

# Les véritables intérêts de l'accord Carrefour-Tesco

Les deux distributeurs veulent nouer « un accord stratégique » de long terme, qui va porter sur l'achat en commun de MDD et de bien non marchands, mais aussi sur les relations avec les fournisseurs, ce qui ressemble à une centrale de référencement d'échelle mondiale.

### UN ACCORD À DEUX VOLETS

■ **Un volet achats communs sur les MDD et le non-marchand** (éclairage, meubles, etc.), qui doit notamment permettre de massifier ces dépenses.

■ **Un volet relations stratégiques avec les fournisseurs**, qui prévoit la vente de services pour les fournisseurs de PGC et de grandes marques en profitant de la présence géographique combinée.

« **S**e réunir est un début, rester ensemble est un progrès, travailler ensemble est la réussite. » Cette citation d'Henry Ford pourrait devenir la nouvelle devise de Carrefour, tant le groupe présidé par

Alexandre Bompard a décidé de miser sur les partenariats, dont le dernier en date a été signé début juillet avec Tesco, indiscutable numéro un de la distribution britannique. Pour peser plus lourd, les deux groupes internationaux, assez complémentaires géographiquement, prévoient de travailler main dans la main, l'accord étant présenté comme « *courant les relations stratégiques avec les fournisseurs ainsi que l'achat en commun de produits de marque propre et de bien non marchands* ». « *C'est une formidable opportunité de développement commercial pour nos deux marques au service de nos clients* », a indiqué Alexandre Bompard. Dave Lewis, le directeur géné-

ral de Tesco, a renchéri : « *Nous serons en mesure de servir encore mieux nos clients, en améliorant davantage le choix, la qualité et la valeur de notre offre* ».

Ce partenariat stratégique, qui sera régi par des cycles de trois ans, doit être finalisé dans un délai de deux mois. Si les regards sont focalisés sur le volet des MDD et des biens non marchands (éclairage, achat de mobilier), d'autres leviers sont activés. Sur les marques propres tout d'abord, quelques produits de base peuvent être massifiés en matière d'alimentation mais, compte tenu de la multitude de pays concernés et de la diversité des goûts, les gains ne sont pas vraiment à aller chercher de ce côté. En revanche, sur le non-alimentaire, de vraies économies peuvent être réalisées.

### Réseaux combinés

Selon Dominique Amirault, président de la Feef, une telle collaboration « *pourrait surtout permettre d'acquérir une expertise sur la MDD que les groupes français n'ont pas, à la différence des britanniques* ». Chez Tesco, près de la moitié du chiffre d'affaires est réalisé par les produits à marque propre, avec une nouvelle réflexion sur le sujet, et de nombreux lancements depuis deux ans. Chez Carrefour, ce chiffre n'est que de 25 %, avec l'objectif d'atteindre 33 % d'ici à 2022. L'autre volet, moins commenté, mais qui peut être rémunérateur, concerne les fameuses « *relations stratégiques avec les fournisseurs* » que sont les grands

### Deux groupes aux profils complémentaires

#### CARREFOUR

- Plus **88,4 Mrds €** de ventes TTC en propre, plus de **100 Mrds** de volume d'affaires sous enseigne
- Présent dans **30 pays** dont **10** en intégré : France, Belgique, Italie, Espagne, Roumanie, Pologne, Brésil, Argentine, Chine, Taïwan
- **12 300 magasins** dans le monde
- Poids des MDD : **25%** des ventes

#### TESCO

- **65 Mrds €** de chiffre d'affaires
- Présent dans **10 pays** : Royaume-Uni, Irlande, République tchèque, Slovaquie, Hongrie, Pologne, Malaisie, Inde, Thaïlande, Chine
- **6 800 magasins** dans le monde
- Poids des MDD : près de **50%** des ventes



