



Management
& Technology
Consultants

LETTRE CONVERGENCE

Chocs pétroliers : Comment réagissent les consommateurs ?



N° 14

Vous savez pourquoi | Nous savons comment

A PROPOS DE BEARINGPOINT

Fort de 17 000 consultants dans 60 pays, BearingPoint est l'un des leaders mondiaux du conseil en management et technologies. Nous aidons les organisations à se transformer et à réaliser leurs objectifs par une approche sur mesure. Nos services incluent le conseil stratégique et opérationnel, la mise en place d'ERP et le conseil en technologie de l'information. Notre force tient à l'engagement et à la motivation de nos collaborateurs. Nos professionnels associent connaissance de l'industrie et expertise technologique pour concevoir et mettre en place des solutions innovantes. Nous avons pour ambition d'apporter des résultats mesurables et durables à nos clients. Nous faisons nôtres les priorités de nos clients, c'est pourquoi, depuis plus de 10 ans, ils nous font confiance.

Si vous souhaitez faire découvrir cette publication à vos contacts, merci de renseigner la partie « contacts » du site www.bearingpoint.fr, en indiquant Lettre convergence dans la zone de commentaires.

Une personne de plus de 55 ans aura aujourd'hui vécu trois chocs pétroliers: 73, 79 et 2007, ainsi que leurs contrechocs dont nous vivons le dernier avatar. Le marché pétrolier étant historiquement cyclique, ces chocs ne sont probablement pas les derniers. Comparer les réactions des consommateurs de trois pays développés – les Etats-Unis, la France et le Japon – face à ces ruptures est un moyen d'anticiper les évolutions probables lors des errements à venir du baril, et la capacité des états et des entreprises à s'y adapter.

La stratégie à court terme des consommateurs : limitée, graduelle et réversible. Face aux chocs pétroliers brutaux, le consommateur occidental semble avoir développé une stratégie de protection, qui s'est affinée au cours des années, mais repose in fine sur une prémisse simple : le surcoût de l'énergie lié à un choc pétrolier est transitoire. Cette stratégie n'est compréhensible que si nous nous réembarquons sur les montagnes russes du prix du brut depuis 1973. Avec la guerre du Kippour, le prix du baril passe brutalement de moins de 10\$ à près de 45\$. Mais cette augmentation se stabilise, puis baisse légèrement, avant que ne survienne le second choc de la révolution iranienne, où le baril monte jusqu' à 90\$, pour retomber ensuite en dessous de sa valeur avant la guerre du Kippour dès 1985 de près de 30\$ et même environ 20\$ au cœur

de la crise asiatique de 97. Il faudra attendre la mi-2007 pour que le prix du brut dépasse le sommet de 1979 avant de retomber ensuite dans les bas-fonds observés aujourd'hui.

Pour le consommateur, la conclusion est claire : aussi désagréable qu'elle soit, la hausse brutale du prix de l'énergie relève d'une aberration spéculative et/ou géopolitique transitoire qui ne manquera pas de se corriger d'elle-même, passé une période d'ajustement.

Cette perception est renforcée dans les pays où le prix de l'énergie est faiblement taxé. Ainsi, le consommateur américain perçoit beaucoup plus directement le prix du carburant (passé d'environ 3\$ courant le gallon fin 2007 à près de 4\$ à la mi-2008, pour retomber aujourd'hui à environ 1,7\$). Pour le consommateur français, qui paie près de 80% d'impôts en achetant un litre de carburant, l'impact perçu de la fluctuation du brut est moindre sur le carburant, mais importante sur le fioul (taxé à 23%).

La conséquence de cette perception est que les comportements énergétiques sont adaptés à la nécessité perçue de « tenir » lors de cette phase transitoire. En France, cette stratégie se traduit par une augmentation inattendue de lignes de métro saturées bien plus vite que prévu. Aux Etats-Unis, le consommateur

laisse son 4x4 au garage (il ne peut plus le vendre) et roule en Honda Civic qui en mai 2008, a été la première voiture depuis 1991 à détrôner des ventes mensuelles de véhicules, la Ford F150. Au Japon, de jeunes consommateurs annoncent substituer des contacts virtuels (téléphone, internet) à des contacts physiques.

