



QUESTION À...

Richard Panquiaux, directeur général de l'Ilec « Rendre la vertu plus rémunératrice que le vice »

Entre les EGA* passés et le projet de loi à venir, l'Ilec tire encore la sonnette d'alarme après des négociations qui continuent, selon lui, à détériorer les relations industrie-commerce.

RiA : La charte signée avec les distributeurs avant les négociations commerciales a-t-elle été suivie d'effets ?

Richard Panquiaux : Malheureusement, les négociations 2018 ont été pires que celles de 2017, qui marquaient une relative détente. C'est pourquoi j'avais eu la faiblesse d'espérer un « effet EGA* ». Cette année, à peine plus d'un quart de nos entreprises ont pu passer des revalorisations tarifaires, contre 38 % en 2017. Et celles qui y sont parvenues n'ont obtenu que de trop faibles hausses, tandis que celles qui ont dû consentir à des baisses l'ont fait dans des proportions plus importantes. L'écart entre le besoin réel des entreprises et le résultat concret des négociations s'est encore creusé. Ainsi, notre système demeure dramatiquement déflationniste, en alimentaire pour la cinquième année consécutive et en non-alimentaire pour la sixième. Résultat : les relations industrie-commerce restent un facteur de la moindre attractivité de la France. Le manque de visibilité et la dilution des marges qu'elles entraînent pénalisent les filiales françaises et leurs budgets d'investissement au sein des grands groupes.

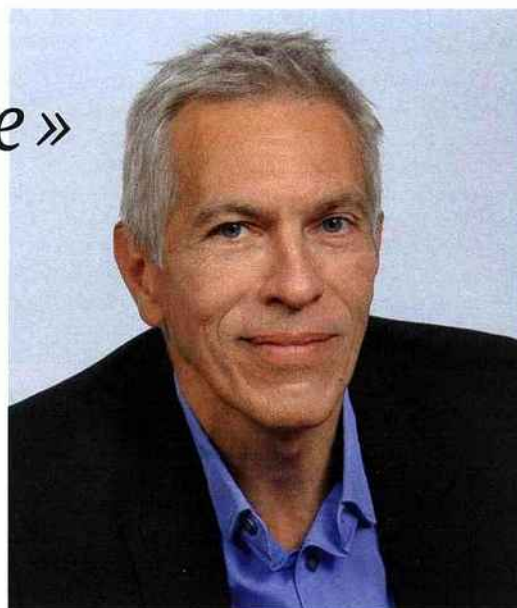
RiA : D'où cette particularité française provient-elle ?

R. P. : La particularité française n'est pas tant dans le déséquilibre du rapport de forces que dans les pratiques illicites que ce dernier semble autori-

ser. Certaines ont tendance à s'amplifier. Il y a les baisses de prix que je viens d'évoquer, alors que la jurisprudence de la Cour de cassation du 25 janvier 2017 rend illégale la non-compensation d'une baisse tarifaire : elle doit normalement faire l'objet de contreparties, dans un plan d'affaires par exemple. Focalisée sur la coopération commerciale, la LME n'avait pas donné d'indication à ce sujet. Par ailleurs, les menaces de déréférencement ou demandes de compensation de marges se sont déplacées durant la période des négociations. S'y ajoutent les pénalités logistiques qui enflent... L'insuffisance des sanctions récompense ceux qui bafouent la loi. Elles devraient au contraire rendre la vertu plus rémunératrice que le vice.

RiA : Qu'attendez-vous de la future loi ?

R. P. : On réduit trop souvent les EGA aux PME, aux productions agricoles et aux filières. Mais les grands groupes ont également des milliers de PME ou de producteurs derrière eux. Le problème majeur des entreprises, quelle que soit leur taille, est de parvenir à maîtriser leur tarif. L'encadrement des promotions est devenu indispensable pour ne plus dégrader la valeur d'un marché dont les ventes ne progressent pas. Le relèvement du SRP permettra d'apporter de l'oxygène à l'ensemble de la chaîne. Contrairement à une certaine théorie du complot, il ne profitera pas aux grands



Richard Panquiaux est, depuis 2013, directeur général de l'Institut de liaisons et d'études des industries de consommation, qui regroupe près de 80 entreprises de grande consommation alimentaires et non alimentaires. Il était précédemment directeur général de Lixir.

groupes. Ce sont les distributeurs qui en feront ce qu'ils veulent.

RiA : Que pensez-vous de l'amendement visant à sortir les produits alimentaires de la convention unique ?

R. P. : Cette disposition fait l'effet du pavé dans la mare ! À ce stade, nous sommes un peu perplexes, mais interpellés aussi par ce changement complet de paradigme, qui invite à se reposer des questions que nous avons perdu l'habitude de nous poser. Finalement, le problème est de savoir si le formalisme des textes actuels protège la partie la plus faible dans le cadre de la relation industrie-commerce. Ou si les contraintes liées à ce formalisme et au rite des négociations annuelles exercent au contraire une pression destructrice de valeur. Cela étant, que ce soit dans le cadre de la LME, largement revisitée depuis dix ans, ou dans un cadre totalement nouveau, le sujet qui préoccupe le plus les industriels est celui de la reprise du contrôle de leur politique tarifaire. Et ce, dans un contexte de dissuasion insuffisante des pratiques illicites et d'un mouvement continu de concentration de la distribution.

PROPOS RECUEILLIS PAR BENOÎT JULLIEN

*États généraux de l'alimentation.

« Les relations industrie-commerce sont devenues un facteur de la moindre attractivité de la France »