

A S S E M B L É E      N A T I O N A L E

X V <sup>e</sup>      L É G I S L A T U R E

# Compte rendu

**Commission d'enquête  
sur la situation et les pratiques  
de la grande distribution  
et de leurs groupements dans leurs relations  
commerciales avec les fournisseurs**

– Audition, ouverte à la presse, de M. Olivier Petit,  
directeur général adjoint de la centrale d'achat Eurelec  
Trading SCRL (Belgique) ..... 2

Lundi 15 juillet 2019  
Séance de 17 heures

Compte rendu n° 87

SESSION EXTRAORDINAIRE DE 2018-2019

**Présidence de  
M. Thierry Benoit,  
président**



*L'audition commence à dix-sept heures.*

**M. le président Thierry Benoit.** Mes chers collègues, nous accueillons cet après-midi une délégation de la centrale d'achat Eurelec *Trading* : M. Olivier Petit, directeur général adjoint, et M. Stéphane Henry, administrateur, sont accompagnés de M. Jérémie Vilain, directeur de la relation client chez le distributeur allemand Rewe, et qui sera directeur général d'Eurelec à partir du 1<sup>er</sup> août 2019. Je présume que Rewe est membre d'Eurelec. M. Vilain vous nous expliquerez votre présence aux côtés de la délégation d'Eurelec.

Je suis accompagné de M. Grégory Besson-Moreau, rapporteur de la commission d'enquête. Cette audition est publique, ouverte à la presse, mais si, pour une raison ou une autre, vous souhaitez nous parler à huis clos, nous pourrions interrompre sa diffusion.

Messieurs, avant de vous donner la parole, je rappelle que l'article 6 de l'ordonnance du 17 novembre 1958 relative au fonctionnement des assemblées parlementaires impose aux personnes auditionnées par une commission d'enquête de prêter serment de dire la vérité, toute la vérité, rien que la vérité.

Je vous invite à lever la main droite et à dire « *Je le jure* ».

*(Les personnes auditionnées prêtent serment)*

**M. Olivier Petit, directeur général adjoint de la centrale d'achat Eurelec *Trading* SCRL (Belgique).** Même si une société belge n'est pas tenue de se présenter devant vous, je le fais, conscient de ma responsabilité en tant que citoyen français, pour vous expliquer ma fonction et mon rôle de directeur d'Eurelec.

J'espère que vous serez sensibles à ma volonté de totale transparence, raison pour laquelle, pour vous éclairer au mieux, je suis accompagné de M. Stéphane Henry, membre du conseil d'administration d'Eurelec, qui complètera mon propos introductif en vous présentant la genèse d'Eurelec et en vous expliquant le mode de gouvernance de notre société, et de M. Jérémie Vilain, actuel directeur de la direction client de Rewe et futur directeur général d'Eurelec.

M. Vilain vous présentera également notre partenaire allemand, Rewe, et les raisons pour lesquelles le groupe Rewe s'est rassemblé autour de Leclerc pour constituer notre coopérative européenne d'achat et de revente, Eurelec.

Eurelec a été créée le 22 juin 2016. Il s'agit d'une coopérative européenne de droit belge, détenue à parts égales par Rewe, dont les magasins ont réalisé, en 2018, un chiffre d'affaires de 60 milliards d'euros, répartis dans les douze pays où sont présents les magasins Rewe, et Leclerc, dont les magasins, répartis dans cinq pays en Europe, ont dégagé 48 milliards d'euros l'an passé.

Eurelec est une centrale d'achat mutualisée. Elle négocie, pour le compte de plusieurs pays, des prix de grandes marques, *a minima* européennes, le plus souvent mondiales. À titre d'exemple, les cinq plus gros industriels partenaires d'Eurelec pèsent 250 milliards d'euros de chiffre d'affaires, quand Eurelec pèse en moyenne 1 % de ce chiffre d'affaires.

Concrètement, Eurelec achète les produits en centralisant, pour tous les pays, les commandes, les factures et les paiements, pour les revendre dans chacun des territoires nationaux avec lesquels nous travaillons.

Depuis 2018, nous achetons ces produits pour quatre pays, l'Allemagne, l'Autriche, le Portugal et la France, sachant que la France pèse un peu plus de 40 % des achats d'Eurelec. De nouvelles extensions de territoires sont aujourd'hui en instruction, notamment en Europe de l'Est.

Sur les dix-sept pays « potentiels » que pourrait couvrir le périmètre d'Eurelec, un magasin Leclerc n'est jamais en concurrence avec un magasin Rewe. En effet, jamais l'intérêt de l'un ne vient en confrontation avec l'intérêt de l'autre. C'est ce qui assure la pérennité de cette alliance.

En 2017, première année de son activité, Eurelec a réalisé avec ses quatre premiers partenaires industriels, pour le marché franco-allemand, un chiffre d'affaires de 812 millions d'euros. En 2018, année de consolidation, avec quinze industriels négociés par Eurelec, nous avons acheté pour 2,8 milliards d'euros de chiffre d'affaires, répartis dans quatre pays. Ces chiffres d'affaires sont extraits de nos comptes, qui sont publics et que vous pouvez consulter sur internet.

Pour 2019, nous avons prévu de réaliser, toujours pour quatre pays, plus de 5 milliards d'euros de chiffre d'affaires répartis, en termes d'achat, sur vingt-cinq industriels.

J'ai rejoint Eurelec, en vivant à Bruxelles, en juin 2017, et mon objectif, en acceptant ce défi, est de pouvoir élargir mon parcours professionnel en l'enrichissant d'une expérience européenne.

Il s'agit d'abord d'une expérience culturelle, puisque, en tant que *manager*, je suis responsable de treize personnes – l'équipe grandit un peu plus chaque année – de diverses nationalités : française, allemande, belge et autrichienne. L'une de mes missions est de rassembler ces nationalités différentes et leurs valeurs pour construire une identité d'entreprise à part entière, une culture d'entreprise propre à Eurelec, qui sera exprimée dans notre modèle unique de négociation.

Mais il s'agit également d'une expérience professionnelle, car en 2016, Eurelec est partie de rien, tout était à construire. Ma mission est de faire converger les *process*, les outils informatiques et les cultures en une vision commune qui doit nous permettre de négocier et d'acheter ensemble.

Je laisse maintenant la parole à M. Henry, qui vous détaillera la gouvernance et la genèse d'Eurelec.

**M. Stéphane Henry, administrateur de la société Eurelec.** Je suis administrateur d'Eurelec, dont le conseil d'administration comprend quatre membres, deux Allemands de chez Rewe, et deux adhérents Leclerc français. Il se réunit tous les trimestres, dans les locaux d'Eurelec, à Bruxelles, pour valider les orientations stratégiques et budgétaires de l'entreprise, de façon consensuelle.

Eurelec a été créée pour faire face à la concurrence grandissante, notamment de Lidl, premier distributeur européen aujourd'hui, qui a modifié sa stratégie en incorporant dans ses

gammes des produits de marque, provenant d'industriels internationaux, mais également Metro ou Amazon, géant du net.

Eurelec a également été créée pour faire face au regroupement des industriels internationaux. Sa mission est l'achat et uniquement l'achat des produits. Eurelec contribue à la performance de nos points de vente.

Je suis avec mon épouse propriétaire, en zone rurale, de deux magasins de 2 500 mètres carrés et de 2 800 mètres carrés, à Saint-Laurent-les-Tours et Biars-sur-Cère. Nous employons 170 personnes.

**M. Jérémie Vilain, directeur de la relation client chez Rewe.** Je vous remercie de m'avoir permis de me joindre à MM. Petit et Henry pour cette audition, en tant que collaborateur du groupe Rewe, pour qui je travaille depuis sept ans.

Je vous apporterai un éclairage sur ce groupe et sur la raison pour laquelle il a créé la société Eurelec avec Leclerc.

Rewe est un groupement assez peu connu du public français. Il s'agit d'une société allemande dont le siège est situé à Cologne, qui réalise un chiffre d'affaires de 60 milliards d'euros et qui emploie plus de 360 000 collaborateurs.

Le cœur de métier du groupement Rewe est la distribution alimentaire, qui représente 54 milliards d'euros de chiffre d'affaires, et qu'il exerce au travers de près de 15 000 points de vente, dans douze pays européens, via les formats du supermarché et du discount.