■ Ces réactions ont un impact limité. L'étude des variations absolues de consommation de produits pétroliers dans les 3 pays considérés pendant les 2 premiers chocs pétroliers suggère des baisses de la consommation finale de l'ordre de 10 à 15%, avec un maximum de 20% lors du second choc pétrolier. Tout se passe comme si le consommateur ne pouvait et/ou ne voulait aller au-delà. Ces ordres de grandeur sont confirmés avec le choc de 2007, alors que la consommation de carburant en 2008 en France sur les 11 premiers mois de l'année a chuté de 3,3% et de 4,8% aux Etats-Unis sur 10 mois, période pendant laquelle la crise économique avait encore peu interférée. Ces variations correspondent à des changements de comportement individuel (baisser le chauffage électrique, éteindre les lumières, ...) sans engager d'investissements (doubles vitrages, changement de voiture) pour lesquels des signaux long-terme sont nécessaires. Ces ordres de grandeur se vérifient sur les autres produits pétroliers : la consommation de fioul a ainsi baissé de 7,5% en 2006 et 11,3% en 2007.

Ces baisses de consommation sont graduelles et s'étalent sur environ 2 à 3 ans. Ce phénomène se comprend aisément : qu'il s'agisse de chauffage ou de transport, les consommateurs ne peuvent pas facilement systématiser des stratégies de substitution : il n'est gère facile de jeter son chauffage au fuel, pas plus qu'il n'est aisé à un banlieusard américain de se passer de sa voiture pour aller travailler.

Ces baisses sont enfin éminemment réversibles. La consommation de produits pétroliers dans les 3 pays cités retrouve et dépasse dans tous les cas, le niveau antérieur aux deux premiers chocs pétroliers à la faveur du contre-choc qui suit. Le consommateur tire donc la conclusion que le prix de l'énergie, pour cyclique qu'il soit, ne mérite pas de changement de stratégie drastique lors des chocs pétroliers. De fait, l'énergie représentait en 2006 environ 7,3% de la consommation des ménages français, un chiffre stable depuis 15 ans.

L'impact des politiques étatiques comme amplificateur des signaux de marché

Est-ce à dire que le consommateur n'a pas évolué, alors que les chocs pétroliers l'ont marqué par la coïncidence de crises économiques et géopolitiques graves ? Il est difficile de l'imaginer, et l'analyse de l'intensité énergétique par pays le démontre.

Si la consommation absolue de produits pétroliers a augmenté, le ratio énergie consommée / unité de PNB produite (intensité énergétique) a diminué dans l'OCDE sur la période 1971-2007 (diminution de 41%), y compris aux Etats-Unis (diminution de 50%). Le consommateur occidental s'est donc adapté pour consommer moins d'énergie, même en période de croissance. Cette adaptation est illustrée par l'étude de l'élasticité entre le prix du pétrole et la consommation qui va diminuant dans les trois pays, sauf aux Etats-Unis où elle semble stagner à partir de 2000. Cette adaptation s'appuie sur des mécanismes très différents dans les 3 pays observés, selon le degré d'interventionnisme des états. Au Japon et en France, l'impulsion étatique est essentielle.

■ En France, des mesures telles que la politique d'économies d'énergie ou le plan Messmer sur l'électricité nucléaire en 1974 l'illustre. C'est par des investissements collectifs combinés avec des mécanismes classiques de signaux de prix (ou de dégrèvements fiscaux) que le signal va être transmis au consommateur final pour réorienter sa consommation. Ce canal de transmission conserve des nombreuses illustrations aujourd'hui (bonus/malus automobile, sous-taxation du diesel, tarifs électriques garantis). Ces signaux prix ont des effets significatifs : ainsi, la consommation de fuel domestique diminue de 50% environ en France entre 1973 et 1982 (7). La dynamique étatique française va probablement continuer sur

un rythme soutenu suite au choc de 2007, avec des mesures incitatrices en faveur des voitures vertes (hybrides, électriques) attendues pour début 2009, avec en ligne de mire l’objectif européen des « trois 20 ».

■ Au Japon, l’accent est mis sur les politiques structurelles. Le premier choc pétrolier conduit le METI à accompagner, sinon à imaginer, une vague de relocalisation des industries très consommatrices d’énergie et à promouvoir les infrastructures telles que les transports en commun. Ces politiques n’ont qu’un effet retardé. Ainsi, le nombre de kilomètres parcourus continue à augmenter au Japon tous les ans jusque dans les années 90. De fait, l’élasticité prix du baril / consommation ne s’est significativement réduite au Japon qu’à partir des années 2000. Il est à noter que le Japon a cependant lancé des programmes spécifiques, principalement liés à la volonté de profiter de la crise pour renforcer sa position industrielle. Ainsi, ses investissements dans l’énergie solaire lui ont permis de se hisser aux premières places de cette industrie, en couvrant les principaux segments de la chaîne de valeur, avec des fleurons d’envergure mondiale tels que Tokuyama pour la production de silicium solaire ou encore Sharp et Kyocera pour la production de cellules et modules photovoltaïques. Influencés par ces signaux (subventions), les consommateurs japonais ont donc intégré le solaire dans leur «

mix » énergétique...jusqu'à ce que les subventions baissent, en 2006. En janvier 2009, la reprise des subventions par le METI aboutira vraisemblablement à une relance de cette industrie.

■ Les Etats-Unis présentent un «laboratoire » fascinant de l'évolution des consommateurs, puisque l'état américain n'a eu qu'une action bien moindre face aux chocs pétroliers, tant en matière de taxation que de politique industrielle. Par rapport aux autres pays, et notamment la France, la réaction des consommateurs est moins marquée à la baisse et plus réversible , en particulier lors du deuxième pétrolier. On peut supposer un effet de rémanence : le consommateur a déjà vécu un choc – et son contre-choc - : il est moins disposé à prendre des mesures drastiques et plus enclin à valoriser les signaux de fin de choc (baisse à la pompe). L'analyse de la consommation de produits pétroliers liés aux transports est particulièrement éclairante, compte tenu de la place structurelle des transports dans l'urbanisme américain et « l'American Way of Life ». Alors qu'en France (à partir de 1992) et au Japon (à partir de 1994), la consommation pétrolière liée aux transports stagne, elle explose dès 1992 aux Etats-Unis et augmente de plus de 20% entre 1992 et 2006. Cette statistique est confirmée par l'augmentation moyenne du nombre de voitures par ménage et la puissance moyenne des moteurs. Pour le consommateur américain, la sortie du second choc pétrolier se fait en SUV !

2008 semble toutefois marquer une évolution dans la stratégie interventionniste des pouvoirs publics américains avec la mise en œuvre de nouveaux standards CAFE (Corporate Average Fuel Economy) applicables à la consommation des véhicules automobiles et le premier anniversaire de la loi EISA (Energy Independence and Security Act) qui devraient faire évoluer les consommateurs vers un parc automobile plus sobre et des motorisations moins énergétivores, mesures que la nouvelle administration Obama a annoncé vouloir renforcer.

La comparaison entre les pays met en exergue le rôle des pouvoirs publics dans l'interprétation des signaux prix du marché que le consommateur considère comme aberrants et transitoires. Selon que ce rôle existe ou non, et que les mécanismes de transmission au consommateur sont rapides (prix, subventions, communication) ou plus lents (création d'infrastructures économes en énergie), le consommateur infléchira son comportement initial ou y reviendra en le renforçant.

Le rôle des stratégies des entreprises dans l'offre aux consommateurs

Il serait incomplet et injuste de passer sous silence le rôle critique des entreprises dans le développement d'offres permettant de traduire un signal – une hausse brutale du prix de l'énergie – en un changement de comportement pour le consommateur final

(qui peut être une entreprise). Schumpeter a démontré que si les inventions jaillissent de leur créateur à un rythme relativement constant, leur développement reposait sur des entrepreneurs transformant une virtualité de laboratoire en produit ou service. Il est difficile de corrélérer absolument, sauf pour des cas très précis et souvent confidentiels, un choc pétrolier et une décision d'investissement, d'autant que ces chocs coïncident avec des périodes de difficultés économiques. Certaines industries présentent cependant des exemples emblématiques.

