout ou partie des frais de 2^e transformation de la viande.

La plus faible marge nette

Avec une marge brute faible (la plus faible des rayons étudiés après celle du rayon produits laitiers) et des charges élevées, le rayon boucherie présente la plus faible marge nette rapportée au chiffre d'affaires dans 6 des 7 enseignes interrogées. Elle est même négative pour 5 d'entre elles.

1. PAD : Prêt à découper. Pièce de muscle issue du désossage de la carcasse.

2. UVC² : unité de vente consommateur magasin. Morceau de viande ou de volaille découpé et conditionné en magasin ou dans une plateforme de l'enseigne.

Rayon volaille

Un rayon avec de faibles charges

Le rayon volaille est le rayon dont les charges rapportées au chiffre d'affaires sont les plus faibles. C'est le cas pour 3 des 7 enseignes interrogées. Cette faiblesse des charges est notamment due à des frais de personnel moins importants que pour les autres rayons. En effet, le rayon volaille est majoritairement en libre-service et n'a pas d'activité de transformation en magasins, à l'exception, parfois, de stands de rôtisseries.

La marge nette la plus élevée de tous les rayons

Avec un chiffre d'affaires et une marge brute modestes, le rayon volailles fait figure de « petit » rayon. C'est pourtant celui qui dégage la marge nette globale la plus élevée, en raison de faibles charges. Le rayon volaille représente en effet 21 % de la marge nette des rayons à marge nette positive (donc hors rayon boucherie). Rapportée au chiffre d'affaires, la marge nette est la plus élevée des 5 rayons étudiés. Ce constat s'applique à 3 des 7 enseignes étudiées.

Rayon charcuterie

Une forte marge brute

Le rayon charcuterie a la marge brute rapportée au chiffre d'affaires la plus élevée et c'est le cas pour 6 des 7 enseignes interrogées.

Des charges « dans la moyenne » d'où une marge nette confortable

Les frais de personnel de ce rayon, rapportés au chiffre d'affaires, sont assez conséquents en raison de la « vente à

la coupe » et de la préparation de portions-consommateur mises en libre-service, bien que les UVCI dominant. Le niveau des charges global reste toutefois dans la moyenne de celui observé pour l'ensemble des rayons. Il en découle une marge nette élevée, en 2^e position après le rayon volailles, voire à la première pour 4 des 7 enseignes étudiées. Pour 6 des 7 enseignes, la charcuterie présente la plus forte contribution à la marge nette tous rayons.

Rayon produits laitiers

Des charges modérées

Les charges du rayon produits laitiers sont assez modestes en raison de frais de personnel plus faibles que dans les autres rayons.

Une marge nette générée par un chiffre d'affaires élevé

Le rayon produits laitiers est le plus gros rayon en termes de chiffre d'affaires et de marge brute globale parmi les 5 étudiés. De ce fait, même si les taux de marge brute et de marge nette sont faibles pour ce rayon, il génère une marge nette globale élevée pour les magasins, en raison des quantités vendues.

Rayon fruits et légumes

Des périmètres hétérogènes, selon les magasins

Les rayons fruits et légumes des enseignes étudiées présentent des périmètres assez hétérogènes. Outre les fruits et légumes frais, ce rayon peut inclure de façon plus ou moins étendue la 4^e gamme (produits crus prêts à l'emploi) et la 5^e gamme (produits cuits prêts à l'emploi), des soupes fraîches, des jus de fruits frais, des fruits secs et des aromates frais ou non. Selon les enseignes, les limites du rayon fruits et légumes avec les rayons épicerie, traiteur, liquides sont donc variables.

Des charges élevées

C'est le rayon dont le taux de charges est le plus élevé. C'est le cas pour 3 des 7 enseignes interrogées.

