

# L'évolution de la concurrence dans le commerce de détail suisse

La concurrence s'est nettement intensifiée sur le marché suisse avec l'arrivée de chaînes internationales de magasins. Auparavant, le commerce de détail était dominé par deux grands distributeurs, qui avaient encore renforcé leurs positions en procédant à de nouvelles acquisitions. Les auteurs cherchent à répondre aux questions suivantes: comment les responsables des achats des grands distributeurs et du commerce de détail jugent-ils cette nouvelle situation? Quelles stratégies envisagent-ils pour affronter l'intensification de la concurrence sur les prix? Quelles résistances la libre concurrence rencontre-t-elle dans le commerce de détail en Suisse? Pourquoi n'y a-t-il pas davantage d'importations parallèles alors même qu'elles seraient autorisées par la loi? En quoi le comportement des consommateurs influe-t-il sur la politique des prix?



Avec l'arrivée de Carrefour, de Spar, d'Aldi et celle, annoncée, de Lidl, de nouvelles chaînes de magasins actives au niveau international font leur entrée sur le marché suisse. L'intensification de la concurrence qui en a résulté concerne, toutefois, d'abord le domaine du discount.

Photo: Keystone

La domination de deux grandes chaînes de commerce de détail et le fait qu'une partie relativement importante de leur assortiment se compose de produits qui leur sont propres, ont longtemps constitué les principaux traits du marché suisse, comme le montrent les sempiternelles discussions sur la création d'une «troisième force». C'est pour cela que l'on a tant critiqué les décisions de la Commission de la concurrence (Comco), qui n'a pas seulement admis la fusion de Coop et de Waro mais aussi, peu après, le rachat d'Epa par Coop. Dans le même temps, Migros a acquis Globus

et a eu visiblement son mot à dire lors du rachat du groupe Pick Pay par Denner, depuis longtemps numéro trois du marché.

Avec l'arrivée de Carrefour, de Spar, d'Aldi et celle, annoncée, de Lidl, de nouvelles chaînes de magasins actives au niveau international font une entrée en force sur le marché suisse. Cette évolution n'est pas propre au seul commerce des denrées alimentaires. On l'observe également dans le commerce spécialisé: Ikea, Conforama, Media Markt et Jumbo ont été suivis par Obi et Hornbach, dont les points de vente se développent en Suisse.

## Une concurrence aux multiples implications

Les conclusions qui suivent se fondent sur les entretiens structurés que les auteurs ont réalisés l'automne passé avec les responsables des achats de grands distributeurs et du commerce de gros<sup>1</sup>.

### Effets sur les prix

Comme on s'y attendait, l'arrivée en Suisse de chaînes internationales a intensifié la con-



**Jiri Elias**  
Suppléant du chef du secteur Croissance et politique de la concurrence, Secrétariat d'État à l'économie (Seco), Berne



**Peter Balastèr**  
Chef du secteur Croissance et politique de la concurrence, Secrétariat d'État à l'économie (Seco), Berne

currence, en tous cas dans le domaine du discount. Nos interlocuteurs des grands magasins ne se sentent pas menacés. Ils mettent les chiffres publiés sur le compte d'un climat relativement morose<sup>2</sup>. À long terme, les grands magasins aimeraient mettre l'accent sur l'accueil de la clientèle pour se démarquer des discounters.

Dans le *domaine de l'alimentation*, les personnes interrogées estiment que les nouveaux arrivants ne baisseront jamais les prix au niveau allemand par exemple, étant donné qu'ils seront eux aussi contraints de recourir aux producteurs locaux et que la politique agricole de notre pays est en premier lieu responsable des différences de prix. Toutefois, des calculs basés sur le prix payé au paysan d'une part et le prix à la consommation d'autre part montrent que la garantie du revenu agricole n'explique que partiellement le niveau des prix pratiqués dans le commerce de détail. Dès lors, il n'y a rien d'étonnant à ce que le secteur de l'alimentaire offre un terrain idéal pour observer la pression sur la concurrence et sur les prix qui résulte de la nouvelle situation observée. Avant même que les entreprises allemandes n'ouvrent leurs premières filiales en Suisse, les grands distributeurs suisses avaient réagi en introduisant des lignes bon marché comme «Prix Garantie», «M-Budget» ou «No1». Ils ont également baissé certains prix dans le reste de l'assortiment, ce que personne n'aurait vraiment imaginé. Il est vrai qu'auparavant, on avait plutôt cherché à amener le client dans un segment de prix supérieur en misant sur l'atmosphère du magasin et sur certains aspects écologiques.