Le groupement Rewe est implanté en Allemagne, son berceau historique. Il occupe la troisième place du marché, avec 17 % de parts de marché, derrière le groupe Edeka et Schwarz *gruppe*, qui possède l'enseigne Lidl. Rewe est également présent en Autriche, où il est numéro un, ainsi que dans dix pays d'Europe centrale et orientale : République tchèque, Slovaquie, Hongrie, Roumanie, Bulgarie, Lituanie, Ukraine et Fédération de Russie.

Le groupement Rewe, comme le groupe Leclerc, est un distributeur indépendant ; il n'est pas coté sur les marchés financiers. Rewe est en effet une société coopérative, depuis sa création en 1927, et son capital est détenu par ses 1 800 adhérents qui sont, de même que les adhérents Leclerc, des directeurs et des exploitants de leurs points de vente. Comme chez Leclerc, ces adhérents sont parties prenantes de la gouvernance du groupement.

Le plus important, pour Rewe, ce sont ses clients. Nous servons plus de 40 millions de clients au travers l'Europe, à qui nous offrons à la fois des prix bas – le discount représente 40 % de parts de marché en Allemagne – de la qualité, de la proximité et de la responsabilité. Si vous connaissez l'Allemagne, vous connaissez l'appétence des consommateurs allemands pour le bio, ainsi que leur sensibilité aux questions écologiques et de développement durable – qui sont également de notre responsabilité, en tant que distributeur.

La question qui anime cette commission aujourd'hui, c'est Eurelec. Pourquoi le groupement Rewe a-t-il créé la société Eurelec, en tant que cofondateur et coactionnaire, à hauteur de 50 %, avec Leclerc ? Je vous donnerai un exemple concret pour expliquer cette création.

Aujourd'hui, un client du centre Leclerc de Strasbourg achète des couches *Pampers Baby-Dry* taille 6 40 % plus cher que de l'autre côté du Rhin, quatre kilomètres plus loin, chez

DM dans la ville de Kehl. Malheureusement, cet exemple n'est pas anecdotique et peut se répéter pour différentes marques et de nombreux produits. La bouteille de Coca Cola, par exemple, est achetée par le consommateur de Leclerc à Strasbourg 10 % plus cher que dans un magasin Rewe, situé à trente kilomètres.

Les exemples jouent aussi dans l'autre sens, malheureusement pour les Allemands. Ces mêmes consommateurs de Rewe achètent leur barre de *Snickers* glacée 25 % plus chers qu'au Leclerc de Strasbourg, alors qu'elle est produite dans l'usine d'Haguenau, à mi-distance entre les deux magasins. Les coûts logistiques n'expliquent donc pas la différence de prix.

C'est la raison pour laquelle, nous avons décidé de créer la société Eurelec, pour apporter plus de transparence et d'équilibre dans la négociation avec nos partenaires industriels européens. Et je rappelle que tous les partenaires industriels d'Eurelec sont des fournisseurs internationaux, à dimension européenne, présents dans tous les marchés dans lesquels nous évoluons. Nous pensons, en effet, pour le bénéfice de nos clients, qu'il est utile de négocier entre fournisseurs européens et distributeurs européens pour le compte du consommateur européen ; nous sommes fidèles aux valeurs européennes du groupe Rewe – nous sommes un groupe communautaire, par notre présence et notre nationalité.

La deuxième raison pour laquelle nous avons voulu créer Eurelec est de gagner en efficience. Il est assez aisé de s'imaginer qu'en ayant un unique point d'entrée pour la négociation, les achats, les facturations sont plus simples pour tout le monde, notamment pour nous, qui sommes présents dans douze pays. Nous partageons gain d'efficience dans toute la chaîne de valeur.

La troisième raison, sans doute la plus importante, est stratégique. Nous avons créé cette alliance pour favoriser le partage d'expérience entre nos entités. Nous rassemblons, à Bruxelles, des équipes qui viennent d'Allemagne, de France, du Portugal et d'Autriche, et qui négocient ensemble avec nos fournisseurs.

Il a été beaucoup question dans cette commission de ce qui se passe à l'extérieur de nos frontières hexagonales ; au sein d'Eurelec, nous partageons et apprenons mutuellement pour nous améliorer. Nous partageons également volontiers avec nos partenaires industriels, pour mieux négocier ensemble au niveau européen.

**M. le président Thierry Benoit.** La raison de votre présence, est que nous avons compris que dans l'organisation stratégique du groupe Leclerc il y avait plusieurs niveaux : une présence territoriale, avec les coopératives locales ; l'Association des centres Leclerc, présidée par Michel-Édouard Leclerc ; le groupement d'achat des centres Leclerc, Galec, dont nous avons reçu une délégation la semaine dernière – elle nous a d'ailleurs expliqué le partenariat stratégique entre Leclerc et Rewe, au niveau européen ; enfin – ai-je bien compris ? – après Eurelec, il y a un autre étage stratégique, qui a une dimension plus internationale et une notion de services.

Eurelec ne vend pas de services, vous êtes dans la négociation de prix, dans l'achat de produits, avec des entreprises multinationales, dont le périmètre est, *a minima*, l'Europe.

**M. Olivier Petit.** Eurelec n'est pas un étage supplémentaire de la négociation. La négociation des prix qui, auparavant, était effectuée au niveau national, en France, en Allemagne, au Portugal et en Autriche, se fait dorénavant, en une fois, et pour tous les pays, à

Bruxelles. Il ne s'agit donc pas d'une nouvelle négociation, mais d'une négociation européenne qui remplace ces quatre négociations nationales.

Notre métier est de discuter et de négocier les prix annuels avec les multinationales, pour ces quatre pays. Une fois que les prix sont convenus, nous achetons les produits et les revendons dans les territoires.

**M. le président Thierry Benoit.** En parallèle de ces négociations européennes, il y a bien des centrales internationales – Coopernic, Coopelec ? Des centrales de services ? Nous voudrions comprendre l'organisation.

**M. Olivier Petit.** Ces centrales sont totalement « décorrélées » de notre métier, à savoir la négociation des prix des produits que nous proposent les multinationales.

**M. le président Thierry Benoit.** Vous achetez et vous revendez ?

**M. Olivier Petit.** C'est bien cela.

**M. Grégory Besson-Moreau, rapporteur.** Pouvez-vous nous donner le nombre d'industriels qui sont aujourd'hui invités à participer aux négociations – vous avez démarré avec combien d'industriels et à combien en êtes-vous ? Et quel est l'objectif exact d'Eurelec à  $n + 1$  et  $n + 2$  ?

Enfin, quel est le pourcentage du chiffre d'affaires réalisé par le groupe Leclerc en vente, dont les achats sont effectués par Eurelec ?

**M. Olivier Petit.** L'idée d'Eurelec a germé en 2015 et nous avons mis deux ans avant de pouvoir rencontrer les quatre premiers industriels avec qui nous avons négocié. Nous partions de rien, et centraliser des commandes, des factures et des flux financiers, de quatre pays, prend du temps. Techniquement, il a fallu travailler pour rassembler tous ces flux et garantir aux industriels cette simplification.

Quatre industriels, car il fallait mettre à l'épreuve ce schéma et cette structure. Nous avons à cœur de choisir des industriels au profil différent, certains étant issus de l'alimentaire, d'autres de l'univers droguerie, parfumerie et hygiène (DPH), avec des schémas logistiques différents, afin de tester, d'éprouver l'élasticité de notre modèle de commande, notre modèle financier, de factures et de paiements.

À l'issue de cette année test, nous avons étendu, en 2018, notre périmètre à onze industriels, puis à dix autres pour 2019. Nous discutons chaque année avec les partenaires de l'intégration de nouvelles multinationales dans le périmètre Eurelec, pour en retenir une dizaine.

Notre développement est volontairement progressif, pour garantir cette simplification et cette efficacité que recherchaient Rewe et Leclerc et que nous proposons aux industriels. Nous souhaitons garantir la performance de notre modèle.

Le chiffre d'affaires d'Eurelec était de 812 millions d'euros, quasi à parité entre la France et l'Allemagne, en 2017 ; en 2018, il était de 2,8 milliards d'euros, avec onze nouveaux industriels, discutés pour quatre pays – se sont ajoutés l'Autriche et le Portugal ; en 2019, nous rencontrerons vingt-cinq industriels et discuterons avec eux, et nous pensons réaliser un chiffre d'affaires de 5 milliards d'euros sur les quatre pays.

**M. le président Thierry Benoit.** Les deux membres fondateurs sont français et allemand, Leclerc et Rewe. Comment expliquez-vous le choix d'héberger Eurelec en Belgique ?