Il nécessite en effet une main d'œuvre assez importante pour la mise en rayon des produits (il faut un réassortiment fréquent s'agissant de produits périssables), pour l'entretien et parfois la pesée. Par ailleurs, il occupe une surface importante dans le magasin qui ne peut pas être développée sur des rayonnages en hauteur, notamment pour les fruits et légumes frais. Les charges, imputées *au prorata* de la surface occupée (entretien, gardiennage, loyers, ...) sont donc plus importantes pour ce rayon rapporté à son chiffre d'affaires. Enfin, il est également consommateur d'emballages (sacs).

Néanmoins, les charges d'énergie rapportées au chiffre d'affaires sont moins importantes pour ce rayon. En effet, les autres rayons étudiés sont entièrement réfrigérés ce qui n'est pas le cas du rayon fruits et légumes à l'exception des linéaires des 4^e et 5^e gammes.

Un chiffre d'affaires important mais une marge nette faible

Le rayon fruits et légumes représente 20 % du chiffre d'affaires des rayons étudiés et 22 % de la marge brute, en 2^e place après les produits laitiers pour chacun de ces critères. Néanmoins, compte tenu des charges supportées, le rayon fruits et légumes affiche la plus faible marge nette des rayons générant un résultat positif.

Méthode

Un dispositif spécifique de recueil d'informations auprès des enseignes

L'observatoire s'efforce de valoriser l'information statistique existante. Mais les données disponibles sur la grande distribution s'avèrent inadaptées pour connaître les coûts et les marges des différents rayons : la comptabilité générale des enseignes ou des magasins, entreprises multiproduits, porte sur l'ensemble de leurs activités sans distinction entre rayons.

C'est pourquoi, il a été demandé aux enseignes de ventiler par rayon chaque poste de leur compte de résultat.

Le rayon est l'unité la plus fine possible pour cerner les coûts et les marges. En effet, certains éléments sont suivis au niveau du rayon par les entreprises de la distribution :

- la marge brute par produit ou par famille de produits ;
- les charges spécifiques de chaque rayon, par exemple les frais de personnel spécialisé comme les bouchers pour le rayon boucherie, les emballages, l'amortissement des matériels dédiés aux rayons.

Toutefois, la plupart des postes de charges ne peut être ventilée par rayon qu'au moyen de clés de répartition.

Il s'agit par exemple des charges communes des magasins comme le personnel de caisse ou d'entretien, des charges financières, des loyers ou de la contribution attendue des magasins à la couverture des frais généraux du groupe dans lequel l'enseigne est intégrée.

Les différentes formes d'organisation en réseau dans le commerce de détails

Les réseaux intégrés

Les points de vente appartiennent directement à l'entreprise tête de réseau ou à l'une de ses filiales dont ils dépendent juridiquement ou financièrement. Exemples de réseau disposant de magasins intégrés : Auchan, Casino, Carrefour. Cette forme d'organisation totalise environ 50 % du chiffre d'affaires du secteur des grandes surfaces alimentaires.

Les groupements d'indépendants

Les points de vente appartiennent à des entreprises indépendantes qui adhèrent à un groupement afin de bénéficier de conditions d'achats et de services. Il s'agit d'une centrale d'achat, de type « coopérative » (les magasins détaillants se regroupent pour acheter les marchandises, exemple : E. Leclerc) ou de type « grossiste » (les magasins détaillants achètent les marchandises à la centrale, exemple : Les Mousquetaires-Intermarché). Cette forme d'organisation totalise environ 40 % du chiffre d'affaires du secteur des grandes surfaces alimentaires.

Les franchisés

Les points de vente appartiennent à des entreprises indépendantes qui bénéficient notamment du savoir-faire et de l'enseigne du franchiseur. Certaines enseignes de magasins intégrés développent par ailleurs un réseau de franchisés, notamment pour les magasins de petit format, exemple : magasins Spar, franchise de Casino. Cette forme d'organisation totalise environ 10 % du chiffre d'affaires du secteur des grandes surfaces alimentaires.

Quelques précisions

Les hypermarchés sur-représentés par rapport aux supermarchés

A ce stade des travaux, les enseignes interrogées ont fourni des données portant sur un champ dans lequel le format hypermarché est sur-représenté par rapport au format supermarché dont les marges brutes ou nettes peuvent être plus élevées.