### Réorganisation des achats et de la distribution

Tandis que Coop cherche à développer des alliances avec de puissants partenaires étrangers afin de négocier de meilleures conditions d'achat auprès des fournisseurs, Migros mise sur les importations parallèles pour éviter la marge des intermédiaires en Suisse. La pression sur les prix se manifeste également dans le secteur des marchandises non périssables. Le marchand de meubles Ikea, qui vend des produits identiques à des tarifs différents selon les pays, a baissé, en 2005, les prix figurant dans son catalogue.

Outre des pratiques inédites en matière d'achats, de nouvelles formes de distribution contribuent également à renforcer la concurrence. Une *pharmacie* du canton de Soleure, qui avait choisi le canal de la distribution directe, a donné au Tribunal fédéral l'occasion d'appliquer pour une fois de manière offensive la loi sur le marché intérieur, entrée en vigueur en 1996. Elle a obtenu gain de cause. Le législateur n'a pas pu revenir sur cette ouverture et a dû se contenter d'introduire des

garde-fous dans la loi sur les produits thérapeutiques. Dans le domaine de la librairie également, de nouvelles formes de distribution, comme les achats sur Internet et la vente par correspondance, pourraient briser des structures de vente bien établies plus rapidement que n'a pu le faire la politique de la concurrence.

### Contre davantage de concurrence

Toutefois, il existe encore de nombreuses résistances à cet accroissement de la concurrence et, par conséquent, au rapprochement avec les prix pratiqués dans les pays limitrophes. Nous évoquerons ci-après les ententes sur les prix, l'effet protectionniste des normes, les questions de responsabilité et les services combinés.

### Les ententes sur les prix

À notre connaissance, le *domaine de la librairie* est le seul à connaître encore un cartel déclaré. Le prix imposé en Suisse alémanique est toutefois remis en question par une procédure cartellaire engagée il y a de nombreuses années. L'entrée en vigueur définitive de la décision de la Comco du 31 mars 2005 sonnerait le glas des règlements collectifs en matière de rabais et des tables de conversion des prix de l'euro en francs suisses, établies d'entente avec le Surveillant des prix. En Suisse romande par contre, l'importation des livres est largement contrôlée par une ou deux entreprises. De ce fait, la différence de prix entre la Suisse romande et la France est plus grande qu'entre la Suisse alémanique et l'Allemagne. Nous ne chercherons pas à savoir si cette différence est autant marquée pour les best-sellers, domaine dans lequel la Fnac est en concurrence avec le groupe Hachette, propriétaire des librairies Payot. Quoi qu'il en soit, les concentrations, qui se substituent aux cartels, représentent un défi de taille face à un droit de la concurrence plus efficace.

L'autorité en matière de concurrence a dû se pencher de manière réitérée sur le *marché des installations sanitaires*; il pourrait, par ailleurs, exister des ententes cartellaires dans d'autres marchés, dont celui des *produits de construction*. On continue de constater une tendance au cloisonnement en raison des obstacles techniques, ce qui a des conséquences sur les prix. Les centres de bricolage ou les magasins spécialisés qui aimeraient casser les prix ne sont, en général, pas approvisionnés par certains producteurs suisses. D'après les personnes interrogées, le commerce des installations sanitaires continue de s'en tenir aux prix recommandés par les producteurs. Cela est dû au fait que la Suisse est un «pays de locataires». Les propriétaires partent de l'idée

1 Nous remercions ici Irène Moser et Christian Brechbühl pour la retranscription de ces entretiens.

2 La Swiss Retail Federation se plaint notamment du recul de la fréquence des achats au centre des villes et, parallèlement, de la nette baisse du volume d'achats par client (voir [www.swiss-retail.ch](http://www.swiss-retail.ch), «Downloads», «Einkaufen in der Innenstadt: Schlussbericht»).

