

Delhaize : un contrat de franchise exerçant de fortes contraintes sur les gérants indépendants

« Le Soir » a lu en détail la convention d'affiliation que le Lion fait signer à ses nouveaux et à ses anciens gérants indépendants. Non-concurrence, assortiments, prix, ouvertures... tout est sévèrement cadenassé. Et en cas de faux pas ? C'est la sanction.

🔒 Article réservé aux abonnés



Dans l'assortiment des franchisés, 95 % de la marchandise proviendra de la centrale d'achats de Delhaize, prescrit le nouveau contrat. - BELGA.



Info « Le Soir » - Journaliste au service Economie

Par **Julien Bosseler (/3279/dpi-authors/julien-bosseler)**

Publié le 10/08/2023 à 19:19 | Temps de lecture: 1 min

L'annonce, ce lundi, de la signature d'un contrat de franchise pour une première vague de quinze magasins (sur 128) en gestion propre de Delhaize n'a pas secoué que le personnel (9.200 salariés) et les syndicats. Du côté des indépendants déjà affiliés au Lion (avec des formules AD, Proxy ou Shop and Go, pour un total de 636 implantations) et de ceux qui souhaitent le devenir (pour reprendre les 113 supermarchés intégrés restants), l'inquiétude et la grogne sont de mise également.

D'ailleurs, les fédérations de franchisés sont montées au créneau. Comme l'a rappelé BuurtSuper en début de semaine et comme l'a clamé récemment son pendant francophone Apsia, ces nouveaux contrats seraient préjudiciables aux entrepreneurs tant il les corsète logistiquement, commercialement et financièrement. A tel point que de nombreux candidats à la reprise se seraient désistés, ce que dément formellement Delhaize par voie de communiqué. Et que

des franchisés existants grincent des dents à l'idée de devoir signer cette nouvelle mouture du document contractuel, le Lion souhaitant harmoniser les conditions de collaboration avec tous ses affiliés.

Comme l'ont souligné les fédérations de franchisés, ces nouveaux contrats seraient préjudiciables aux entrepreneurs tant il les corsète logistiquement, commercialement et financièrement

C'est pourtant un tout autre discours que tiennent les premiers repreneurs qualifiant le contrat d'« équilibré ». Delhaize, de son côté, assure que le nouveau document « n'est pas plus strict » : « La philosophie reste la même, avec la préservation de la flexibilité et de l'ancrage local » de ses affiliés, *dixit* Roel Dekelver, directeur de la communication du Lion, soulignant que « certains contrats remontent aux années 80 ». En conséquence, « il n'est pas anormal que nous les adaptations à la réalité d'aujourd'hui ». Delhaize parle donc d'« actualisation » et d'« optimisation », sans plus.

”

C'est un choc culturel : on passe d'un système à la belge pas trop regardant sur les détails à un système à la hollandaise de contrôle et de punition

Où se situe la vérité ? Dans le fameux contrat. Il est jalousement tenu secret. Toutefois, *Le Soir* a pu lire en détail la quarantaine de pages de cette « convention d'affiliation ». Par ailleurs, deux initiés, dont une personne dotée de compétences juridiques, le commentent, en pointant ses lignes de forces et les nouvelles notions qu'il introduit. Ce qu'il en ressort, en résumé ? « C'est un contrat clair, structuré, de bonne qualité », répond une des sources. « Mais c'est le plus strict parmi tous les contrats de franchise existant en Belgique. Il mord un peu partout. C'est un choc culturel : on passe d'un système à la belge pas trop regardant sur les détails à un système à la hollandaise de contrôle et de punition, comme chez Albert Heijn

(détenu également par le groupe belgo-néerlandais Ahold Delhaize, NDLR). » Delhaize y voit tout au contraire des « accords d'affiliation (qui) restent les plus libéraux sur le marché belge de la distribution ». Voyons cela en détail, au fil de la dernière mouture du texte.