**M. Olivier Petit.** L'idée est de ne pas favoriser l'un au détriment de l'autre, les deux groupes représentant chacun 40 % des achats à Eurelec – qui est garant de l'équilibre de la relation des deux partenaires. Par ailleurs, grâce à la liberté d'établissement des sociétés, nous avons souhaité établir Eurelec dans un pays neutre et européen ; Bruxelles s'est imposée, se situant à équidistance de Cologne, siège de Rewe, et Paris, site de la centrale de référencement de Leclerc. Un confort qui convient également aux industriels qui viennent négocier.

**M. le président Thierry Benoit.** Pouvons-nous qualifier la structure Eurelec de « négociant » ?

Par ailleurs, Rewe a-t-il également un statut coopératif ?

**M. Jérémie Vilain.** Oui, Rewe est une coopérative.

**M. Olivier Petit.** Eurelec est un grossiste.

**M. Hervé Pellois.** Je vous prie d'excuser mon retard, je n'ai pas assisté au début de l'audition, mais j'ai entendu les propos de M. Vilain. Pourquoi les couches *Pampers* ne sont-elles pas vendues au même prix, alors qu'Eurelec les achète à un prix unique ?

**M. Olivier Petit.** À partir des achats qu'effectue aujourd'hui Eurelec, je ne suis pas en capacité de proposer un prix unique en France et en Allemagne.

La mission d'Eurelec est de négocier un tarif unique afin de proposer, de façon transnationale, un même produit au même prix. Cependant, depuis sa création, Eurelec est confrontée à l'exigence des industriels qui compartimentent leur politique tarifaire, de façon différenciée, par pays. De fait, si Eurelec travaille à la convergence des tarifs, elle n'arrive pas, aujourd'hui, à négocier un tarif unique pour tous les pays.

**M. le président Thierry Benoit.** Comment vos fournisseurs ont-ils perçu la création de cette centrale d'achat ? Et quelle est sa conséquence sur les prix d'achat ?

**M. Olivier Petit.** Bien entendu, au départ, les fournisseurs, que nous avons invités à Eurelec, ont été surpris par l'existence d'un nouvel intervenant. Mais ils assistent, chaque année, à la fois au développement de notre périmètre et à l'accroissement du nombre de multinationales et d'industriels avec qui nous négocions.

Nous attaquons notre quatrième année d'existence – nous avons déjà reçu les industriels pour les achats de 2020 – et ces industriels et multinationales n'en sont plus à comprendre qui nous sommes, mais souhaitent profiter des bénéfices d'Eurelec. Mais effectivement, durant les premières années, il y avait un réel besoin de pédagogie.

C'est la raison pour laquelle Eurelec reçoit très tôt ses partenaires industriels pour leur expliquer qui nous sommes, comment nous fonctionnons commercialement, techniquement – la centralisation des commandes, des factures et des paiements doit être expliquée pour ne pas les effrayer – et juridiquement ; un fonctionnement qui vise à leur simplifier la vie. Nous discutons ensuite des prix.

Eurelec souhaite une convergence des prix. Notre volonté est d'acheter un produit à un prix unique pour le distribuer dans plusieurs territoires.

L'intérêt du fournisseur est de pouvoir conserver sa politique tarifaire différenciée par pays. C'est un point auquel nous nous heurtons encore aujourd'hui, mais avec lequel nous composons.

La grande majorité des produits dont nous discutons sont internationaux, avec des composants internationaux. Un grand nombre d'entre eux sont orientés à la baisse depuis plusieurs années – le café, le cacao... À partir du moment où les composants coûtent moins cher, et que la fabrication industrielle coûte, elle aussi, aussi moins cher, nous pouvons discuter du partage de la valorisation d'une production – qui coûte, de fait, moins cher. Oui, globalement, pour ce type de produits, Eurelec achète moins cher, quand le marché le justifie.

Cependant, pour d'autres produits, tels que le cabillaud ou le colin, qui étaient cette année en crise, nous accompagnons la filière internationale en revalorisant les prix. En revanche, Eurelec est très peu concernée par les filières nationales. Mises à part certaines filières internationales qui peuvent dépendre des produits français – je pense à la pomme de terre, au lait ou au blé –, que nous avons achetés plus chers, notamment le lait qui pèse un peu moins de 10 % du chiffre d'affaires *France* d'Eurelec pour les fournisseurs concernés, nous n'avons jamais acheté moins cher depuis qu'Eurelec a été créée.

**M. Grégory Besson-Moreau, rapporteur.** Pouvez-vous nous fournir le pourcentage du chiffre d'affaires du groupe Leclerc, réalisé en France et celui réalisé à l'étranger ?

Si nous transposions les contrats Eurelec en droit français, seraient-ils légaux ? Le calendrier des négociations est-il conforme à la législation française ?

**M. Olivier Petit.** Concernant le chiffre d'affaires de Leclerc, n'étant pas représentant de Leclerc, je ne peux que vous rappeler le poids des achats que nous effectuons pour Leclerc, en France, à savoir un peu plus de 40 %. Je ne peux vous renseigner sur sa part, à l'étranger.

S'agissant des contrats, nous sommes une société belge qui se conforme au droit belge. Nos contrats sont légaux en Belgique, qui n'est pas une jungle juridique, qui est même parfois plus stricte que le droit français.

Les contrats, notamment pour la partie logistique, qui encadrent la distribution des produits, en France, en Allemagne, en Autriche ou au Portugal, sont bien rédigés dans le respect des dispositions nationales. Nous ne sommes donc pas hors la loi dans la distribution des produits, par rapport aux pratiques nationales.

**M. Grégory Besson-Moreau, rapporteur.** Quelle est la date des débuts de négociations avec les industriels – avec l'envoi des conditions générales de vente (CGV) – et celle des dernières négociations ? Pour l'année 2019, par exemple, à quelle date avez-vous signé avec le dernier industriel ?

**M. Olivier Petit.** Nous démarrons les négociations un peu plus tôt qu'en France, effectivement, puisque dès le mois de septembre, nous recevons les industriels pour valoriser les leviers de croissance et les perspectives de business qu'ils pourront réaliser dans chacun des pays. Les prix y sont discutés, pour qu'ils aient accès à cette croissance. Plus des deux tiers de notre périmètre 2019 ont été négociés, validés et clôturés avant le 31 décembre 2018.



Le tiers restant, qui engageait aussi bien la France que les trois autres pays, a été discuté pour l'essentiel sur le mois de janvier, et clôturé début février.

Les négociations se terminent donc largement avant le 28 février, conformément à la législation française.

**Mme Cendra Motin.** Monsieur Petit, je reviendrai sur le début de vos propos, car je n'ai pas tout saisi. D'abord, qui est votre client au sein du groupe Leclerc ?

Ensuite, que négociez-vous réellement, durant ces fameuses périodes de négociation ? J'ai bien compris que vous négociez des tarifs, mais négociez-vous également des volumes, des plans d'affaire, des promotions ?

Enfin, votre activité est très récente, sur quelle base avez-vous débuté les négociations ? Vous avez évoqué des prix bas, une déflation par rapport aux industriels ; sur quelle base ? Par rapport à quoi ?

Je voudrais aussi dire à M. Alain que je connais très bien l'Alsace, et si, effectivement, de nombreux Alsaciens vont faire leurs courses de l'autre côté de la frontière, cela est beaucoup plus difficile pour un Breton, comme M. Pellois ! Vos exemples ne valent donc pas pour l'ensemble de la France et des Français.

**M. Olivier Petit.** Nous revendons nos produits à chacune des entités de nos partenaires. Une entité de Rewe s'occupe des achats que j'ai réalisés pour ce groupement et, de la même façon, le groupe Leclerc s'est organisé pour que je puisse délivrer les achats réalisés pour lui, que ce soit pour la France ou le Portugal. La marchandise redescend ensuite dans chacun de leurs entrepôts régionaux.

**M. le président Thierry Benoit.** La question de madame la députée était : à qui revendez-vous dans le groupe Leclerc ? À l'Association des centres Leclerc ? À Galec ? Aux sociétés coopératives régionales ?

**M. Olivier Petit.** Je n'ai aucun contact avec Galec. Je revends à la Scabel, la centrale de Leclerc, qui fait office de backoffice informatique, pour la France et le Portugal.