Un certain protectionnisme subsiste au plan des normes techniques, malgré une très large harmonisation dans ce domaine. Les éléments de cuisine encastrables ont, ainsi, 55 cm de large en Suisse alors que la norme européenne est de 60 cm.



Photo: Keystone

qu'ils répercuteront les coûts sur les occupants des logements.

### L'effet protectionniste des normes

Le droit technique a été largement harmonisé et l'Association suisse de normalisation s'est engagée, en adhérant aux organisations normatives européennes, à supprimer les prescriptions nationales en faveur des normes internationales. Celles-ci conservent, cependant, un certain effet protectionniste, parfois pour des raisons historiques difficiles à modifier. Ainsi, d'innombrables cuisines ont été conçues, pendant des décennies, pour des éléments encastrables d'une largeur standard de 55 cm. Aujourd'hui, les architectes commencent à dessiner des cuisines adaptées à la norme européenne de 60 cm.

Dans le domaine de la construction et du bricolage, plusieurs normes suisses renchérissent le prix des produits. En ce qui concerne les appareils électriques, la robinetterie ou les fours, le client ne peut guère y échapper, à moins de modifier les fiches, les filetages ou de risquer de contrevenir aux prescriptions des établissements cantonaux d'assurance-incendie. Si on prend, par exemple, la robinetterie, la norme pour les raccordements est de 153 mm en Suisse et de 150 mm dans l'UE. Une entreprise allemande qui alimente le marché suisse n'a besoin que d'un jour par an pour cette production, mais elle doit régler ses machines spécialement en fonction des normes suisses: une particularité qui influe sur le coût et l'intensité de la concurrence.

### Responsabilité et traçabilité

La responsabilité du fait des produits n'a de loin pas la même importance en Suisse qu'aux

États-Unis. Pourtant, elle a été invoquée – avec les obstacles techniques évoqués ci-dessus – pour justifier la forte différence de prix des *bonbonnes de gaz pour le camping*, par rapport à l'étranger. Au lieu d'assumer une quelconque responsabilité en tant qu'importateur, les commerçants préfèrent, en l'absence de concurrence, se fournir auprès des fabricants locaux ou des représentants agréés. La question de la traçabilité est étroitement liée à celle de la responsabilité. Elle prend aujourd'hui davantage d'importance en raison de considérations liées à la protection du consommateur, et cela bien que certaines de ses conséquences puissent être douteuses pour ce dernier: en effet, l'exigence de traçabilité, lorsqu'elle est formulée à mauvais escient, ne vise que les canaux d'importation parallèle et pas les importateurs «officiels».

### Fidéliser la clientèle par le biais des prestations

Fidéliser la clientèle à travers les prestations offertes est devenue monnaie courante, en particulier dans la *branche automobile*. Des services combinés, différenciés les uns des autres, compliquent les comparaisons internationales et s'opposent ainsi à un arbitrage des prix possible par le biais des importations parallèles: certaines marques de voitures vont même jusqu'à proposer, pour le marché suisse, une garantie de 10 ans (services et pièces de rechange inclus). S'ajoutent à cela des séries spéciales – les fameuses «Swisslines» – censées répondre au surcroît d'exigences des clients de ce pays en matière de qualité et d'équipements. Bien que le nombre de véhicules importés par des voies parallèles soit resté relativement restreint, le niveau des prix s'est partiellement rapproché de ceux pratiqués en Europe. Il est

donc important, du point de vue des consommateurs, que la Comco ait limité, dans une de ses communications, les pratiques d'ententes verticales dans le commerce automobile et donc les possibilités de contourner l'obligation de transparence des prix en ayant recours à des contrats liés à des services combinés.