Certains postes de charges ont des significations différentes selon la forme d'organisation de l'enseigne

Dans les enseignes intégrées, certaines charges locatives, financières ou d'amortissements imputées par la tête de réseau sur les points de vente (puis ventilées par rayon) retracent des flux contribuant à la rémunération de certains investissements du groupe.

Dans les enseignes d'indépendants, des postes de charges spécifiques retracent les opérations réalisées par chaque magasin-entreprise avec la tête de réseau, par exemple : achats des marchandises à la centrale d'achat de type grossiste, cotisation au réseau ou au groupement d'achat.

Des données homogénéisées pour les rendre comparables d'une enseigne à l'autre

Le mode de calcul des différents soldes par rayon a été homogénéisé afin d'obtenir des résultats comparables malgré les diverses modalités d'organisation et d'articulation entre centrales d'achat et magasins. En outre, certaines enseignes (indépendants) ont fourni des données d'échantillon non exhaustives : leurs résultats ont été extrapolés pour les intégrer dans les calculs de moyennes toutes enseignes.

Les résultats moyens toutes enseignes (chiffre d'affaires, marges brute et nette, charges par rayon) sont exprimés en pourcentage du chiffre d'affaires moyen du rayon selon la nomenclature présentée page suivante.

Les limites de l'approche analytique

La grande distribution est une activité multiproduits par nature ce qui conduit à relativiser la portée des résultats analytiques par rayon. En effet, au sein d'un magasin, les rayons sont étroitement liés les uns aux autres. Un magasin ne peut par exemple pas supprimer les rayons les moins rentables sauf à voir sa fréquentation globale diminuer au profit de ses concurrents.

Par ailleurs, l'affectation à chaque rayon des charges communes du magasin utilise des clés de répartition inévitablement forfaitaires et conventionnelles.

Nomenclature et définitions des résultats moyens des rayons des enseignes de la grande distribution

Coût d'achat du rayon	= Achat des marchandises par les magasins y compris achats non vendus (démarques, ...) - Variation de stocks de marchandises + Coûts logistiques entre centrale et point de vente + Frais de centrale sur achats - Produits de coopération commerciale - Remises, Ristournes
Chiffre d'affaires du rayon	Mesuré à partir des enregistrements en caisse
Marge brute du rayon	= Chiffre d'affaires – Coût d'achat
Frais de personnel spécifique du rayon, intérimaires compris	= Salaires et charges sociales + Intéressement + Participation des salariés <i>A l'échelle du magasin, les frais de personnel des rayons étudiés représentent entre 20 et 25% du total des frais de personnel du magasin. Les autres rayons 30 à 35% et les services communs autour de 45%</i>
Marge semi-nette	= Marge brute – Frais de personnels du rayon
Approvisionnements stockables pour le rayon	Consommables, emballages pour le rayon
Eau, gaz, électricité pour le rayon	
Amortissement, entretien, réparation des matériels du rayon	
Taxes, cotisations et redevances spécifiques au rayon	
Autres charges communes	<i>Liées aux magasins : loyers, personnel commun (direction, caisses, administration, réception), amortissements, entretien, commissions sur cartes bancaires</i> <i>Liées à la tête de réseau : cotisations au groupement (enseignes d'indépendants), charges des services centraux imputées aux magasins (enseignes intégrées) : personnels des services centraux, charges liées au fonctionnement du siège et des services centraux, informatique, publicité.</i>
Frais financiers	<i>Indépendants : frais financiers des comptes de résultat des magasins.</i> <i>Intégrés : contribution des magasins aux frais financiers du groupe et à la rémunération de capitaux investis par le groupe dans les magasins</i>
Impôts sur les sociétés (IS)	<i>Indépendants : impôt sur les sociétés acquitté par les magasins</i> <i>Intégrés : contribution des magasins à l'impôt sur les sociétés du groupe</i> <i>NB : par convention, la charge en impôt sur les sociétés des rayons déficitaires a été mise à zéro.</i>