« Ce partenariat stratégique entre Carrefour et Tesco est un accord majeur, car il allie l'expertise d'achat de deux leaders mondiaux de la distribution, complémentaires dans leurs géographies et partageant des stratégies communes. »

Alexandre Bompard, PDG du groupe Carrefour

© PASCAL SITTIER/REA

### BOULIMIE D'ALLIANCES CHEZ CARREFOUR

Depuis l'arrivée d'Alexandre Bompard, Carrefour s'est lancé dans une politique d'alliances sur tous les fronts, avec les intervenants suivants :

#### Tencent (annonce en janvier)

Ambition : mettre en commun l'expertise de Carrefour dans la distribution et le savoir-faire technologique et les capacités d'innovation du chinois Tencent.

#### Système U (mai)

Ambition : démarrer une coopération à l'achat en France vis-à-vis des grands industriels de l'agroalimentaire et prendre des engagements renforcés en faveur des producteurs agricoles.

#### Google (juin)

Ambition : déployer l'offre de Carrefour sur une nouvelle interface du site de Google Shopping et sur l'Assistant Google en France, créer un Lab Carrefour-Google et digitaliser le groupe Carrefour.

fabricants de PGC et de marques internationales. « Ces termes ressemblent tout à fait à la création d'une centrale de référencement commune, et à la facturation de services, par exemple le lancement coordonné d'innovations à la fois chez Carrefour et chez Tesco », explique une personne très au fait de ces pratiques. Il ne s'agit donc pas d'acheter des produits de grandes marques en commun, mais de proposer des avantages à leurs fabricants, grâce au réseau combiné des deux enseignes, qui représentent près d'une quarantaine de pays et 19 000 magasins (couvrant l'Europe, l'Asie et l'Amérique du Sud). Le partenariat ne porte ni sur la Pologne ni sur la Chine, où Carrefour et Tesco sont tous les deux présents.

Cette source nous précise que, dans l'éventualité de la création d'une structure de référencement et de services, le gain en année 1 pourrait être de 0,5 % du chiffre d'affaires concerné. La banque d'affaires américaine Jefferies a, de son côté, estimé les économies envisageables à 450 millions d'euros. Massifier les achats et nouer des partenariats est dans l'air du temps. Casino, Auchan et Metro ont d'ailleurs annoncé la création de structures de négociations communes (à la fois en France et à l'international) le 30 juin.

Cet accord s'inscrit plus globalement dans une large vague de partenariats tous azimuts déclenchée par Carrefour depuis le changement de présidence à l'été 2017. Les nouveaux compagnons de route (et de

business) se prénomment Tencent, Google, ou encore Système U. Dominique Schelcher, président de U depuis peu, a d'ailleurs indiqué sur les réseaux sociaux que « la coopérative U est très heureuse du partenariat de son allié avec le numéro 1 des supermarchés britanniques Tesco. Les groupes français doivent se renforcer face aux champions internationaux ».

### Relances individuelles

Une telle alliance pourrait aussi donner un peu d'allant aux deux protagonistes. Malmené par l'agressivité des hard-discounters Aldi et Lidl, Tesco a passé plusieurs exercices compliqués. Mais le leader du retail britannique, avec près de 28 % de part de marché, revient petit à petit et digère actuellement la fusion avec Booker, spécialiste du BtoB (cash & carry et livraison de restaurants et de petites épiceries).

Pour Carrefour, dont les derniers résultats annuels étaient loin d'être flamboyants, le cap a été fixé à 2022, avec une révolution digitale à mener d'ici là, tout en économisant sur les coûts, en simplifiant l'organisation et en entrant dans la transition alimentaire. Devant tant de partenariats, on en oublierait presque que le cœur du réacteur, le magasin, et notamment l'hypermarché, attend toujours sa transformation. Comme le fait remarquer un consultant « parler de la cerise sur le gâteau, c'est très bien. Mais il ne faudrait pas oublier le gâteau ». ■

MORGAN LECLERC