1 L'indépendance... sur papier

La convention d'affiliation l'exprime noir sur blanc dans son article 1.1.2 : « Il n'existe aucun lien de subordination entre l'affilié (...) et Delhaize. » L'article 8.4.4 ajoute que « l'affilié reste seul responsable de l'exploitation et des résultats du magasin ». Pourtant, « ce contrat transforme les franchisés en faux indépendants », juge une source. L'autre se montre plus modérée à cet égard : « D'un point de vue légal, non, on ne peut pas, à proprement parler, faire état de création de faux indépendants. Il s'agit plutôt d'une franchise dure, vu toutes les nouvelles conditions imposées. » On le verra plus loin.

2 Solide prise de distances après Delhaize

Très à cheval sur la non-concurrence à Delhaize, le texte prévoit une clause en cas d'expiration de la convention. Dans ce cas, « l'affilié, le(s) administrateur(s) et le(s) actionnaire(s) s'abstiennent, pendant un an à compter de la fin de la convention d'exercer, directement ou indirectement, en leur nom propre ou le compte d'un tiers, dans l'immeuble dans lequel le magasin était exploité ou dans tout local situé à 5 km du magasin, toute activité qui entre en concurrence, en tout ou en partie avec l'exploitation du magasin et, plus généralement, avec les activités de Delhaize ».

Cinq kilomètres... Voilà qui est dur, voire impitoyable pour un entrepreneur qui souhaiterait quitter Delhaize tout en reprenant sa propre clientèle un peu plus loin, « d'autant qu'il n'existe pas de clause de non-concurrence par rapport aux AD et aux Proxy Delhaize », pointe une des personnes initiées. L'autre qualifie cette distance de 5 km de « bonne pratique », en ajoutant toutefois : « C'est une première en Belgique. Carrefour n'interdit pas à ses anciens franchisés de s'installer en face de leur ex-magasin. »

3

Des tiers peuvent prendre de l'espace

Le nouveau contrat prévoit le futur dans la définition du concept de magasin sujet à franchise : « Delhaize et l'affilié reconnaissent le caractère évolutif du concept, ainsi que l'importance de faire évoluer le concept pour s'adapter, entre autres, aux développements du marché. Delhaize peut donc modifier le concept. »

Mais voilà : « Ces compléments ou modifications incluent également d'éventuelles collaborations conclues entre Delhaize et des tiers en vue de proposer des produits et des services dans le magasin. » On songe par exemple à un bar à sushis ou à un atelier boucherie. Où est le problème ? « L'affilié sera obligé de suivre à ses frais ces sous-concepts. Et il sera contraint de revoir l'aménagement de son magasin pour ces tiers », quitte à ce que cela atteigne certaines de ses sources de revenus, répond une des personnes initiées, parlant d'« atteinte à la liberté commerciale et au modèle économique du franchisé ».

4 Delhaize fournit presque toute la marchandise

C'est un des points qui dérangent le plus certains affiliés actuels : « L'affilié s'engage à proposer dans le magasin au moins 95 % de l'assortiment recommandé », marchandises sur lesquelles le Lion prend bien entendu sa commission pour se rémunérer, quand bien même d'autres fournisseurs s'avéreraient moins chers. Les 5 % restants de l'assortiment peuvent être fournis par Delhaize ou être constitués de « préparations en magasin à base de produits fournis par Delhaize et/ou des fournisseurs agréés par Delhaize » ou encore se composer de « produits locaux ».

Avec ces « détails » qui font toute la différence : les produits de marques nationales, de distributeur mais aussi tous les produits frais (sauf dérogation) viendront à 100 % (donc exclusivement) de chez Delhaize. En cas de non-respect de cette clause, le franchisé s'expose à des sanctions financières importantes (voir plus loin).