**M. le président Thierry Benoit.** La Scabel est une société coopérative hébergée en Belgique ?

**M. Olivier Petit.** Vous me posez une colle, monsieur le président.

**M. le président Thierry Benoit.** Le négociant Eurelec vend à Scabel ; qui est Scabel ?

**M. Olivier Petit.** C'est Leclerc.

**M. le président Thierry Benoit.** Leclerc, quoi ?

**M. Olivier Petit.** Leclerc Europe. Je revends mes commandes françaises, portugaises et demain polonaises, à Leclerc via la Scabel, qui ensuite ventile la marchandise.

**M. le président Thierry Benoit.** Monsieur Henry, vous êtes administrateur d'Eurelec ; qui est Scabel ? Où est cette société ?

**M. Stéphane Henry.** Je suis, comme vous venez de le dire, administrateur d'Eurelec.

**M. le président Thierry Benoit.** Les quatre administrateurs d'Eurelec doivent connaître le travail de leur entreprise, dont le directeur adjoint vient de s'exprimer. Vous savez, en tant qu'administrateur, à qui vous vendez. Vous connaissez la société Scabel et savez où elle est hébergée. D'autant que vous êtes directeur de deux centres Leclerc.

Scabel est-elle une société coopérative belge ?

**M. Stéphane Henry.** Je ne suis pas dans la gouvernance de Leclerc. Je peux simplement vous dire qu'Eurelec a pour mission de livrer Rewe et Leclerc à travers deux structures logistiques.

**M. le président Thierry Benoit.** Pour Leclerc, cette structure est la Scabel. Je vous repose donc la question : qui est Scabel et où est-elle hébergée ?

**M. Stéphane Henry.** Scabel ventile la marchandise auprès des centrales régionales. J'achète donc les produits pour mes magasins à ma centrale régionale, la Scaso.

La Scabel regroupe tous les flux, comme les Allemands...

**M. le président Thierry Benoit.** Scabel regroupe les flux pour Leclerc en France et au Portugal, d'accord. Mais qui est Scabel, le client d'Eurelec ? Et où est hébergée cette société ?

**M. Stéphane Henry.** Scabel est en Belgique, il s'agit d'une centrale logistique ; simplement un flux logistique.

**M. le président Thierry Benoit.** Scabel est client d'Eurelec. C'est une société hébergée en Belgique qui distribue les produits achetés à Eurelec aux magasins Leclerc, en France et au Portugal. Est-ce bien cela ?

**M. Stéphane Henry.** Oui. Il fallait créer le miroir de l'Allemagne s'agissant du flux logistique. Cette entité permet de regrouper l'ensemble des centrales françaises et portugaises.

**M. le président Thierry Benoit.** Selon vous, quel regard porte les autorités de la concurrence sur ce montage juridique ? Entre les sociétés coopératives régionales, la Scabel qui est hébergée en Belgique, Eurelec qui est un négociant pour le compte de Leclerc qui vend à la Scabel, qui elle-même distribue aux magasins Leclerc français et portugais... C'est très compliqué à suivre, juridiquement et réglementairement, non ?

**M. Stéphane Henry.** Je ne peux pas parler pour la Scabel, je suis administrateur d'Eurelec ; et c'est la raison pour laquelle je suis ici !

**M. Olivier Petit.** Vous m'avez également demandé, madame la députée, ce que nous négocions. Eurelec négocie uniquement le prix annuel de chaque produit.

Concernant la base de départ, nous examinons les prix convenus l'année antérieure. Le fournisseur me propose alors un prix que je vais discuter, « challenger » en fonction de la valeur que nous allons percevoir des produits.

**Mme Cendra Motin.** Mais quand vous avez démarré votre activité, en 2017, sur quels prix vous êtes-vous basés ?

**M. Olivier Petit.** Nous avons, avec chaque nouvel industriel, des réunions techniques, d'alignement, d'échanges pour convenir de la base de départ.

**M. Grégory Besson-Moreau, rapporteur.** Je vais revenir sur la Scabel, je voudrais comprendre la mécanique des facturations, entre autres. Vous ne maîtrisez pas trop le sujet de la Scabel, ce que je peux comprendre : vous n'y travaillez pas.

Eurelec achète ; les flux financiers ne passent donc pas cette centrale. Vous prenez une commission, ce qui est normal, pour faire vivre Eurelec. Où sont-ce les centrales régionales qui font vivre Eurelec ?

Votre client en tous les cas, c'est la Scabel. Vous rencontrez leurs représentants régulièrement ? Vous les connaissez ?

**M. Olivier Petit.** Eurelec prend-elle une commission ? Non. Pourquoi ? Parce que j'achète un produit 1 euro que je revends 1 euro. Et les charges de la société sont partagées par les deux partenaires, Rewe et Leclerc.

Par ailleurs, oui, bien sûr, nous connaissons les salariés de la Scabel, puisque ce sont eux qui, informatiquement, vont consolider les flux qui me permettent d'assurer cette prestation de centralisation et de simplification pour les industriels. C'est pour être cohérent avec son partenaire Rewe que Leclerc a créé la Scabel.

**M. Grégory Besson-Moreau, rapporteur.** Et où est basée cette société Scabel ? Monsieur Henry, lorsque vous vous déplacez chez Eurelec, vous rencontrez les gens de chez Scabel ?

**M. Stéphane Henry.** Je les connais peut-être, mais je ne les vois pas. Lorsque je vais à Bruxelles, je vais uniquement chez Eurelec – pour les négociations, les conseils d'administration... Scabel n'est qu'un flux logistique.

**M. le président Thierry Benoit.** Un flux logistique et financier.

**M. Grégory Besson-Moreau, rapporteur.** L'adresse d'Eurelec est « 23 square de Meeûs », à savoir la même que la société Scabel. Il y a des gens chez Scabel ou est-ce une boîte postale ? Comment fonctionne-t-elle financièrement – ce sont les mêmes locaux ? Alors peut-être qu'elle n'est pas au même étage et que vous ne connaissez pas vos voisins... En tout cas, l'adresse est la même. J'ai besoin de comprendre.

Galec négocie les plans d'affaire, les promotions. Coopernic et Coopelec négocient les services. Et il y a un quatrième larron, la Scabel ! À quoi sert la Scabel ? Combien de personnes y travaillent ? Qui la paie ?

**M. le président Thierry Benoit.** Monsieur Henry, vous nous avez indiqué qu'Eurelec compte quatre administrateurs. Pouvez-vous nous dire qui sont les administrateurs de chez Scabel ?

Par ailleurs, vous nous dites, monsieur Petit, que les fondateurs d'Eurelec sont l'Allemand Rewe et le Français Leclerc ; mais qui est précisément le membre fondateur :

Michel-Édouard Leclerc ? Scabel ? L'Association des centres Leclerc ? Galec ? Juridiquement, qui est le fondateur d'Eurelec ? Et combien y a-t-il d'administrateurs chez Scabel ?

**M. Olivier Petit.** Je vous l'ai indiqué dans mes propos, je souhaite être le plus transparent possible. Mais Scabel n'est pas Eurelec, c'est Leclerc. Eurelec achète des produits et les revend à Rewe et Leclerc, par le biais de leur outil de centralisation.

Je peux vous dire comment les flux d'Eurelec sont organisés, mais pas ceux de la Scabel.

**M. le président Thierry Benoit.** Monsieur le directeur adjoint d'Eurelec, monsieur Petit, vous facturez bien vos produits achetés aux multinationales à la Scabel ?

Et vous, monsieur Henry, vous assurez bien le pilotage stratégique d'Eurelec ?

**M. Stéphane Henry.** Absolument.

**M. le président Thierry Benoit.** Et la facturation ?

**M. Olivier Petit.** Voici comment cela se passe : Eurelec commande un produit à un fournisseur, qui lui envoie sa facture, et Eurelec le paie en retour. Eurelec revend à Rewe, via son outil de centralisation, et à la Scabel, pour Leclerc France et au Portugal.

**M. le président Thierry Benoit.** Vous facturez donc bien à la Scabel ; et ensuite, elle se tourne vers qui ?

**M. Stéphane Henry.** Vers ses centrales régionales !

**M. Grégory Besson-Moreau, rapporteur.** Comment s'appelle le directeur général – ou la directrice, mais si j'ai l'impression qu'il s'agit d'un monde très masculin ? Dans les faits, comment s'appelle votre collègue de bureau ?

