

Numéro 12 / mai 2017

L'évaluation des coûts et des marges dans les rayons alimentaires de la grande distribution en 2015

Philippe Boyer, Amandine Hourt

Les travaux de l'Observatoire de la formation des prix et des marges des produits alimentaires (OFPM) sont présentés de façon détaillée dans son rapport annuel au Parlement et sur son site internet :

<https://observatoire-prixmarges.franceagrimer.fr/Pages/default.aspx>

La présente note est une synthèse de la partie du rapport annuel 2017 sur les coûts et les marges de la grande distribution en 2015, approche conduite par l'Observatoire depuis 2012. L'exposé de la méthode et des résultats est complété par une discussion sur ces derniers et sur le contexte et les perspectives de ce travail, qui répond à une demande forte du comité de pilotage de l'Observatoire.

Méthode

Entreprises et activités prises en compte

Les résultats présentés ici sont issus d'enquêtes et d'entretiens conduits tout au long de l'année 2016 par FranceAgriMer pour l'Observatoire auprès des sept principales enseignes de la grande distribution : Auchan, Carrefour, Casino, Cora, E.Leclerc, Intermarché, Système U. Ces enseignes détiennent 69 % des parts de marché des produits alimentaires de grande consommation (PGC) et des produits frais en libre-service (LS) en 2015¹.

Le champ de l'enquête porte sur :

- l'activité des magasins de format hypermarché et supermarché des enseignes citées, hors magasins franchisés sous enseigne d'un réseau d'intégrés,
- les activités d'achat centralisé et de logistique liées aux magasins précités,
- les fonctions support des têtes de réseaux relatives à ces mêmes magasins (marketing, etc.).

L'échantillon d'où sont issues les données traitées couvre 53% de ce champ (Tableau 1). Il est exhaustif pour certaines enseignes intégrées, mais faible pour l'une des enseignes « d'indépendants ».

Le format supermarché (de 400 m² à 2 500 m²) est un peu sous-représenté dans l'étude (66% des magasins représentés contre 74% dans l'ensemble du secteur) du fait des cas de figure suivants :

Tableau 1

Échantillon comparé au secteur des hyper et supermarchés

	Échantillon de l'étude		Secteur
	nombre de magasins	nombre de magasins représentés	nombre de magasins (*)
supermarchés	2 801	3 003	5 889
hypermarchés	887	1 483	2 106
total	3 688	4 516	7 995

(*) Nombre de magasins au 1^{er} janvier 2016

Source : Distribook 2016, d'après Nielsen TradeDimensions

- les supermarchés du groupe sont gérés par une entité spécifique, non interrogée par l'Observatoire ou dont les données n'ont pu être utilisées ;
- les supermarchés du groupe sont des magasins franchisés dont les comptes détaillés ne sont pas centralisés ;
- l'enseigne est surtout ou totalement une enseigne d'hypermarchés.

Le chiffre d'affaires de l'alimentaire frais du champ couvert par l'Observatoire est de 36,2 milliards d'euros en 2015; celui de tous les hypermarchés et supermarchés était de 54,4 milliards en 2014, d'après le [rapport pour la commission des comptes commerciaux de la Nation pour 2014](#) (donnée non disponible pour les années suivantes).

¹ Source : Distribook 2016, d'après Kantar Worldpanel - Année 2015.

Des charges identifiées pour un périmètre de consolidation donné

L'objectif est d'évaluer, rayon par rayon, le chiffre d'affaires, le coût des achats des marchandises, les autres charges liées directement à l'activité du rayon (principalement : main-d'œuvre spécialisée dans les magasins) ainsi que toutes les charges courantes communes à tous les rayons (charges d'exploitation dont immobilier, personnel non spécifique au rayon, etc.) à la couverture desquelles est appelée à contribuer l'activité des magasins et, partant, celle de chacun de leurs rayons. Les charges communes ne peuvent ensuite être réparties par rayon qu'au moyen de clés d'affectation.

Sont définies comme étant des charges des rayons étudiés, tous les flux de biens ou de services qui « *entrent* » dans le périmètre de consolidation. Celui-ci est défini, quelle que soit l'organisation de l'enseigne, par les magasins, les activités d'achat centralisé et de logistique et les fonctions support des têtes de réseaux liées à ces mêmes magasins.

Certaines entités de l'enseigne, malgré leurs liens capitalistiques avec les sociétés d'exploitation des magasins, sont considérées comme *extérieures* au périmètre. Il s'agit notamment des sociétés chargées du portage de l'immobilier commercial des magasins, de celles assurant des prestations logistiques, ou détentrices des marques d'enseigne ou exploitant des outils industriels. En conséquence, les transferts financiers des magasins vers les entités précitées (versement de loyers, paiement de prestations logistiques, contribution au développement de marques propres ou des outils industriels...) sont comptabilisés comme des charges pesant sur le périmètre. Sur le Tableau 3 (page 6), ces transferts figurent notamment dans les lignes « *Immobilier* » ou « *Autres charges communes réparties* », intégrant notamment les cotisations appelées aux magasins par la tête de réseau.

Sources des données

Le mode d'obtention des données a été retenu, parmi d'autres options, sous la contrainte de limiter la « *charge statistique* », à la fois pour les entreprises et pour l'opérateur de l'Observatoire, FranceAgriMer.

Chaque année, un questionnaire, portant sur l'exercice comptable de l'année précédente, est adressé aux sièges des enseignes. La réception des réponses et leurs premiers traitements sont suivis de différents entretiens dans les services financiers ou de contrôle de gestion des enseignes, afin de compléter et fiabiliser les éléments obtenus. Ceux-ci proviennent, s'agissant des enseignes intégrées, de résultats de comptabilité analytique et de contrôle de gestion centralisés au siège et portant sur toutes les opérations des différentes entités du périmètre (points de vente, achats centralisés, tête de réseau). Dans les enseignes d'indépendants, les éléments disponibles au siège sont généralement limités et les sources utilisées s'appuient sur des indicateurs centralisés par la tête de réseau (par exemple : achats centralisés et CA des magasins) et, s'agissant des points de vente, sur un échantillon de comptes de magasin, complété dans certains cas et pour certains postes, par des références de gestion préconisées par le siège à ses adhérents (prix de vente conseillé, taux de marge commerciale type).

Répartition des charges entre les rayons

Les achats de marchandises, comme les chiffres d'affaires, sont évidemment propres à tel ou tel rayon. Les achats sont

mesurés en coût « *rendu magasin* », intégrant les frais de logistique tels que le fonctionnement des plateformes et les coûts de transport entre plateformes et magasins ; les remises, rabais et ristournes et la coopération commerciale propre aux produits d'un rayon en étant déduits.

La participation des salariés aux bénéfices – non négligeable dans certaines enseignes – est intégrée aux frais de personnel. Les frais de personnel spécialisé d'un rayon (chef de rayon, bouchers, boulangers, ...) sont généralement déjà suivis à ce niveau par les dispositifs de gestion des entreprises.

Les charges communes (personnel de direction et de caisse, immobilier, frais financiers...) sont réparties entre les rayons au moyen de clés inévitablement conventionnelles.

Certaines charges sont déjà suivies, ou réparties au moyen de clés appropriées, par rayon ou catégorie de produits dans les outils de gestion propres à certaines enseignes intégrées. Dans les autres cas, des clés *ad hoc* sont utilisées pour répondre aux besoins de l'Observatoire.

Ces clés, qui peuvent être différentes selon les enseignes, sont liées à la superficie du rayon, au volume d'articles vendus, aux investissements dans le rayon, ou au chiffre d'affaires (cette dernière clé étant celle appliquée par défaut).

Les « *marges nettes* » par rayon résultent de la prise en compte de l'ensemble de ces coûts, elles représentent la contribution de chaque rayon à un *résultat net² du périmètre d'activités défini* et non une part du bénéfice consolidé de l'ensemble des sociétés constitutives du groupe de distribution. Dans cet article, les marges nettes par rayon sont données avant répartition de l'impôt sur les sociétés.

Résultats

Le Tableau 3 (page 6) présente rayon par rayon le montant des postes étudiés exprimés pour 100 € de chiffre d'affaires (CA), hors TVA. Les rayons se classent comme suit en fonction de leur marge nette pour 100 € de CA :

- volailles (8,9 €),
- charcuterie (8,6 €),
- fruits et légumes (2,8 €),
- produits laitiers (0,2 €),
- boulangerie-pâtisserie-viennoiserie (-0,3 €),
- boucherie (-2,9 €),
- marée (-8,0 €).

Les paragraphes suivants présentent rayon par rayon les résultats intermédiaires aboutissant à ces taux de marges nettes, notamment les taux de marge brute (CA moins coûts d'achat) et de marge semi-nette (marge brute moins frais de personnel spécialisé du rayon) ainsi que les postes de charges.

Les taux de marge brute par rayon, issus de cette approche des comptes des enseignes, sont mis en parallèle avec des *indicateurs de marge brute* simulés sur certains produits à partir de statistiques de prix de vente par les industries alimentaires aux distributeurs (sources : Insee pour l'Observatoire, ou enquêtes *ad hoc*) et de prix de vente par les distributeurs aux consommateurs (sources : Kantar Worldpanel ou Insee).

Les comparaisons de ces indicateurs avec la marge brute d'un rayon sont toutefois contraintes par les limites suivantes :

- les produits que ces indicateurs prennent en compte ne représentent qu'une partie du CA du rayon correspondant

² Homogène à un résultat courant avant impôts duquel serait déduite la participation des salariés aux résultats.

- (50% en boucherie, 26% en charcuterie, 27% en produits laitiers, 40% en volailles, d'après le panel Kantar en 2015) ;
- les statistiques de prix utilisées pour les indicateurs peuvent différer des prix dans les enseignes étudiées, du fait de différences de structure d'échantillon en termes de types de magasins, de gammes de produits, de degrés de finition des approvisionnements (carcasse, pièces à découper, portions consommateurs) ;
 - l'indicateur de marge brute par produit est simulé avant prise en compte des coûts logistiques entre plateformes et magasins et des pertes physiques en magasin, contrairement à la marge brute comptable du rayon.

Rayon boucherie

Des coûts d'achat et des frais de personnel dédié en hausse dégradent le résultat du rayon

En 2015, les coûts d'achat du rayon boucherie sont en hausse de +1 € pour 100 € de CA, dans un contexte de diminution des prix à la production agricole de la viande porcine et bovine, mais de hausse des prix des produits de l'industrie de l'abattage-découpe de bovins. Pour 100 € de CA, la marge brute du rayon boucherie diminue ainsi de -1 € et s'établit à 24,6 €.

Les frais de personnel, déjà structurellement plus élevés que dans d'autres rayons³, augmentent de +0,4 € pour 100 € de CA en 2015. Ils s'établissent à 11,6 € pour 100 € de CA contre 9,3 € en moyenne, tous rayons étudiés confondus. Cette hausse peut être en partie expliquée par le développement, déjà entamé en 2014 dans plusieurs enseignes de « concepts » de rayon avec plus de services au client.

Les autres charges diminuent de -0,5 € pour 100 € de CA, passant de 16,5 € en 2014 à 16 € en 2015. La marge nette du rayon, déjà négative lors des années précédentes, paraît s'être encore dégradée en 2015 (-2,9 € pour 100 € de CA).

Indicateurs de marge brute en baisse pour le bœuf, en hausse pour le porc

En boucherie, des indicateurs de marge brute sont calculés, pour la viande bœuf, sur la base du panier d'achat saisonnier, et, pour la viande de porc, sur les produits de la longe (dont côtes et rôtis en barquettes industrielles).

En 2015, l'indicateur de marge brute en GMS pour le panier saisonnier de viande bovine est de 28% du prix de vente (hors TVA) en 2015, il présente une baisse de -0,5 point par rapport à 2014. Composante importante de ce panier, la viande de bœuf hachée réfrigérée présente un indicateur de 34,5% en 2015, également en baisse : de -1,1 point. En revanche les indicateurs de marge brute des produits de longe sont en hausse : celui de l'ensemble côtes et rôtis de porc en conditionnement industriel passant de 33,6% à 36,9% du prix de vente de 2014 à 2015 (+3,3 points), celui de l'ensemble des découpes de longe réalisées en magasin, de 52% en 2014, augmente de +2,2 points.

Comme vu plus haut, le taux de marge brute de l'ensemble du rayon boucherie diminue de -1 point.

Rayon charcuterie

Le rayon au taux de marge brute le plus élevé

En 2015, les coûts d'achat du rayon sont en hausse de +0,5 € pour 100 € de CA. La baisse du prix du porc n'a pas entraîné celle des coûts d'achat du rayon charcuterie ; les produits étant plus transformés que dans le rayon boucherie, la matière première pèse moins dans le prix final que dans le

rayon boucherie, ce qui peut partiellement expliquer cet écart. Ainsi, la marge brute du rayon charcuterie, toutes enseignes confondues, diminue de -0,5 € pour 100 € de CA. En 2015, elle ressort à 32,8 € pour 100 € de CA.

Les frais de personnel du rayon charcuterie s'élèvent à 6,5 € pour 100 € de CA, en hausse de +0,2 € pour 100 € de CA par rapport à 2014 et inférieurs aux frais de personnel de tous les rayons étudiés confondus (9,3 € pour 100 € de CA). Ceci s'explique par l'importance du libre-service dans ce rayon malgré l'existence de points de vente assistée dans certains magasins. Les autres charges du rayon sont en baisse (-0,1 € pour 100 € de CA), comme dans l'ensemble des rayons. Les charges communes réparties baissent également, de 0,3 € pour 100 € de CA. Ainsi, le taux marge nette du rayon est de 8,6% du CA, en baisse de 0,4 point par rapport à 2014, dû à la hausse des coûts d'achat comme indiqué ci-dessus, au deuxième rang des rayons étudiés après le rayon volailles.

Indicateur de marge brute en hausse pour les jambons cuits

Le produit charcutier étudié par l'Observatoire est l'ensemble des jambons cuits en libre-service ou à la coupe, représentant 26% du rayon, d'après le panel Kantar. En 2015, l'indicateur de marge brute des GMS sur le jambon cuit progresse de +0,4 point pour atteindre 41,5% du prix de vente HT. Cet indicateur de marge brute paraît, pour ce produit, nettement plus élevé que le taux de marge de l'ensemble du rayon. Outre les raisons évoquées plus haut, ceci tient également à la probable surreprésentation des produits MDD dans la référence utilisée pour le prix du jambon sortie usine pour les GMS.

Rayon volailles

Coûts d'achat en baisse, taux de marge nette le plus élevé

En 2015, les coûts d'achat du rayon volailles (71,9 € pour 100 € de CA) diminuent de 0,8 € pour 100 € de CA par rapport à 2014. Ainsi, la marge brute de l'ensemble du rayon est en hausse de 0,8 € pour 100 € de CA. Elle s'établit à 28,1% du CA.

Le poids des frais de personnel dédié est faible dans ce rayon largement en libre-service : 3,2 € pour 100 € de CA. Ils sont cependant en hausse de +0,1 point entre 2014 et 2015. Celui des autres charges du rayon (1,6 €) et des charges communes réparties (14,4 €) sont en baisse, respectivement de -0,1 € et -0,4 € pour 100 € de CA. Ces deux taux restent parmi les moins élevés des rayons étudiés. Le rayon se classe ainsi premier en termes de marge nette : 8,9 % du CA en 2015.

Quelques indicateurs de marge brute stables ou en baisse

Pour le poulet entier sans label, l'indicateur de marge brute de la grande distribution est stable, à 41,1 % du prix au détail. Pour la cuisse de poulet, il était de 43,9 % en 2014 et apparaît en baisse de -0,8 point en 2015. Pour les escalopes de poulet, la baisse en 2015 est de -0,4 point depuis 39,3% en 2014.

À la stabilité ou à la baisse de ces indicateurs constatée pour quelques-uns des produits, correspond, d'après l'enquête auprès des enseignes, une hausse du taux de marge brute de l'ensemble du rayon de +0,8 point.

La synthèse du rayon « produits carnés »

Constitué en pondérant les résultats des rayons boucherie, charcuterie et volailles, le rayon des « produits carnés » contribue en 2015 pour 37 % au chiffre d'affaires total des rayons étudiés. Sa marge nette est de 3,9 % du CA supérieur au taux moyen de marge nette tous rayons frais (1,3%).

³ Personnel assurant la découpe (voire le désossage), le conditionnement en « barquettes » d'UVCVM, la vente assistée...

Rayon produits laitiers

La baisse des charges ne compense pas la hausse des prix d'achat

Le CA du rayon des produits laitiers est le plus important des rayons frais étudiés. Le coût d'achat de ce rayon est en hausse en 2015 (+0,6 € pour 100 € de CA). En 2015 comme en 2014, et contrairement aux années précédentes, le taux de marge brute du rayon est le plus faible de tous les rayons étudiés ; il s'établit à 23 € pour 100 € de vente en 2014 puis à 22,4 en 2015, en baisse de -0,6 €.

Dans ce rayon, largement en libre-service, le poids des frais de personnel dédié est limité : 4,6 € pour 100 € de CA en 2015, en hausse de +0,1 € pour 100 € de CA, égale à la moyenne tous rayons étudiés. Le poids des autres charges est en baisse de -0,7 € pour 100 € de CA. Le taux de marge nette s'établit à 0,2 € pour 100 € de CA en 2015 comme en 2014, niveau très fortement inférieur à ceux des années précédentes où il s'établissait autour de 2 €.

La reconduction en 2015 de taux de marge brute et nette faibles dans ce rayon, s'inscrit, à la différence de 2014, dans un contexte de forte baisse des prix du lait à la production agricole, de très forte baisse des prix des produits laitiers pour l'industrie (beurres et des poudres) et d'une légère diminution du prix moyen des produits laitiers de grande consommation livrés par l'industrie laitière à la distribution (source : Insee). Cette dernière évolution, alors que celle du prix d'achat moyen pondéré des produits laitiers en rayon est en hausse, selon le panel Kantar, laissait envisager une augmentation du taux de marge brute du rayon, pourtant non confirmée par l'étude dans les enseignes d'où ressort une baisse de -0,6 point de marge brute (Cf. Discussion, page suivante).

Hausse des indicateurs de marge brute de la distribution des produits laitiers suivis par l'Observatoire

Les produits laitiers pour lesquels est simulé un indicateur de marge brute sont le lait ½ écrémé UHT, le yaourt nature, l'emmental, le camembert et le beurre en plaquette de 250 g. En moyenne pondérée, l'indicateur de marge brute en GMS de cet ensemble qui représente un peu plus du quart du CA du rayon, passe de 22% à 23,8% du prix de vente de 2014 à 2015, soit une hausse de +1,8 point, tandis que le taux de marge brute de l'ensemble du rayon, issu de l'étude dans les enseignes, baisse de -0,6 point.

Rayon fruits et légumes

Hausse du coût d'achat compensée par la baisse d'autres charges

Le coût d'achat dans ce rayon a augmenté de +0,9 € pour 100 € de CA en 2015 ; il s'établit à 69,7 €, proche de la moyenne tous rayons confondus (71 €). Ainsi, le taux de marge brute du rayon des fruits et légumes diminue de -0,9 point. Il s'établit à 30,3 % du CA.

Le poids des frais de personnel de ce rayon a diminué de -0,2 point entre 2014 et 2015. Il s'élève à 7,9% du CA. Le poids des autres charges diminue de -1,2 point.

Ainsi, malgré la hausse des coûts d'achat, la marge nette du rayon s'améliore avec la baisse des charges ; passant à 2,8% du CA contre 2,3% en 2014.

Indicateurs de marge brute en hausse en fruits et légumes

Outre une vingtaine de produits suivis individuellement, l'Observatoire suit deux « paniers saisonniers », l'un composé de fruits, l'autre de légumes. À la différence de l'offre en rayon, il s'agit uniquement de produits d'origine française, et les pommes de terre, la quatrième et cinquième gamme et produits prédécoupés en sont exclus. Ainsi, les indicateurs de marge brute de ces paniers ne portent-ils que sur moins de la

moitié du rayon. En outre, ils ne tiennent pas compte des pertes de produits entre l'expédition (départ des zones de production) et l'achat au détail ; celles-ci pouvant être importantes s'agissant de produits fragiles et périssables. Enfin, ils intègrent une marge de grossiste lorsque le magasin s'approvisionne par ce canal et non directement auprès d'expéditeurs.

Ces indicateurs de marge brute, qui sont de l'ordre de 50% du prix de vente, diffèrent donc du taux de marge brute de l'ensemble du rayon (30%). En 2015, l'indicateur de marge brute est en hausse de 3 points pour le panier de légumes et stable pour le panier de fruits, tandis que le taux de marge brute du rayon est en baisse de -0,9 point.

Rayon marée

Coût d'achat important, frais de personnel élevés, marge nette négative

Le rayon marée recouvre ici la poissonnerie traditionnelle (vente assistée) et en libre-service, la saurisserie et le « traiteur de la mer ». Le coût d'achat du rayon augmente de 0,8 € pour 100 € de CA. Ainsi, le taux de marge brute se dégrade, passant de 26,1% CA en 2014 à 25,4% en 2015. Le poids des frais de personnel dédié est important (15,2% du CA en 2015 contre 9,3 % en moyenne tous rayons étudiés) mais en baisse de 0,2 point. Interviennent dans ce coût en personnel, le réassortiment fréquent du rayon, la vente assistée, la coupe et le conditionnement de produits pour le libre-service. Les autres charges représentent 15,3% du CA en 2015, moins que le taux observé tous rayons (18,9%) et en baisse de 0,8 point par rapport à 2014.

Le taux de marge nette de ce rayon est le plus faible de tous ceux étudiés, négatif à -8,0% du CA, bien qu'en hausse de +0,3 point par rapport à 2014.