### **Pourquoi si peu d'importations parallèles?**

La plupart des commerçants interrogés rejettent l'idée de procéder à des importations directes alors que les différences de prix sont sensibles par rapport aux pays limitrophes. Leurs raisons ne sont, toutefois, pas les mêmes pour les grands commerces que pour leurs concurrents plus petits.

#### **Le commerce de détail**

Les petits détaillants achètent rarement au prix le plus bas du monde, cela pour plusieurs raisons qui se cumulent: un manque de transparence, de temps et une organisation d'achat pas assez développée. Dans la pratique, le commerçant s'est attaché, au fil des ans, à l'importateur désigné par le producteur, pour ses achats de marchandises. Celui-ci a fini par devenir importateur «officiel», bien qu'aucun service de l'État ne lui ait conféré ce statut. Le grossiste suisse choisi par le producteur se charge de toutes les formalités. De même, les produits sont déjà livrés dans leur version suisse et étiquetés en fonction du territoire linguistique. Le petit détaillant, par contre, ne connaît pas bien les prescriptions en matière de déclaration de douane et appréhende les complications administratives. De plus, il ne dispose souvent pas d'une capacité de stockage suffisante et n'a pas les moyens financiers d'entretenir un grand entrepôt, deux conditions nécessaires pour proposer un prix concurrentiel, étant donné que les conditions d'achat dépendent de la quantité achetée. Par ailleurs, il est plus simple, en cas de réclamation, de retourner le produit au représentant plutôt que d'organiser soi-même le service après-vente. L'importation directe reste, d'une manière générale, trop compliquée et trop chère, encore aujourd'hui, pour les détaillants. On ne l'envisage que si les différences de prix sont considérables.

#### **Les intermédiaires**

L'offre proposée par les intermédiaires ne permet pas seulement de répondre aux besoins des détaillants, tels qu'ils viennent d'être décrits. L'aspect logistique est également important: de nombreux producteurs souhaitent pouvoir vendre de grandes quantités à un marchand disposé à assurer la distribution et à garantir la qualité du service autant que la

fiabilité des points de vente. Étant donné que l'importateur général ou le grand distributeur connaît les particularités du marché suisse et les attentes de la clientèle, il est à même de bien renseigner le producteur sur les quantités nécessaires et sur les chances d'introduire de nouvelles variétés de produits.

Le commerce intermédiaire ne rapporte pas forcément gros, et pas seulement en raison des possibilités d'importations directes dont disposent les détaillants. Les intermédiaires se trouvent également en concurrence avec les organisations de distribution développées par les producteurs eux-mêmes. Au vu des nouvelles dispositions de la loi sur les cartels (LCart) concernant les obligations horizontales de livraison dans le cadre de systèmes de distribution sélective, les producteurs pourraient être davantage encore tentés de mettre sur pied leurs propres organisations de vente et d'en faire des instruments de discrimination par les prix au détriment des clients suisses. Toutefois, à une époque où la communication – y compris en termes de publicité et d'habitudes de consommation – franchit facilement les frontières, on s'attend à ce que la distribution s'organise de plus en plus à l'échelle de l'Europe, ou du moins d'une aire linguistique.

#### **Les grands distributeurs**

Les grands distributeurs sont normalement en position de force par rapport aux producteurs<sup>3</sup>. Cependant, ils ont régulièrement besoin de certains produits bien implantés auprès du consommateur afin de compléter leur assortiment. Dans cette situation, ils ont de la peine à faire pression sur les producteurs en les menaçant de recourir à des importations parallèles. Le risque est trop grand de ne pas recevoir la marchandise dans les quantités et les délais souhaités.

Des prix élevés pour les produits d'une marque forte ne sont pas un problème en soi dans une économie de marché. Dans un environnement dynamique, de telles positions doivent d'abord être conquises puis constamment défendues. Il s'agit d'ancrer, auprès du client, la plus-value psychologique ou effective offerte par le produit de marque, par le biais d'efforts spécifiques (publicité, conseils). Les grands distributeurs peuvent, toutefois, limiter dans une certaine mesure la discrimination subie par le client suisse en termes de prix, soit en développant leurs propres marques, soit en cherchant des alliances pour leurs achats.