”

Il ne restera à Delhaize qu'à faire pression sur les fournisseurs tiers pour qu'ils passent par la centrale d'achat de Delhaize, prenant sa commission au passage et réduisant d'autant la marge de l'affilié

« Donc quand Delhaize parle de liberté d'approvisionnement pour les affiliés, avec une part de produits locaux achetés en direct aux producteurs, c'est de la foutaise », commente une des deux sources. « D'autant que la convention force le franchisé à communiquer à Delhaize les coordonnées et les quantités achetées à des fournisseurs tiers. Il ne restera alors plus au franchiseur qu'à faire pression sur ces fournisseurs pour qu'ils passent par sa centrale d'achat, en prenant sa commission au passage et en réduisant d'autant la marge de l'affilié. »

A contrario, Delhaize affirme que « les nouveaux contrats représentent un assouplissement dans la pratique (la plupart des affiliés prennent actuellement plus de 95 % de l'assortiment de base) » : « L'affirmation selon laquelle la liberté commerciale serait restreinte est donc totalement fausse. »

5 Des prix de vente pas si libres

Tout commerçant est censé fixer librement ses prix. Ce n'est pas ou plus totalement acquis pour les franchisés du Lion, à la lecture de la nouvelle convention d'affiliation... « Delhaize peut, temporairement ou non, recommander des prix de vente à l'affilié et lui imposer des prix de vente maximums. Lorsqu'il impose des prix maximums, Delhaize a le droit de contrôler les prix de vente pratiqués par l'affilié afin de s'assurer de leur respect. » Ajoutons ce passage : « Les prix de vente annoncés ou communiqués dans le cadre d'actions promotionnelles constituent (...) toujours des prix de vente maximums. »

Pour Delhaize, s'exprimant par communiqué, ces prix maximums visent à « assurer l'identité de la marque, en termes de pouvoir d'achat ». Une source pose toutefois cette question : « En cas de nouvelle période d'inflation, sans possibilité d'augmenter nos prix, comment fera-t-on pour payer les frais, dont ceux de personnel ? C'est la faillite ? » Pour l'autre personne initiée, le problème est plus

profond : « Delhaize fixe non seulement le prix d'achat de quasi toute la marchandise, mais aussi le prix de vente de ces produits. En d'autres termes, il détermine une marge maximale, donc ce que l'affilié va gagner. »

6 Obligation dominicale

Cela semblait tenir du choix. Et pourtant... « Dans les limites des dispositions légales, l'affilié ouvrira le magasin le dimanche », prescrit l'article 6.5.2 de la convention qui impose aussi un seul jour ou deux demi-journées de fermeture par semaine.



Sauf dérogation, les franchisés actuels et futurs devront se fournir à 100 % en produits frais à la centrale d'achats de Delhaize. - Photo News.

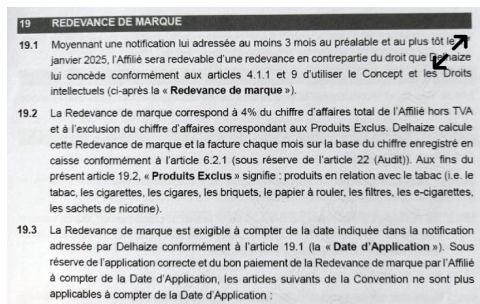
7 Une étonnante redevance

Le franchiseur ne compte pas se rémunérer qu'avec la marge qu'il se réserve (bien légitimement) sur la marchandise. Il introduit la possibilité d'une nouvelle source de revenu pour lui, « au plus tôt le 1^{er} janvier 2025 » : une « redevance de marque », « en contrepartie du droit que Delhaize (...) concède (à l'affilié) (...) d'utiliser le concept et les droits intellectuels ». Elle s'élève à « 4 % du chiffre d'affaires de l'affilié hors TVA ». Pour calculer cette redevance, Delhaize n'exclut que les recettes liées au tabac.

« Delhaize indique que cette redevance sera compensée par des réductions sur la marchandise accordées par la centrale d'achat. Mais en cas d'inflation, le franchiseur ne pourra pas tenir sa promesse », complète une des sources, pointant aussi que « le Lion compte également appliquer sa redevance à toutes les marchandises achetées ailleurs par ses franchisés ». Pour cette personne, c'est clair : « C'est un signe de plus que Delhaize ne souhaite pas que des affiliés puissent trop bien gagner leur vie. »

Delhaize se réserve le contrôle de la bonne conduite de ses affiliés en leur imposant un système informatique cernant toutes les entrées et sorties de marchandises, en ce compris les prix payés à la caisse par les clients. Le Lion contraint aussi ses affiliés à se soumettre à des audits réguliers

Selon cette source, cela transparait aussi dans un chapitre intitulé « garanties de bonne gestion » : « L'affilié ne peut pas accorder à son/ses administrateur(s), à son/ses actionnaire(s), à ses sociétés liées ou à des tiers le bénéfice d'un compte courant ou de dividendes et/ou un quelconque avantage patrimonial, y compris des dividendes et toute autre transaction par laquelle l'affilié diminue son actif ou augmente son passif »... Toutefois, l'objectif de Delhaize semble plutôt de se prémunir contre de mauvais gestionnaires risquant de mettre le magasin en péril.

