

## Une entrée en Bourse "définitivement exclue"

### Michel-Edouard Leclerc

Le groupement Leclerc ne réalise que 4 % de votre chiffre d'affaires à l'international. Quels sont vos objectifs ?

- D'ici dix à quinze ans, nous voulons être dans les dix premières enseignes européennes. Nous mettons aujourd'hui le turbo. Cela passe par l'accroissement de nos implantations en Italie puisque, grâce à notre partenaire Conad, Leclerc ambitionne d'être sur une centaine de projets dans les huit ans. Chaque fois qu'un magasin Conad est rebaptisé Leclerc, son chiffre d'affaires progresse d'ailleurs de 30 % à 50 %.

Peut-on s'attendre à d'autres alliances ?

- Nous discutons avec d'autres groupes d'indépendants européens, coopérateurs ou associatifs, de même qu'avec des groupes familiaux en fin de franchise. Le prochain magasin qui ouvrira en Pologne, le 31 mars, appartient à des commerçants qui nous ont ainsi rejoints. Nous sommes sollicités par de futurs partenaires pour bénéficier de notre enseigne. Et ce n'est plus un secret : nous sommes en train d'organiser un eurogroupe d'indépendants dont pourront bénéficier nos partenaires Conad et Système U.

Quel est l'avenir des groupes d'indépendants ?

- Il y a vingt ans, tout le monde annonçait leur fin. Aujourd'hui, les deux enseignes qui ont les meilleures progressions sont Leclerc et Système U, deux alliés. S'il y a une crise du modèle français de distribution, comme le prétend Renaud Dutreil, ce n'est pas chez nous.

La réorganisation récente des Centres Leclerc exclut-elle de facto toute entrée en Bourse ?

- Définitivement. L'association n'est pas opérable et, statutairement, a prévu que l'enseigne, devenue propriété collective, ne peut pas être cotée en Bourse. Pour préserver son contenu consommériste, le droit d'exploitation de l'enseigne Leclerc repose sur un solide cahier des charges. Et, n'ayez crainte, Edouard et moi y veillons.

Le fait que la marque appartienne à présent aux adhérents change-t-il quelque chose ?

- Depuis quatre ans, 120 Centres Leclerc ont changé de mains. Une troisième génération d'adhérents arrive. Ils ont racheté leurs hypermarchés à des valeurs bien supérieures à celles qu'avait payées la génération précédente. Pour eux, ce qui est important c'est que l'enseigne reste très attractive tant vis-à-vis des consommateurs que des commerçants appelés à nous rejoindre. D'où le mandat que j'ai reçu de nos adhérents de renforcer le "punch" de l'enseigne et son implication dans le débat social.

Pourriez-vous lancer une enseigne de hard discount ?

- Bien sûr, nous le ferons si la loi Galland n'est pas modifiée. Mais ce n'est pas une priorité sur le long terme. Nos premiers prix sont 10 % à 15 % moins chers que les hard discount. Et ce concept reste très limité à une vocation alimentaire. Il renouvelle une offre de proximité qui était devenue trop chère ou défailante et prendra probablement 17 % à 18 % de part de marché. Mais il ne nous empêche pas d'augmenter les nôtres.

Cet article est issu du quotidien La Tribune ([www.latribune.fr](http://www.latribune.fr)).

Aucun droit de reproduction, sous quelque forme que ce soit (photocopie, scanner, copie numérique), n'est autorisé, si ce n'est celui d'une copie unique destinée à un usage strictement personnel. Toute autre utilisation est donc soumise à l'accord préalable de l'éditeur.

Pour toute information : [information@latribune.fr](mailto:information@latribune.fr)

© 2002 La Tribune/D.I. Group

## Marges arrière, marges avant, l'imbroglia

L'entrée en guerre de Michel-Edouard Leclerc contre la loi Galland ne date pas d'hier. Peu de temps après sa mise en place, début 1997, les critiques commençaient déjà à fuser, et pas seulement d'ailleurs de la part du trublion de la distribution. Il n'avait fallu que quelques mois pour constater que cette réforme de la concurrence avait un effet inflationniste et qu'elle jouait aussi à l'avantage des grands groupes industriels alors qu'elle était censée aider les PME. Concrètement, la loi Galland a modifié l'ordonnance Balladur de 1986 relative à la liberté des prix et de la concurrence, en durcissant notamment ce qu'il est convenu d'appeler le seuil de revente à perte. Les fournisseurs, qui avaient réclamé cette législation, ont ainsi eu à nouveau la possibilité de fixer leurs prix minimaux, en dessous desquels leurs produits ne peuvent être proposés en magasin. Pour les distributeurs, cela a toutefois entraîné une très sensible érosion des "marges avant", c'est-à-dire la différence entre le seuil de revente à perte et le prix de vente au consommateur. Les enseignes se sont par conséquent mises à développer leurs "marges arrière", ces sommes reversées par les fournisseurs en échange de services rendus réels ou non, et qui aujourd'hui représentent entre 30 et 50 % du chiffre d'affaires de certains produits. Pour financer ces montants devenus colossaux, les industriels ont augmenté leurs prix, au détriment, in fine, du consommateur.

Devant cette situation pour le moins inextricable, de laquelle, ni les distributeurs, ni les fournisseurs, ne savent comment se sortir, et qui a fortement contribué au renchérissement du "prix moyen du chariot", le secrétaire d'Etat à la Consommation, Renaud Dutreil, a jugé bon de revenir sur le sujet dans le cadre d'une circulaire. Utilisée pour la première fois lors des négociations commerciales 2004, elle réprecise le cadre de la loi Galland, et invite les acteurs à utiliser toutes les souplesses possibles de la négociation tarifaire pour permettre de faire passer des éléments de marge arrière vers l'avant. Avec un objectif : contribuer à la baisse du prix des produits en linéaire. Mais cette circulaire n'a pas eu les effets escomptés. Et la situation est à ce jour toujours bloquée. Une mission d'information parlementaire sur les marges arrière pourrait être créée prochainement.

I. S.

Cet article est issu du quotidien La Tribune ([www.latribune.fr](http://www.latribune.fr)).

Aucun droit de reproduction, sous quelque forme que ce soit (photocopie, scanner, copie numérique), n'est autorisé, si ce n'est celui d'une copie unique destinée à un usage strictement personnel. Toute autre utilisation est donc soumise à l'accord préalable de l'éditeur.

Pour toute information : [information@latribune.fr](mailto:information@latribune.fr)

© 2002 La Tribune/D.I. Group