**M. Olivier Petit.** Il ne s'agit pas d'un collègue de bureau et je vous recevrai bien volontiers, mesdames et messieurs les députés, au 23, square de Meeûs pour vous faire visiter nos locaux. Nous occupons maintenant pratiquement tout un étage et nous serons bientôt une vingtaine de collaborateurs pour assurer le travail qui nous attend en 2020.

L'équipe Leclerc est effectivement dans le même bâtiment, qui compte une quinzaine d'étages. Oui, je connais la personne qui s'occupe de la Scabel, mais non, nous ne sommes pas collègues de bureau.

**M. Grégory Besson-Moreau, rapporteur.** Comment s'appelle votre collègue de chez Leclerc, si ce n'est pas un collègue de bureau ? Nous aurons peut-être besoin de le rencontrer pour parler de la Scabel.

**M. Olivier Petit.** Le directeur général de la Scabel se nomme M. Patrick Skwara.

**M. Grégory Besson-Moreau, rapporteur.** M. Skwara était directeur général d'Eurelec en 2016 ?

**M. Olivier Petit.** Non, c'était Jean-Marie Malbranke, issu de Rewe.

**M. Grégory Besson-Moreau, rapporteur.** M. Skwara n'a jamais fait partie d'Eurelec ?

**M. Stéphane Henry.** Uniquement la première année.

**M. Hervé Pellois.** Je lis que la Scabel compte 350 collaborateurs ; est-ce exact ?

**M. Stéphane Henry.** Nous ne sommes pas habilités à répondre, nous ne représentons pas la Scabel.

**M. Hervé Pellois.** Vous êtes auditionnés par une commission d'enquête, nous pouvons vous poser un certain nombre de questions. Si vous connaissez la réponse à nos questions, vous devez nous la livrer.

**M. le président Thierry Benoit.** Étant donné que vous êtes hébergés à la même adresse, peut-être au même étage, vous devez vous connaître.

Vous devez par ailleurs répondre à ma question : qui est le fondateur d'Eurelec, dans le groupe Leclerc ? Michel-Édouard Leclerc ?

**M. Stéphane Henry.** Nous ne sommes pas au même étage que la Scabel et, très sincèrement, je ne sais pas quel est l'effectif de cette société.

C'est bien Michel-Édouard Leclerc qui est le fondateur d'Eurelec.

**M. Grégory Besson-Moreau, rapporteur.** Siégez-vous dans d'autres conseils d'administration, messieurs ?

**M. Stéphane Henry.** Je siége au conseil d'administration de la Scaso et de mes deux magasins, Grimen SA et Biars distribution.

**M. Olivier Petit.** Je ne suis, pour ma part, membre d'aucun conseil d'administration. En revanche, je participe chaque trimestre au *board* d'Eurelec, en ma qualité de directeur général adjoint.

**M. Jérémie Vilain.** Je n'ai aucun mandat d'administrateur.

**Mme Cendra Motin.** Je reviens sur les négociations, monsieur Petit, car je n'arrive pas à comprendre comment vous pouvez négocier des tarifs sans vous engager sur des volumes ! Je connais le monde de l'entreprise, j'ai eu des industriels comme clients, je ne vois pas comment on peut négocier un tarif à l'unité si on ne sait pas combien d'unités nous allons vendre ou acheter.

C'est d'autant plus vrai que vous négociez pour du discount. Il est donc encore davantage nécessaire de jouer sur les volumes pour proposer des prix bas. Comment réagissent les industriels quand vous négociez des prix sans vous engager sur un volume ou des plans d'affaire ?

**M. Olivier Petit.** Nous rencontrons les industriels, dès le mois de septembre, chaque délégation nationale et/ou leurs responsables européens – des industriels étant eux aussi organisés et centralisés au niveau européen. Avant même de discuter des prix, nous avons un grand rendez-vous, intitulé *shopper marketing*, où nous présentons, de la part des deux

partenaires, par pays, où en est le business de chaque industriel, avec des clés de compréhension des leviers de croissance actionnables pour accélérer le *business*. Nous demandons également aux industriels de confronter leur propre diagnostic de leur *business* chez Rewe et Leclerc.

Cette discussion a pour objectif de faire se concorder les leviers de croissance à activer chez les partenaires, puisque nous avons la chance d'avoir des partenaires qui, dans leur pays, sont les plus dynamiques du marché.

Les industriels sont effectivement désireux de bénéficier du dynamisme et de la croissance de nos partenaires Rewe et Leclerc ; une fois que nous nous sommes accordés sur un potentiel chiffre d'affaires, qui figurera dans les contrats, la discussion des plans d'affaire s'effectue dans les entités nationales. Mais, effectivement, les industriels viennent discuter des prix à Eurelec en ayant conscience du chiffre d'affaires qu'ils pourront réaliser l'année suivante, et des moyens qui seront mis à disposition des enseignes, nationalement, pour assurer la promotion de leurs marques et produits.

C'est la raison pour laquelle, avant la fin de l'année, nous arrivons, dans la grande majorité des cas, à nous accorder sur les prix.

**M. Jérémie Vilain.** Je souhaiterais revenir sur la croissance du groupe Rewe, madame la députée. Contrairement à l'idée que nous avons du discount, celui-ci est en forte croissance dans les pays où nous opérons. Rewe croît de 6 % en Allemagne, à la même vitesse que Lidl ; le *discount* ne croît pas moins vite que les supermarchés. Et si le *discount* croît aussi vite en Allemagne, c'est parce qu'il vend désormais des marques nationales ; 80 % de la croissance de Lidl et d'Aldi en Allemagne proviennent de la vente de produits de marque.

M. Petit vient de l'indiquer, en Allemagne, Rewe apporte aux industriels une croissance. D'après notre rapport annuel, qui a été publié il y a quelques semaines, le groupe Rewe a crû l'année dernière de 8 % ; une croissance que nous apportons aux industriels pour fait croître les débouchés de leurs produits.

**M. le président Thierry Benoit.** Que se passerait-il si l'un de vos fournisseurs refusait de discuter avec Eurelec ? Imaginons une multinationale française qui distribue ses produits dans les centres Leclerc et qui ne veut pas discuter avec Eurelec ?

**Mme Cendra Motin.** Quel est votre objectif ? Avec combien d'industriels souhaitez-vous discuter ? Et pouvez-vous faire la différence entre les produits alimentaires et les DPH ?

**M. Olivier Petit.** Nous envisageons de développer notre périmètre d'industriels encore deux ou trois ans. Nous négocions aujourd'hui avec vingt-cinq groupes industriels, nous envisageons d'en avoir quarante à cinquante.

Il s'agit d'une question qui est débattue chaque année avec le conseil d'administration, les deux partenaires devant s'accorder sur la définition du nouveau périmètre.

Concernant votre question, monsieur le président, effectivement, des industriels se sont déjà regroupés et nous ont fait comprendre que nous devons désormais, non pas discuter avec eux, mais avec un groupement – ou une entité. Je pense à *Wrigley*, qui était une entité différente de *Mars* et qui négocie maintenant avec *Mars*. Le phénomène de concentration ou du changement d'interlocuteur fait partie des règles du commerce. Et, au même titre

qu'Eurelec a accepté de discuter pour deux partenaires, nous estimons normal que les fournisseurs se regroupent.

**M. le président Thierry Benoit.** Ma question était : que se passe-t-il en cas de refus ?

**M. Olivier Petit.** Un industriel qui refuse de négocier avec Eurelec n'engage que sa responsabilité. Mais une fois que les deux partenaires ont décidé que désormais l'un de leurs industriels devait négocier avec Eurelec, celui-ci devient l'unique metteur en marché des marques de cet industriel pour les pays que nous avons en responsabilité.

S'il refuse, la relation commerciale est dénoncée. Le contrat prendra fin avec une période de préavis, qui dépendra de l'antériorité nationale de la relation commerciale. Durant ce préavis, je rencontrerai l'industriel pour lui expliquer qui nous sommes, techniquement et juridiquement, et m'assurer de la bonne bascule des flux et de la continuité du business.

**M. le président Thierry Benoit.** Si je comprends bien, un industriel qui refuse de négocier avec Eurelec est écarté de la négociation ; c'est à prendre ou à laisser.

**M. Olivier Petit.** Oui, à partir du moment où Eurelec est devenue la clé de la mise sur le marché national de ses produits, l'industriel ne peut qu'accepter ou refuser. S'il refuse, le contrat est dénoncé nationalement, avec un préavis.

Pour l'instant, les vingt-cinq industriels proposés par Rewe et Leclerc ont accepté de discuter avec Eurelec.

**M. le président Thierry Benoit.** Convenez-vous, avec nous, que cet écosystème créé par les deux distributeurs français et allemand est complexe, tant pour les fournisseurs qui ont à travailler avec vous, que pour nous autres, qui sommes censés travailler au bon équilibre des relations commerciales, au bon partage de la valeur entre les différents acteurs d'une chaîne commerciale. Êtes-vous conscients qu'il y a matière à questionnement ?

**M. Olivier Petit.** Ne voyez aucune provocation de ma part, mais là où vous voyez une complexité, nous voyons une simplification. En effet, nous invitons les acteurs européens ou mondiaux à discuter à un échelon européen et nous leur offrons un plan de développement. Cependant, les industriels à vocation nationale continuent de travailler en direct avec les entités locales – nationales, voire régionales – via les centrales locales.

La raison d'être d'Eurelec est de pouvoir mettre à disposition des multinationales centralisées, au niveau européen, voire mondial, un grossiste qui est organisé de la même façon, par réciprocité.

**M. le président Thierry Benoit.** Ne voyez-vous pas, même pour des multinationales qui ont des filiales dans différents pays d'Europe, un élément de vulnérabilité, à terme, pour l'industrie française ? Et nous ne parlons pas, aujourd'hui, des centrales de services, Coopernic et Coopec.

À force de presser les interlocuteurs à tous les niveaux, pour obtenir des marges, et des résultats, une partie des fournisseurs est obligée d'aller investir en dehors de la France ? Vous en êtes conscients ?

**M. Stéphane Henry.** Eurelec n'a rien changé. Et nous, distributeurs, nous pouvons rencontrer la même difficulté : un industriel peut décider du jour au lendemain de racheter un autre industriel ; il ne nous laisse pas le choix. Eurelec négocie avec des multinationales.

**M. le président Thierry Benoit.** Dont une partie des filiales se trouve en France.

**M. Grégory Besson-Moreau, rapporteur.** Vous nous parlez de simplification, je pense plutôt que vous voyez cette centralisation comme une protection. Une protection du modèle économique de la grande distribution. Je crois au modèle de la grande distribution, mais en tant que parlementaire, nous nous devons de protéger le modèle agricole et le modèle industriel français.

Une entreprise qui réalise 97 % de son chiffre d'affaires en France, qui achète ses produits en Belgique, qui doit refacturer à une autre SCA, elle aussi en Belgique et qui doit négocier des services via Coopernic et Coopelec, elles aussi hébergées en Belgique, pose question, non ?

Alors vous nous dites, monsieur Petit, que le droit belge colle au droit français afin qu'il y ait une certaine homogénéité dans les négociations. Mais vous nous dites aussi que vous demandez aux industriels de l'agroalimentaire leurs CGV et leurs tarifs début septembre. Selon la loi française, les fournisseurs doivent donner leurs CGV au 1<sup>er</sup> décembre, et la fin de la négociation est le 28 février. Soit trois mois de négociation – et non cinq ou six.

Ensuite, il y a ce que vous faites et ce que vous êtes capables de faire. Eurelec, est régi par le droit belge ; que se passerait-il si vous décidiez de négocier tous les deux mois ? Ou que vous demandiez à un industriel ses CGV au mois de juin pour acheter le 15 décembre ?

**M. Olivier Petit.** Dans le droit belge, les CGV ne sont pas le socle de la négociation, comme en France. Si je voulais respecter strictement le droit belge, je serais même en capacité de dire aux industriels que leurs CGV ne m'intéressent pas. Bien évidemment, nous ne le faisons pas, car, vous l'avez indiqué, il y a la théorie et la pratique. En pratique, nous invitons les industriels à nous faire connaître leurs CGV – ils ont la possibilité de les modifier jusqu'au mois de décembre.

Comprenez qu'Eurelec, en tant que nouveau partenaire commercial et économique des industriels, n'est pas une rupture de la relation commerciale qu'ils entretenaient avec chacune des entités nationales. Nous faisons en sorte de maintenir ce qui fonctionnait bien et d'améliorer, ensemble, la relation dans sa globalité.

Quand nous discutons du contrat unique d'Eurelec avec les juristes des différents industriels, je leur demande leurs CGV, alors que je n'y suis pas obligé. Je leur demande ce qu'ils veulent que je garantisse et encadre dans le contrat, et je compose avec cela. Aujourd'hui, j'ai autant de contrats que d'industriels. Je m'adapte à chacun d'eux.

Par ailleurs, vous me demandez si Eurelec peut négocier tous les deux mois ? D'abord, je n'ai pas les moyens humains pour le faire. Ensuite, le contrat le prévoit-il ? Oui. Même si je négocie des prix annuels, le contrat prévoit que si un industriel, quelle que soit la raison, a besoin de modifier un tarif, nous pouvons le renégocier. Cela est-il déjà arrivé ? Non, pas encore.

**M. Grégory Besson-Moreau, rapporteur.** Vous nous avez indiqué que votre objectif est de négocier avec une cinquantaine d'industriels. Ce qui va représenter 70 % du chiffre



d'affaires de la grande distribution ; la quasi-totalité de la partie agroalimentaire – je ne parle pas du DPH.

Vous nous dites que les CGV, dans le droit belge, ne sont pas le socle des discussions – et donc des contrats –, contrairement au droit français. Vous nous dites également que l'industriel peut, à tout moment, rouvrir la discussion ; vous pouvez donc également le faire. Enfin, vous nous dites « *Nous les invitons* » ; sachez que moi, je comprends pourquoi ils ont peur de venir.

Alors d'accord, aujourd'hui, vous ne le faites pas. Vous avez même dit « *Ce n'est pas encore arrivé* ». Je crains, pour le modèle industriel alimentaire, et même non-alimentaire, de mon pays, quand j'entends ce type de phrase : « *pas encore* ». Sous-entendu « *nous ne sommes pour l'instant pas assez nombreux* ».

Michel-Édouard Leclerc a dit un jour : « *La loi, quand elle est contre moi, je m'assois dessus* ». Eh bien, j'ai l'impression, qu'aujourd'hui, on s'assoit sur la loi. Je ne sais pas, dans le cadre cette centrale d'achat européenne, à quoi sert le législateur. À quoi sert la loi pour l'équilibre des relations commerciales dans le secteur agricole et une alimentation saine et durable (ÉGAlim.)

Avec les mots que vous utilisez « *... les CGV ne sont pas le socle de la négociation en droit belge, nous pouvons renégocier le contrat à tout moment* », je me demande aujourd'hui à quoi la loi ÉGAlim a servi, à quoi nous servons. Vous respectez aujourd'hui le pseudo-engagement de transposer le droit français au droit belge, mais rien ne vous empêche de ne plus le faire ; ou comme vous l'avez dit « *pas encore* ».

**M. Olivier Petit.** Je vous prie, monsieur le rapporteur, de m'excuser pour le manque de précision. Je vais tenter d'être plus clair.

D'abord, lorsque j'ai dit « *pas encore* », je vous disais juste que, jusqu'à aujourd'hui, aucun industriel ne nous a demandé de rouvrir les négociations, avec de nouveaux tarifs.

Ensuite, vous me dites que les industriels ont peur de venir négocier avec nous. Je ne le nie pas, puisque j'anime depuis plus de deux ans les réunions pédagogiques à Eurelec ; je sens bien une peur de l'inconnu de leur part. Nous devons donc les rassurer.

Par ailleurs, une fois que la négociation des prix est terminée, nous nous voyons pour évaluer comment se passe la relation commerciale, et comment se porte le chiffre d'affaires. Les industriels que nous recevons nous confirment que leur chiffre d'affaires est en croissance, grâce au modèle d'Eurelec – simplification et centralisation du modèle, des négociations qui se déroulent plus tôt que ce que prévoit le calendrier français – non pas de 4 %, comme connaissent les produits de grande consommation Leclerc, mais entre 4,5 et 18,5 %. Les industriels qui appréhendaient un peu les négociations avec Eurelec, s'y retrouvent aujourd'hui.

**M. Grégory Besson-Moreau, rapporteur.** Vous avez une vision « achats », et c'est bien normal. Mais en tant que parlementaire, nous avons le devoir de protéger les industriels français. En quoi, aujourd'hui, le modèle belge protège-t-il le modèle français ? D'après ce que vous nous dites, le droit belge ne protège en rien le modèle industriel agroalimentaire français.

**M. Stéphane Henry.** À Biars-sur-Cère ou à Saint-Laurent-les-Tours, je suis en concurrence avec Lidl – entre autres. J’ai donc tout intérêt à avoir dans mes rayons les marques que je vends toute l’année, si je veux que mon entreprise soit pérenne. Je ne peux pas, demain, m’arrêter de vendre ces marques ; si je n’ai plus ces produits, je ne fais plus de chiffre. Je ne comprends pas où vous voyez un risque pour l’industrie française.

**M. le président Thierry Benoit.** M. Petit nous a indiqué qu’Eurelec évalue le potentiel de croissance, d’autres nous ont dit « adapter la négociation » à la capacité de leurs interlocuteurs à faire du résultat. La négociation ne tourne donc pas autour d’un produit, de sa qualité... Nous sommes bien loin de ce qui a été débattu il y a six mois, aux États généraux de l’alimentation (EGA) – pour ne parler que d’agroalimentaire.

Lorsque les commerciaux d’Eurelec négocient, cela n’a rien à voir avec la Scabel, qui elle-même n’a rien à voir avec les coopératives d’achat régionales et encore moins avec les centres Leclerc, qui sont directement concernés.

Tout cela est compliqué et je partage les propos du rapporteur. Nous sommes en droit de nous interroger sur la question des filières industrielles, qu’elles soient agroalimentaires ou non.

De nombreuses multinationales que nous avons auditionnées nous ont parlé de méthodes de déréférencement, de pénalités et de compensation de marges – une pratique déloyale.

Dans votre organisation, à votre niveau, quand ces objections – qui ne sont ni argumentées ni motivées – se présentent-elles ?

**M. Olivier Petit.** Lorsqu’un fournisseur intègre Eurelec, les flux de commandes ne passent par Eurelec qu’à partir du moment où nous sommes convenus d’un prix, avec un contrat et que, techniquement, nous sommes prêts à connecter les flux entre l’industriel et Eurelec. Est-ce que pendant la négociation Eurelec procède à du déréférencement ? Non, puisque nous avons ni les flux, ni les commandes, ni les produits.

**M. le président Thierry Benoit.** Vous vous parlez bien entre acheteurs. Il nous a en effet été indiqué, à plusieurs reprises, que des déréférencements se produisaient, comme par enchantement, un peu avant les négociations. Ou, si les négociations étaient tendues, s’opéraient des suspensions de commandes. Il nous a été clairement dit que le déréférencement, la suspension ou l’arrêt de commandes étaient des moyens de pression.

**M. Olivier Petit.** Monsieur le président, nous sommes incapables d’annuler ou d’interdire une commande qui ne passe pas par Eurelec. Le flux ne passe pas par Eurelec.

**Mme Cendra Motin.** Vous nous avez indiqué que si un industriel refusait de négocier avec vous, vous vous adresseriez à la centrale nationale pour qu’elle ne livre plus ce client, le temps que vous expliquiez à l’industriel qui vous êtes et ce que vous pouvez faire pour lui.

De fait, vous avez une action, non pas d’arrêter des commandes, puisqu’il s’agit d’un industriel qui n’a pas commencé à négocier avec vous, mais qui vise à le convaincre.

Ensuite, le président vous a fait part de témoignages de vos actuels clients. Pouvez-vous nous affirmer, sous serment, que vous n’avez jamais demandé à des pays de

ralentir des commandes sur certains produits ou que vous n'avez jamais retenu une commande d'un industriel, entre septembre et janvier, le temps de négocier le tarif que vous souhaitez ?

**M. Olivier Petit.** Si un fournisseur refuse de négocier avec Eurelec, nous ne demandons pas, au niveau national, d'arrêter de lui passer des commandes.

En effet, encore une fois, nous mettons sur le marché les plus grosses marques européennes et mondiales. Si je coupe, demain, mes coopérateurs de ces marques, je suis renvoyé d'Eurelec. Ce n'est pas mon métier de priver les magasins de mes coopérateurs des plus grandes marques génératrices de trafics.

Quel est mon rôle à Eurelec ? En fonction de l'avancée des négociations, j'informe mes clients, mes coopérateurs. Que se passe-t-il si ma demande ne trouve pas écho auprès d'un industriel ? Eurelec va-t-il lui mettre la pression ? Non, je n'ai pas les moyens de lui mettre la pression.

Quand, sur la plupart des catégories, mes fournisseurs réalisent entre 30 et 70 % de linéaire des rayons, je ne suis pas en capacité de discuter avec eux. Je vous donnerai l'exemple d'un industriel de café qui, sur les dosettes, est dans une position archi dominante ; quand il m'annonce un prix, me disant « *C'est à prendre ou à laisser !* », je prends. Qui sera le juge de paix, au final ? Le client. S'il se détourne du produit parce qu'il est trop cher, je passerai moins de commandes à cet industriel.

**M. le président Thierry Benoit.** J'ai en main l'organigramme de Leclerc. Nous n'avons pas cité la Scamark, qui est l'équivalent de Galec pour les marques de distributeur (MDD).

J'ai du mal à vous croire, je dirais même que je ne vous crois pas, monsieur Henry, quand vous nous dites que les gens d'Eurelec ne parlent pas aux gens de la Scabel. Il s'agit d'ailleurs du problème de notre commission d'enquête, depuis quelques mois : quelle que soit l'enseigne, l'organisation est complètement cloisonnée. Bien sûr, juridiquement, je suis convaincu que chaque entité a un rôle. Mais je suis convaincu aussi que, dans la réalité, tout ce monde se parle, afin de tirer le meilleur parti de négociations.

Et je n'ai là que l'organisation nationale. Maintenant, une entité est en Belgique ; le dossier se corse. Pour d'autres enseignes, la centrale est hébergée en Suisse ou encore au Luxembourg. Et Eurelec n'a que trois ans d'existence !

Nous avons auditionné l'Autorité de la concurrence européenne, qui n'a pas l'air bien vaillante sur le dossier. Si personne ne s'intéresse à tout cela, je me demande jusqu'où vous irez en termes de créativité. Et tout cela sous la bannière d'un prix bas à tout prix !

**M. Grégory Besson-Moreau, rapporteur.** Ce que vous avez dit tout à l'heure est extrêmement important – je l'ai bien noté. Effectivement, vous n'avez pas les moyens de stopper les commandes, mais quand nous recevons les centrales qui se situent en dessous de vous, elles nous disent qu'elles n'ont pas les moyens de parler des prix. Et quand nous interrogeons les centrales de services – nous n'avons pas encore reçu celles de Leclerc – elles nous tiennent le même discours : « *Nous proposons des services et si les industriels ne les acceptent pas, nous n'arrêtons pas les commandes* ».

Alors pourquoi, quand nous recevons les industriels, ils se présentent tous avec des arrêts de commandes ? Il y en a bien un qui appuie, à un moment donné, sur le bouton.

Monsieur Petit, vous venez de nous dire : « *Je ne suis pas là pour arrêter les commandes, mais pour informer* » ! Mais quand vous informez la Scabel, Galec ou Scaso, un courrier part et on arrête de commander la marque.

**M. Stéphane Henry.** Pour ma part, j'ai simplement dit que je ne connaissais ni les effectifs ni la structure administrative de la Scabel. Nous leur transférons juste les prix.

**M. le président Thierry Benoit.** Eurelec et la Scabel se parlent.

**M. Stéphane Henry.** Sur le flux des prix que nous leur communiquons.

**M. le président Thierry Benoit.** Vous parlez des négociations en cours, si elles se passent bien ou mal avec tel ou tel industriel. Et ces informations redescendent aux SCA régionales, à l'association des distributeurs des centres Leclerc, etc. Ce qui est logique, puisqu'il s'agit de la même entreprise.

**M. Olivier Petit.** Je n'arriverai pas à vous convaincre. Je vous ai cité les chiffres de croissance – de 4,5 à 18,5 % –, supérieurs à la moyenne nationale, qui est de 4 %. Si des commandes sont arrêtées, cela va entraîner des ruptures en magasins, des rayons vides, une perte de clients. Si nous arrêtons des commandes, nous serions incapables de dégager cette croissance !

**Mme Cendra Motin.** Je suis moi-même cliente d'un magasin Leclerc. Tous les ans je constate des déréférencements ; des produits manquent dans les rayons. Pire encore, je vois tous les ans Leclerc faire de la publicité : il y a des petits mots dans les rayons vides qui expliquent, à moi la petite ménagère, que, pour protéger mon pouvoir d'achat, Leclerc est en train de négocier avec des méchants industriels qui veulent, eux, me taxer au maximum ! Et que mon produit reviendra au juste prix !

**M. Stéphane Henry.** Madame la députée chaque magasin est indépendant et libre de ses rayonnages. Il ne s'agit donc pas d'une directive nationale.

**M. Olivier Petit.** Madame la députée, mes chiffres ne sont pas farfelus. Les croissances que je vous indique sont réelles. Si nous étions dans la situation infernale que vous décrivez, nous serions incapables de dégager ces chiffres.

**M. Grégory Besson-Moreau, rapporteur.** Avez-vous des relations avec Coopernic et Coopelec – en tant que collègue Leclerc bruxellois ?

**M. Olivier Petit.** Je ne fais pas partie de l'entreprise Leclerc, je n'ai donc pas de relation avec eux.

**Mme Cendra Motin.** Concernant les CGV et le droit belge, je suis d'accord avec vous, vous êtes totalement dans votre droit. Mais pouvez-vous comprendre que pour une entreprise française, ces CGV sont sa seule assurance ? J'ai été cheffe d'entreprise, je vendais des services et chaque mot de mes CGV comptait. Personne ne pouvait venir faire son marché dedans ; tout est important dans les CGV.

Pouvez-vous comprendre que, lorsque vous demandez à un industriel français ce qui est important pour lui dans ses CGV, vous le mettez dans une insécurité juridique, d'office ? Il ne peut pas se défendre avec les armes que le législateur français lui a données, alors même que vous négociez, aussi, pour le marché français.

**M. Olivier Petit.** Ce n'est pas Eurelec qui fait son marché, puisque j'invite le fournisseur à me dire ce qui est important pour lui dans ses CGV. Pourquoi ? Parce que certaines dispositions ou pratiques sont déjà couvertes par mon contrat – voire mieux couvertes. Nous rassurons les juristes français, en leur assurant que nous ne cassons pas tout, et que ce qui fonctionne bien sera encadré dans la même façon.

En Allemagne, il n'y a pas de contrat. Eurelec, face à des multinationales européennes ou mondiales, apporte un rééquilibrage des relations commerciales et juridiques. Les Allemands bénéficient aujourd'hui d'un contrat structuré, sécurisant.

Le contrat n'est pas là pour contraindre les fournisseurs, mais pour encadrer et servir de garde-fous.

Au Portugal, il y a des contrats, mais essentiellement en faveur des industriels, les magasins ne faisant pas le poids pour discuter avec les fournisseurs. Aujourd'hui, grâce à Eurelec, les magasins portugais discutent un peu plus librement de ce qui les concerne, de leur propre encadrement commercial ; ils sont plus à même de discuter certains points.

Ce qui vous intéresse, c'est le droit français. Je connais les industriels, je les vois, j'assiste à des rendez-vous avec leurs juristes, je vois donc bien l'appréhension qu'ils ont au début. Mais mon rôle, et celui de nos juristes, est de déverrouiller cette appréhension et d'arriver à un contrat équilibré.

Le contrat n'est pas renégocié chaque année, puisqu'il est pluriannuel. Seuls les prix sont renégociés annuellement. La base de travail est renouvelée chaque année, avec l'accord de l'industriel.

S'agissant des pénalités, oui, effectivement, quel que soit le pays, des pénalités sont prévues dans les contrats d'Eurelec. Il ne s'agit pas de cash que nous pourrions dégager pour nos partenaires. Ce sont des garde-fous. À partir du moment où un industriel accepte une commande, il a 48 heures pour s'assurer qu'il pourra la livrer. Une fois qu'il la valide, il est engagé à la respecter.

Pourquoi ? Parce que si cette commande n'arrive pas, l'un des partenaires peut se trouver dans une situation difficile. Il peut être accusé de publicité mensongère, s'il s'agit d'un produit en promotion, annoncé, imprimé – 30 millions de consommateurs pour Rewe et 17 millions pour Leclerc en France sont concernés. Il existe, quoi qu'il arrive, un risque juridique pour les deux enseignes si la livraison n'est pas effectuée.

Par ailleurs, si le produit n'est pas approvisionné, et qu'il y a une rupture de stock en magasin, le client est mécontent et risque de changer d'enseigne. Des pénalités sont donc prévues pour encadrer, servir de garde-fous au bon fonctionnement logistique des points de livraison. Elles servent à couvrir un dysfonctionnement organisationnel en cas de non-livraison, de livraison d'un mauvais produit ou de retard de livraison.

Comment fonctionnent les pénalités d'Eurelec ? Lorsqu'un dysfonctionnement logistique est constaté dans l'un des points de vente de nos partenaires, il est notifié, dans notre portail extranet, à l'industriel ; il s'agit d'une notification circonstanciée. Le point de livraison doit justifier le dysfonctionnement, document à l'appui. Si un dysfonctionnement est notifié sans justificatif, nous ne le prenons pas en compte.

L'industriel, au vu des pièces, a le choix d'accepter le dysfonctionnement ou de le refuser. En cas de refus, il dispose de trente jours pour faire le point avec ses équipes. S'engage ensuite une discussion avec le point de livraison pour se mettre d'accord sur la raison du dysfonctionnement – ils ont soixante jours – et sur le montant du dédommagement.

Si le point de livraison et l'industriel ne sont pas d'accord, ils font appel à un médiateur qui jugera si le dysfonctionnement est justifié ou pas. Si les deux parties sont d'accord pour dire qu'il n'y a pas eu de dysfonctionnement, celui-ci est annulé sur le portail. Et si elles sont d'accord, sur le dysfonctionnement et le montant dû par l'industriel, Eurelec envoie une note de dysfonctionnement – une facture – à l'industriel qui doit la régler sur son paiement de marchandises.

Les pénalités sont donc transparentes, très clairement encadrées et l'industriel ne paie que les dysfonctionnements, justifiés, qu'il a reconnus.

**M. le président Thierry Benoit.** Cette démonstration est tellement claire, qu'elle prouve qu'Eurelec s'occupe des questions de logistique à la place de la Scabel. Vous avez passé une heure quarante-cinq à nous expliquer qu'Eurelec n'était qu'un négociant qui achète et revend, M. Henry nous affirme qu'il ne connaît pas les gens de Scabel et en deux minutes, vous nous démontrez que vous vous occupez des pénalités, des questions de logistique, puisque c'est Eurelec qui a la main sur le portail des pénalités. Vous voyez bien que chez vous, tout est dans tout.

Ce qu'il conviendrait de retenir dans cette audition, c'est qu'un certain nombre de centrales, dont Eurelec, sont hébergées en Belgique, en Suisse ou au Luxembourg, pour des raisons géographiques – c'est le centre de l'Europe... – mais surtout pas pour échapper au droit français.

Ensuite, vous nous expliquez que dans l'organisation juridique des centrales Leclerc, tout est bien cloisonné, chacun a sa mission. Les équipes ne se parlent pas. Vous nous avez bien expliqué que vous êtes directeur adjoint, non pas du groupe Leclerc, mais d'Eurelec. Mais en deux minutes, sur une question anodine, vous nous faites la démonstration qu'Eurelec vient bien « mettre son nez » dans les affaires aussi « pratico-pratiques » que la logistique.

**M. Olivier Petit.** Ce que je vous ai décrit, c'est ce qui est écrit dans mon contrat Eurelec, qui me lie à l'industriel.

**M. le président Thierry Benoit.** Vous ne fournissez pas les industriels, puisque c'est le rôle de la Scabel. Vous achetez aux fournisseurs et vendez à la Scabel. Ensuite, c'est bien la Scabel qui discute avec les SCA régionales, et non pas Eurelec.

**M. Olivier Petit.** Les produits que j'achète sont livrés par l'industriel dans chaque territoire national. Ce qui encadre la livraison fait partie de mon contrat Eurelec, avec des pénalités qui couvrent des dysfonctionnements dans la livraison des produits que j'ai achetés – la logistique des pénalités étant différente dans chaque pays.

**M. Grégory Besson-Moreau, rapporteur.** Eurelec facture les pénalités à l'industriel. Mais ensuite, qui vous facture la pénalité ?

**M. Stéphane Henry.** La centrale régionale.

**M. Grégory Besson-Moreau, rapporteur.** La SCA Ouest, par exemple, va donc envoyer une facture directement en Belgique puis va se tourner vers le magasin qui a subi le dommage ?

**M. Stéphane Henry.** