

Quel est le vrai coût des prix bas ?



Dans son nouveau cahier prospectif *Next Practice #3* sur le vrai coût des prix bas ¹, l'observatoire de la consommation responsable, *Mes courses pour la planète*, fait le tour des enjeux de la question, mais aussi des initiatives permettant de sortir d'une spirale qui semble infernale.

Le prix (bas) a-t-il encore une valeur ? Quels sont les effets pervers de la course aux prix bas dans laquelle semblent engagés les distributeurs... jusqu'à déclencher des émeutes ? Cela est-il réellement mené dans l'intérêt des consommateurs ? Comment les industriels se positionnent-ils ? Quelles conséquences du côté des producteurs ? De l'amont à l'aval, quelles pistes pour mieux répartir la valeur et sortir de la logique du moins-disant, qui est aussi celle du « tous perdants » ? Bousculé par la crise, mais aussi par la transparence que favorise le digital, par l'économie du partage et de la gratuité,

par l'émergence simultanée du commerce équitable et du *peer to peer*, par la surconsommation et le gaspillage, et par des modèles économiques qui marchent sur la tête, c'est le sens-même du prix qui est en question. En théorie économique, révisée à la lumière du développement durable, le prix est une information et envoie un signal au consommateur afin d'orienter son choix vers le produit dont le coût (global) est le moins élevé, car il cause le moins d'externalités

* Fondatrice du cabinet de conseil spécialisé *Utopies*.

¹ - Retrouvez l'étude *Le Vrai Coût des prix bas*, réalisée avec le soutien de l'ILEC/Prodimarques, en téléchargement libre sur mescoursespourlaplanete.com.

et a le moins de « coûts cachés »... Mais dans un contexte où, à l'évidence, la réalité des prix dysfonctionne par rapport à leur rôle théorique, des initiatives émergent à tous les stades de la chaîne pour redonner au prix ce rôle de signal à destination du consommateur tout en favorisant la transparence et la responsabilité. De l'alimentaire au textile en passant par l'électronique ou le mobilier, elles n'ont qu'un seul objectif : rendre le prix davantage porteur de sens, plus intelligent, plus compréhensible et plus juste pour tous.

La transparence dans la construction du prix : nouveau passage obligé ?

Pour répondre aux attentes croissantes des consommateurs, qui souhaitent connaître les impacts sociaux et économiques des produits qu'ils achètent, certains acteurs choisissent d'adopter une approche de transparence radicale, inspirée de la communication historique du commerce équitable. Ainsi, Système U, sous le slogan *Les prix bas n'ont rien à cacher* a, par exemple, déjà communiqué à la télévision sur la construction du prix de sa bouteille de lait U Bio en mettant en avant la part reversée aux fournisseurs. Ce que font aussi des acteurs du commerce équitable Nord-Nord comme Ethiquable (gamme Paysans d'Ici) dont près de la moitié du prix bénéficie aux petits producteurs concernés.

Le « made in »

Dans le textile, la bombe du « made in » oblige les marques et enseignes à rendre des comptes. Depuis le drame du Rana Plaza au Bangladesh en 2013, la pression sur les acteurs du textile et de la *fast fashion* s'est intensifiée, en particulier concernant la construction de leurs prix et la répartition de la valeur tout au long de leur chaîne de fournisseurs, qu'ils ne maîtrisent pas toujours. Dans ce secteur, de petites marques et entreprises n'ont pas attendu pour innover et tentent d'inverser la vapeur en misant sur une transparence radicale qui tranche avec les pratiques dominantes du secteur. Ainsi la marque française de jean éthique 1083, au-delà de son engagement à fabriquer la quasi-totalité de ses vêtements en France, a décidé d'apposer sur chaque étiquette de jean vendu un QR Code permettant de découvrir les neuf étapes de fabrication, de l'amont à l'aval. De leur côté, la marque belge Honest By et sa concurrente californienne Everlane jouent la carte de la transparence totale. Sur leurs sites Web, des informations détaillées sont fournies concernant tous les acteurs de la chaîne de fabrication pour chaque vêtement vendu (nom des fournisseurs, localisation, etc.). Le prix du vêtement est même décomposé, du zipper au bouton. Pour aller encore plus loin dans la pédagogie, Everlane déploie également depuis plusieurs années, au moment des soldes, son opération Choose what you pay.

En amont, la question du « revenu décent » : focus sur les États généraux de l'alimentation

Réunissant acteurs économiques, associatifs et société civile, les États généraux de l'alimentation, menés en France entre juillet et novembre 2017, ont été très largement consacrés à la question des « prix justes » payés aux agriculteurs. En filigrane, les discussions se sont cristallisées sur la question brûlante d'un revenu décent pour les producteurs français.

Plusieurs solutions ont été discutées afin de revaloriser les prix de cession des producteurs, sous-tendues par l'idée générale qu'il faut repenser la chaîne de valeur en repartant de l'amont et des coûts de production :

- Développer davantage les regroupements de producteurs, et équilibrer les relations commerciales via une contractualisation tripartite entre producteurs, transformateurs et distributeurs. Un exemple : Biocoop a développé la gamme de commerce équitable Nord-Nord Ensemble, solidaires du producteur au consommateur,

avec 19 groupements de producteurs et une planification des volumes de production qui leur permet d'anticiper les mises en culture et de sécuriser leurs productions.

- Aider les producteurs de denrées brutes à valoriser et à transformer eux-mêmes leurs produits, afin de générer davantage de valeur ajoutée. C'est le pari de la plateforme Tout Près d'Ici, qui veut accompagner les agriculteurs sur le marketing et la valorisation/transformation (par exemple, production de yaourts pour un producteur de lait).
- Appliquer les règles contractuelles qui régissent l'aval de la filière (entre industriels et distributeurs) à l'amont (entre producteurs et industriels) afin de mieux encadrer leurs relations, notamment à travers la mise en place de conditions générales de vente adossées aux coûts de production.

Gageons que, de manière croissante, des marques sauront miser sur une stratégie rupturiste de *choice editing* pour faire remonter en qualité l'intégralité de leur offre – en combinant les approches et les labels mieux-disants.

Vers un prix juste fixé... avec les producteurs et les consommateurs

Certaines initiatives, encore plus exploratoires et radicales, tentent de défricher d'autres voies vers un meilleur équilibre des relations commerciales et une transparence totale avec des systèmes de fixation des prix qui impliquent les consommateurs... à des degrés variés. La plus récente et la plus prometteuse, sans doute, est la Marque du Consommateur (C'est Qui le Patron ?) qui s'est fait connaître en proposant une brique de lait équitable vendue à 18 millions d'unités sur ses 10 premiers mois d'existence. Son originalité : un cahier des charges et des prix négociés avec les producteurs, auxquels ils assurent une juste rémunération, et les consommateurs, qu'ils rassurent sur ce que finance effectivement le prix payé.

En aval, vers une réinvention créative des soldes, promotions et prix bas ?

Dans les relations « aval », le phénomène promotionnel cristallise de multiples problématiques pour les industriels, les distributeurs, mais aussi les consommateurs, entraînant surconsommation et gaspillage. Une autre manière de faire des promotions est-elle envisageable ?

C'est le pari de la Camif : depuis peu, l'entreprise spécialisée dans la vente en ligne de mobilier et qui réalise 70 % de ses ventes sur des produits *made in France*, focalise ses promotions en priorité sur les produits mieux-disants sur le volet social, environnemental ou local. Et en profite pour « habiller » ces promotions en campagne, simulant une TVA réduite sur ces produits, avec pétition en ligne à l'appui d'une telle mesure. Outre-Atlantique, le géant de l'équipement *outdoor* REI refuse depuis 2015 de jouer le jeu du célèbre *Black Friday* en fermant ce jour-là ses 143 magasins et en incitant ses clients à aller passer du temps dans la nature en famille... plutôt que dans les centres commerciaux. Résultat : un million de nouveaux clients sociétaires enregistrés la première année de cette opération et,

les sociétaires représentant 80 % du chiffre d'affaires de cette coopérative, une croissance de 20 % du chiffre d'affaires à la fin de l'année. Une autre approche, qui permet de réduire le prix très significativement tout en proposant une qualité élevée, est ce que développe Biocoop de manière proactive avec la vente en vrac de produits bio – qui permet de baisser le prix du bio de 30 % en moyenne et jusqu'à 50 % pour certains produits.

L'alternative : une montée en gamme des offres, pour passer de la quantité à la qualité

Dans le contexte de la récente crise du porc, Régis Lebrun, directeur général du groupe Fleury Michon, a ainsi réaffirmé à plusieurs reprises sa conviction que « *le modèle productiviste basé exclusivement sur la recherche d'un prix bas est voué à la faillite* » et que seule la montée en gamme peut préserver l'agriculture à long terme, avec la signature de contrats garantissant un juste prix aux éleveurs et aux abattoirs. L'approche du leader de la charcuterie en France mise historiquement sur la qualité et l'innovation plutôt que de s'enliser dans la guerre des prix. Il fut, en 1973, le premier à vendre un jambon Label Rouge, puis le premier à proposer des produits Bleu-Blanc-Cœur, et, dans la foulée, le premier à offrir du jambon bio avant de lancer, en 2015, la gamme J'aime, garantie sans OGM et sans antibiotiques, vendue 15 % plus cher. Au total, chez Fleury Michon, désormais, plus du tiers des ventes de jambon de la marque sont mieux-disantes. Une stratégie au service du « manger mieux » qui produit des résultats encourageants : l'action de Fleury Michon a doublé en trois ans, et ses ventes ont progressé de 50 % en cinq ans. Pour rester sur le marché du porc et du jambon, le producteur de porc noir de Bigorre (une race peu adaptée à l'élevage intensif et aux normes de la consommation industrielle, classée en AOP depuis septembre 2017) gagne mieux sa vie que le producteur de porc industriel. Et il y a fort à parier que le consommateur jette moins de jambon Pata Negra que de jambon industriel sous plastique (dont le prix est trois à dix fois inférieur). Gageons que, de manière croissante, des marques sauront miser sur cette stratégie rupturiste de *choice editing*² pour faire remonter en qualité l'intégralité de leur offre – en combinant les approches et les labels mieux-disants, du bio au *made in France*, des labels de qualité aux écolabels, des matières premières équitables aux garanties sanitaires. Et gageons aussi que leurs succès commerciaux, les parts de marché ainsi conquises à leurs concurrents plus frileux et le capital confiance accumulé par leurs marques, parviendront petit à petit à montrer la voie au plus grand nombre... ■

2 - Cf. étude *Utopies* : La marque positive