Parmi les nombreux produits du rayon, l'Observatoire suit le saumon fumé, le lieu noir et la sole. Leurs indicateurs de marge brute en GMS sont très différents : 16,2% du prix de vente pour le saumon fumé en 2015 (17,9% en 2014) ; 44,2% pour le lieu noir (39,8% en 2014), produit rarement vendu entier, donc débité en magasin, la marge brute doit alors couvrir des frais de préparation ; 10,2% pour la sole (12,8% en 2014), poisson au prix d'achat plus élevé en criée ou au mareyage (fournisseurs de la distribution).

Rayon boulangerie - pâtisserie - viennoiserie

Un très fort taux de marge brute mais des charges élevées

Le coût d'achat, 41,7 € pour 100 € de CA en 2015, est ici très inférieur à la moyenne des rayons étudiés (71 €), du fait de la présence courante, surtout en hypermarchés, d'une activité de fabrication à forte valeur ajoutée à partir d'achat de farine. Le taux de marge brute est donc le plus important de tous les rayons étudiés avec 58,3 € pour 100 € de CA en 2015, et il est en hausse de +1,4 €. Les frais de personnel dédié (31,2 €), très supérieurs à ceux des autres rayons (9,3 € en moyenne), sont en augmentation en 2015 par rapport à 2014 (+0,5 €). Le poids des autres charges est également élevé (27,3 € en 2015, comme en 2014). Ainsi, la marge nette du rayon s'établit à -0,3 € pour 100 € de CA en 2015.

Quasi stabilité à chaque maillon

Le produit de consommation suivi par l'Observatoire est la baguette standard, dont l'Insee fournit le prix moyen au détail tous circuits. La boulangerie artisanale assure 58% de la panification en 2015, la boulangerie industrielle : 13% et les ateliers des GMS : 9% (ANME, FranceAgriMer). En 2015 par rapport à 2014, le coût en matière première (blé tendre) est en légère diminution et les indicateurs de marge

brute de la meunerie et de l'aval sont stables, d'où la transmission de la baisse dans le prix de la baguette au détail (-0,6%).

Cependant, la matière première représentant entre 4% et 9% de ce prix, il est en général peu sensible aux fortes variations conjoncturelles des cours du blé, dont l'impact est souvent amorti par la meunerie.

Tous rayons : charges en baisse, maintien du taux de marge nette entre 2014 et 2015

Le taux de marge brute de l'ensemble des rayons étudiés baisse de 29,4% à 29,0% du CA en 2015 sous l'effet de coûts d'achat en hausse. Le poids des frais de personnel dédié aux rayons progresse de 0,1 point de CA. Celui des autres charges diminue, qu'il s'agisse de frais spécifiques au rayon (-0,1 point) ou non (-0,5).

D'après les entretiens conduits auprès des enseignes, cette baisse de leurs charges résulterait d'améliorations organisationnelles, de la renégociation de contrats de fournitures (énergie, etc.), ainsi que du reflux des coûts liés aux regroupements de certaines centrales d'achats instaurés en 2014.

Ainsi, le taux de marge nette de l'ensemble des rayons alimentaires étudiés, de 1,3% du CA en 2015, paraît en légère hausse (+0,1 point).

Discussion

L'identification de *marges nettes tous coûts comptés*, par type de produits dans l'industrie alimentaire et par rayon dans la grande distribution, est une demande forte du comité de pilotage de l'Observatoire, et particulièrement des représentants agricoles ; ces derniers considérant, non sans raison, que l'on dispose en agriculture d'informations comptables beaucoup plus détaillées que dans les autres secteurs.

Sous contrainte des moyens qu'il a été décidé d'y consacrer⁴, l'application de cet objectif de « *transparence* » à l'échelle des rayons de la grande distribution présente des difficultés de méthode qui invitent à certaines précautions dans la lecture des résultats, notamment :

- le caractère mutiproduit des entreprises de distribution rend conventionnelle voire un peu artificielle cette approche en termes de *coûts complets par rayon* : hors achats des produits et main d'œuvre spécialisée, 90% des autres coûts n'a pas de lien direct avec l'activité de tel ou tel rayon particulier ;
- la structuration des enseignes en groupes de sociétés juridiquement distinctes, portant différentes fonctions à la rémunération desquelles les magasins sont appelés à contribuer (référencement, achat, immobilier, logistique, développement des outils industriels de certaines enseignes...), implique que certaines charges imputées aux rayons des magasins constituent évidemment des produits,

et pour partie des bénéfiques, pour certaines entités du groupe.

Lors de l'adoption (à l'unanimité) du rapport 2017 de l'Observatoire par le comité de pilotage, ce dernier a souhaité que certaines explications puissent être apportées pour la prochaine édition. Il s'agit en particulier des différences constatées entre l'évolution annuelle des marges brutes par rayon, issues de l'enquête dans les enseignes, et l'évolution annuelle des indices de prix correspondant ou des indicateurs de marges brutes simulés pour certains produits des mêmes rayons. Le problème s'est particulièrement posé pour les produits laitiers en 2015.

Côté « *indices ou indicateurs* », une meilleure information sur les limites des données de base (Insee, Kantar) serait nécessaire. Côté « *comptes par rayon* », lors des enquêtes dans les enseignes, les coûts logistiques internes devraient être quantifiés séparément des coûts d'achat afin de rendre plus comparables les marges brutes par rayons avec les indicateurs précités. Dans le même but, ces derniers pourraient être améliorés en intégrant des références fiables sur les taux de pertes physiques dans la distribution (freintes, casse, diverses démarques).

Parmi les autres améliorations souhaitables de l'approche de l'Observatoire dans la grande distribution, certains postes de frais généraux et notamment ceux imputés sur les magasins par d'autres entités du groupe (cotisations, immobilier...) pourraient faire l'objet d'une description plus détaillée.

Ces résultats – les seuls dans le genre – illustrent la logique de *péréquation de marges* dans la distribution. Cette logique conduit à ce que les performances plus faibles de rayons d'appel, et/ou en tendance de « *déconsommation* » (boucherie : baisse de près de 3% du volume d'achat de viande de bœuf hors haché en 2016, selon le panel Kantar), difficilement contrecarrée par des promotions parfois importantes, soient compensées par celles d'autres rayons, bénéficiant d'une demande plus dynamique et d'un positionnement de « *produits-services* » assortis d'un « *consentement à payer* » supérieur (charcuterie, volailles).

Il ressort également de l'étude que la contribution des rayons alimentaires frais au bénéfice des hypermarchés et supermarchés est importante. Le taux de marge nette de l'alimentaire frais est de près de 2% sur la période 2012-2014 (d'après l'Observatoire) alors que, sur la même période le résultat courant sur chiffre d'affaires de l'ensemble des hyper et supermarchés est de 0,8%⁵.

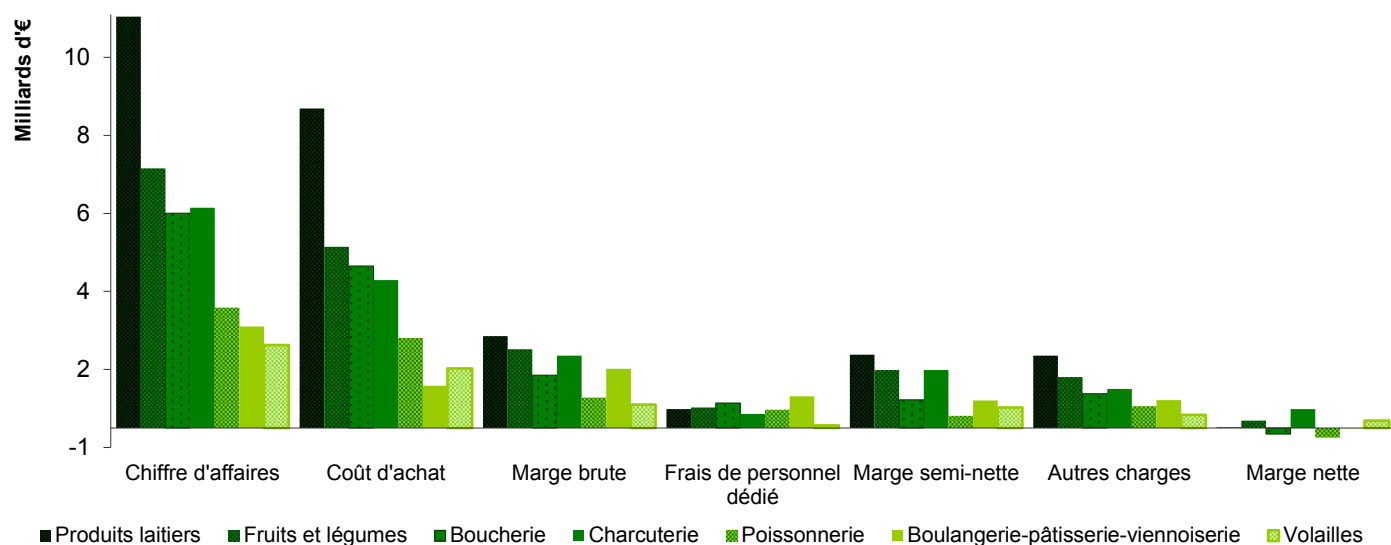
Ce meilleur taux de marge nette de l'alimentaire frais est en outre généré par un ensemble de rayons qui représente plus 35% du CA du secteur (hors carburants) et 45% de son CA en produits alimentaires et boissons ([rapport pour la commission des comptes commerciaux de la Nation pour 2014](#)).

⁴ Ce travail sur la distribution est mené par deux personnes, concurremment à leurs missions sur tous les autres champs de l'Observatoire. On rappelle que les données sont obtenues au moyen d'enquêtes et d'entretiens conduits dans les enseignes et retraitées par l'observatoire.

⁵ Ce résultat intègre cependant la vente de carburant, à faible marge mais, contrairement aux marges nettes par rayon, ne tient pas compte, dans les charges, de la participation des salariés aux résultats.

Graphique 1

Du chiffre d'affaires à la marge nette dans les rayons étudiés en 2015



Source : OFPM, enquête réalisée par FranceAgriMer auprès des enseignes sur les comptes 2015

Tableau 2

Chiffres d'affaires des rayons étudiés en 2015

en milliers d'euros	Produits laitiers	Fruits et légumes	Charcuterie	Boucherie	Poissonnerie	Boulangerie-pâtisserie-viennoiserie	Volailles
Chiffre d'affaires	10 545 508	6 657 798	5 644 585	5 507 541	3 086 863	2 605 332	2 125 246

Source : OFPM, enquête réalisée par FranceAgriMer auprès des enseignes sur les comptes 2015

Tableau 3

Comptes moyens par rayon alimentaire en GMS en 2015

en € pour 100 € de chiffre d'affaires

	Boucherie	Charcuterie	Volailles	Produits laitiers	Fruits et légumes	Marée	Boulangerie Pâtisserie	Ensemble des rayons étudiés
Chiffre d'affaires	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
Coût d'achat des ventes	75,4	67,2	71,9	77,6	69,7	74,6	41,7	71,0
Marge brute (marge commerciale)	24,6	32,8	28,1	22,4	30,3	25,4	58,3	29,0
Frais de personnel dédié du rayon	11,6	6,5	3,2	4,6	7,9	15,2	31,2	9,3
Marge semi-nette	13,1	26,3	24,9	17,8	22,4	10,2	27,1	19,7
CHARGES DIRECTES DU RAYON								
Approvisionnements et fournitures du rayon	0,5	0,1	0,0	0,1	0,1	0,3	1,4	0,3
Eau, gaz, électricité du rayon	0,6	0,5	0,7	0,5	0,4	0,8	1,3	0,6
Frais sur matériels et équipements du rayon	0,8	0,6	0,4	0,5	0,5	0,8	1,6	0,7
Taxes, cotisations et redevances spécifiques	0,3	0,5	0,5	0,5	0,6	0,7	0,4	0,5
Autres charges du rayon	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Sous-total : autres charges directes du rayon	2,2	1,8	1,6	1,5	1,6	2,6	4,7	2,0
CHARGES COMMUNES RÉPARTIES								
Immobilier	1,9	1,7	1,4	1,8	2,2	1,9	3,0	1,9
Frais de personnel hors rayon	5,9	6,1	5,3	5,8	6,6	5,7	9,2	6,2
Frais financiers	0,2	0,2	0,2	0,2	0,3	0,2	0,2	0,2
Autres charges communes réparties	5,8	7,9	7,4	8,3	8,8	7,7	10,3	8,0
Sous-total : charges communes réparties	13,8	16,0	14,4	16,1	18,9	12,7	22,6	16,9
Marge nette	-2,9	8,6	8,9	0,2	2,8	-8,0	-0,3	1,3

Source : OFPM, enquête réalisée par FranceAgriMer auprès des enseignes sur les comptes 2015

Avvertissement : les résultats présentés dans le tableau ci-dessus et les analyses des pages précédentes sont des moyennes pour les sept enseignes étudiées. Les résultats individuels de chacune des enseignes (et *a fortiori* des magasins) peuvent s'en écarter nettement.