Contrairement à nos attentes – l'harmonisation de la législation sur les produits chimiques avec l'UE n'est survenue qu'en 2005 – il est apparu, à l'occasion d'une comparaison internationale des prix, que le prix des engrais

<sup>3</sup> Voir à ce propos les explications de la Comco relatives au bonus de 0,5% que Coop avait commencé de prélever sous le nom CoopForte (DPC, 2005/1 p. 146ss).

Les consommateurs apprécient que l'atmosphère du magasin soit agréable. La vente au détail de fromage, de viande ou de poisson, pratique courante dans les grands centres commerciaux urbains, n'est proposée dans le reste de l'Europe que dans certains magasins.



Photo: Keystone

pour fleurs était avantageux en Suisse. Cela était dû au fait que le vendeur dont le prix a été pris en considération dans l'enquête fait partie d'une coopération d'achat paneuropéenne. L'avantage des marques «maison» trouve ses limites dans la taille du pays. Si plusieurs grands distributeurs proposent leur propre gamme de produits, les quantités de marchandises à fabriquer sont tellement faibles que l'on ne peut pas arriver au même prix en Suisse que sur les marchés allemand, français ou italien, où les chiffres de vente ne sont absolument pas comparables. C'est pourquoi il devrait également être possible de se lancer dans des coopérations d'achat internationales pour des articles de marque: la LCart soulève en tous cas la question.

### **Les effets constatés de la nouvelle loi sur les cartels**

Les entretiens ont montré que l'on doute que le renforcement du droit de la concurrence puisse ramener le prix des articles de marque au niveau européen. Certes, selon l'art. 5, al. 4, LCart, il ne devrait plus y avoir d'exclusivité territoriale absolue, ce qui implique que le commerce en Suisse devrait pouvoir s'approvisionner auprès de la grande distribution à l'étranger; reste à savoir comment imposer une disposition suisse à un producteur ou à un commerçant dans un pays tiers. De plus, cet article de la LCart pourrait également être contourné dans les faits si les détaillants sont obligés de passer des contrats directement avec le producteur. Celui-ci, pour continuer à segmenter ses prix, pourrait continuer à passer par l'ancien importateur exclusif en Suisse, mais en le considérant juridiquement comme un «transporteur». C'est seulement

quand le Tribunal fédéral se sera prononcé que l'on saura si et dans quelles conditions de telles pratiques constituent une violation des dispositions de la LCart relatives à «l'exclusivité territoriale».

### **L'influence du consommateur sur les prix**

Le comportement du consommateur est un facteur qui, bien qu'on lui accorde peu d'attention dans le débat actuel, ne doit pas être sous-estimé lorsqu'il s'agit d'expliquer pourquoi les prix sont aussi élevés en Suisse. Plutôt que de rechercher le prix le plus avantageux, le consommateur helvétique préfère mettre l'accent sur le rapport qualité-prix. Il attache une très grande importance aux prestations, même si celles-ci sont vraisemblablement surévaluées dans de nombreux cas par rapport aux coûts directs assumés par le producteur. L'alimentation pour bébés en est un exemple: dans leur majorité, les parents achètent les produits les plus chers, pensant ainsi offrir le meilleur à leurs enfants. Les tentatives réalisées avec des marques «maison» ou des produits sans nom de marque ont échoué ou n'ont pas rencontré le succès escompté. En France, par contre, certains aliments pour bébés sont proposés en vrac, et les consommateurs les achètent.

Dans le même ordre d'idées, il ne faudrait pas oublier la tendance typiquement helvétique à acheter des produits ayant un caractère éthique. C'est le cas par exemple de la ligne Heidi, proposée par Migros, qui soutient les régions de montagne en Suisse. On a évoqué à de nombreuses reprises l'importance du facteur émotionnel lors d'un achat. Des pochet-

tes d'allumettes imprimées avec des motifs suisses sont appréciées des collectionneurs et pour leur aspect esthétique, mais elles renchérissent considérablement le prix du produit.

Les consommateurs apprécient que l'atmosphère du magasin soit agréable. La vente au détail de fromage, de viande ou de poisson, pratique courante dans les grands centres Migros et Coop en zone urbaine, n'est proposée dans le reste de l'Europe que dans certains magasins. La pertinence des comparaisons internationales en matière de prix peut aussi être remise en question par le fait que la Suisse est le pays où l'on pratique le plus d'actions. Des annonces détaillées présentent tous les mois, voire toutes les semaines, des produits à prix bradés – du style «2 pour 1» – et un grand nombre de consommateurs adaptent leur comportement d'achat en conséquence. Ces actions n'ont pas grand-chose à voir avec des liquidations de stocks. Elles résultent avant tout d'une stratégie de prix à deux niveaux: un prix élevé qui atteste de la qualité du produit et un prix bas pendant les actions, où l'on cherche surtout à faire du chiffre.

Le besoin d'acheter des articles de marque est également très répandu en Suisse. En ce qui

concerne les sous-vêtements, les clients continuent de préférer les marques suisses traditionnelles aux produits sans nom, bien qu'il n'y ait pratiquement plus de différences de qualité. En revanche, l'écart de prix demeure. Selon les responsables des achats, le consommateur suisse réclame un équipement de base cher pour de nombreux produits (tracteurs, électronique de divertissement, ordinateurs, scooters). Là encore, les comparaisons de prix ont donc leurs limites. Dans les pays voisins, les consommateurs sont de plus en plus sensibles au prix, privilégiant les produits meilleur marché sans nom de marque. De toute évidence, ces changements d'habitudes ne se sont pas encore produits en Suisse. Selon plusieurs personnes interrogées, ce sont les ventes d'articles de marque qui pâtiront en premier de l'augmentation de la concurrence. ■

## Le site de «La Vie économique» est accessible à tous

**Le site de La Vie économique franchi actuellement un nouveau pas. Il a été jugé complètement accessible aux handicapés et digne du nouveau certificat d'accessibilité accompagné de la meilleure mention en la matière.**

Dès le début, il avait été décidé de mettre notre site à la portée des handicapés en faisant appel à la technologie, d'où notre participation au projet pilote de la fondation «Accès pour tous». C'est ainsi que le site [www.lavieeconomique.ch](http://www.lavieeconomique.ch) est un des premiers en Suisse à avoir été rigoureusement testé par des personnes souffrant de différents handicaps (comme des aveugles qui peuvent accéder au web en utilisant un logiciel de lecture d'écran) et à obtenir un certificat d'accessibilité du plus haut niveau.

Ainsi, le projet lancé par «La Vie économique» et soutenu par les responsables de son édition en ligne est devenu une véritable référence pour bien d'autres sites.



Un aveugle «lit» le contenu de l'écran à l'aide d'une barette braille qui se place en dessous du clavier. ([www.zugang-fuer-alle.ch](http://www.zugang-fuer-alle.ch))

De fait, tous les sites de l'administration fédérale devront satisfaire d'ici la fin de l'année 2006 aux mêmes critères. «La Vie économique» est donc fière d'avoir su jouer un rôle pionnier au sein de cette même administration.

Le certificat d'«Accès pour tous» bénéficie d'un large soutien et anticipe les prescriptions et recommandations de la loi sur l'égalité pour les handicapés. Plus généralement, il vise à élargir la marge de manœuvre – et donc la qualité de l'existence – des minorités, pour lesquelles les expressions «simplicité d'accès» et «utilisation sans problème des informations en ligne» ne sont pas toujours des évidences.



Liens:

[www.lavieeconomique.ch](http://www.lavieeconomique.ch)

[www.zugang-fuer-alle.ch](http://www.zugang-fuer-alle.ch)

[www.mediagona1.ch](http://www.mediagona1.ch) (Services internet)