■ L'industrie pétrolière, et en particulier les « majors » américaines, a clairement réagi aux deux premiers chocs pétroliers en recherchant –avec succès– des réserves de pétrole hors du contrôle de l'OPEP. La mise en valeur des champs de Mer du Nord, du Golfe de Guinée ou du Canada en résulte. Elles ont ainsi de fait desserré la contrainte prix en permettant au consommateur final de préserver son mode de consommation initial. Les projets d'exploration / production qui l'ont permis s'étalent sur une dizaine d'années et mettent en jeu des investissements de centaines de millions de dollars. Ces projets impliquent des choix stratégiques majeurs pour les entreprises concernées, reposant sur une analyse à long terme des tendances de l'industrie (y compris des nationalismes pétroliers des états) qui dépassent la prise en compte d'une poussée de prix ponctuelle, même si celle-ci est prise en compte.

■ L'industrie automobile a également permis au consommateur final de s'adapter dans les périodes de carburants chers. Lors du premier choc pétrolier, les constructeurs japonais profitèrent de leur maîtrise des petites voitures pour prendre solidement pied sur le marché américain (la Toyota Corolla Tercel a été la voiture la plus vendue dans le monde de 1974 à 1977). Lors du second choc pétrolier, Détroit s'est adapté à la demande avec des « compacts » et « sub compacts » comme la Ford Escort (inspirée d'un modèle européen de Ford et mis sur le marché américain en 1981 pour devenir la première voiture vendue aux Etats-Unis dès 1982). A partir de 1993, Toyota, écarté du programme lancé par Bill Clinton pour développer des voitures plus efficaces, travaille sur un programme de moteur hybride qui deviendra en 1997 la Toyota Prius (vendue alors seulement au Japon, puis, à partir de 2002, dans le monde entier). On notera le décalage dans le temps entre l'impulsion (les conséquences du deuxième choc pétrolier sur les initiatives de l'administration Clinton et indirectement sur Toyota) et son aboutissement effectif. L'exemple de la Prius souligne aussi les options ouvertes aux entreprises par les chocs pétroliers pour créer un nouveau marché en y développant une avance comparative décisive, tout en s'appuyant sur des programmes de crédits fiscaux. Cette tendance se confirme encore aujourd'hui, et le choc de 2007 a peut-être ouvert la voie à l'explosion anticipée du marché

mondial de la voiture électrique, via les flottes entreprises et la location très courte durée dans un premier temps, avec des commercialisations prévues de nouveaux véhicules (Volt de GM ou la Smart ED annoncés en 2010).

■ L'industrie de l'éclairage tente aujourd'hui de faire de même via la généralisation des ampoules à basse consommation, avec pour enjeu potentiel le renouvellement de la majorité du parc mondial. En faisant d'un marché de renouvellement stagnant une opportunité de croissance, des firmes telles que Phillips tentent de profiter de la sensibilité accrue du consommateur et de l'impulsion de programmes étatiques (Grenelle de l'environnement en France) pour générer croissance et image positive.

Il est à noter que les exemples de choix stratégiques cités prennent autant en compte l'opportunité liée à un choc pétrolier pour les consommateurs que les politiques publiques qui les accompagnent. Ces investissements de rupture risqués dans des contextes de prix instables reflètent le rôle des entrepreneurs en période de crise.

Les chocs pétroliers sont des signaux violents que le consommateur est contraint de brutalement prendre en compte. Cette prise en compte varie dans sa rapidité et son intensité selon les pays et la rapidité de la transmission des variations de prix au

consommateur final. Cependant, celui-ci réagit naturellement à court-terme en adaptant ses comportements de manière limitée, graduelle et réversible. Au-delà, l'adaptation perdure d'autant plus que son environnement médiatique et la puissance publique l'y incite sur la durée, essentiellement par des signaux liés à l'imposition fiscale et aux prix, entraînant des investissements individuels et collectifs. Cette incitation a également un effet significatif, quoique plus lent et plus difficile à mesurer, sur la volonté des entreprises à engager les investissements qui répondent à ces changements de comportements par de nouvelles offres. Ainsi le PDG de Ford, Alan Mulally, s'est récemment joint aux écologistes pour demander une augmentation des impôts sur les carburants !

**Denis Florin, Raphaël Monnot, Benjamin Chtromberg,
Patrick Lam Le**