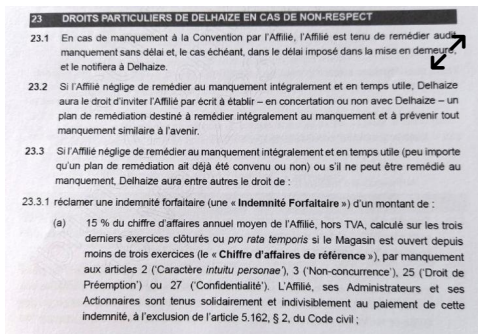


La nouvelle mouture du contrat introduit la possibilité pour Delhaize de prélever 4 % du chiffre d'affaires du franchisé, d'ici 2025. - D.R.

8 De sévères punitions

C'est nouveau également : Delhaize prévoit de lourdes sanctions en cas de non-respect par l'affilié des dispositions de la convention. C'est-à-dire « 15 % du chiffre d'affaires annuel moyen de l'affilié, hors TVA (...) », par manquement notamment aux clauses de non-concurrence et de confidentialité. La pénalité s'élève à « 2 % du chiffre d'affaires de référence, par manquement » en ce qui concerne la mise en œuvre du concept, l'assortiment, l'approvisionnement, les ventes, etc.

On notera que Delhaize se réserve le contrôle de la bonne conduite de ses affiliés en leur imposant un système informatique cernant toutes les entrées et sorties de marchandises, en ce compris les prix payés à la caisse par les clients. Le Lion contraint aussi ses affiliés à se soumettre à des audits réguliers. Même le fisc ne dispose pas (encore) de tels moyens de contrôle...



La nouvelle convention d'affiliation prévoit, noir sur blanc, des pénalités élevées pour les affiliés qui enfreindraient les dispositions contractuelles. - D.R.

Jeudi chaud avec un licenciement, une grève et un blocage

Sur le front social, la situation reste elle aussi brûlante chez Delhaize. Ainsi, le personnel du supermarché intégré Westland à Anderlecht a-t-il débrayé tout une partie de ce jeudi, en laissant toutefois le magasin ouvert. Les travailleurs se sont mis en grève en solidarité avec l'un de leurs collègues, licencié pour faute grave par Delhaize. Le Lion reproche à ce salarié d'avoir démoli une porte et proféré des menaces verbales, lundi au siège de Zellik, en marge du conseil d'entreprise durant lequel les quinze premiers contrats de mise en franchise de supermarchés intégrés ont été annoncés.

« Nous n'acceptons jamais la violence et le vandalisme », justifie Roel Dekelver, directeur de la communication, précisant que l'entreprise dispose d'images et de constats sur place. Côté syndical, on présente une autre version des faits. « Suite au conseil d'entreprise, il y a eu une échauffourée », au cours de laquelle des coups de pied ont été donnés dans une vitre par des manifestants présents, a déclaré Didier Cappelle, délégué itinérant CNE, à l'agence Belga. « Ensuite, notre collègue a mis sa main sur la vitre, qui est tombée après avoir été déboîtée. »

Par ailleurs, toujours ce jeudi, vers 15 h, une vingtaine de militants syndicaux se sont rendus à Zellik pour bloquer le centre de distribution de Delhaize. Plus moyen d'accéder au site. Mais le Lion a rapidement appelé la police locale et un huissier de

justice, ce qui a signé la fin de cette action syndicale. Vers 17 h, tous les manifestants étaient partis. Contactée par Belga, l'entreprise assure que ce blocage n'a pas eu d'impact sur la logistique et sur l'approvisionnement des magasins. J.B.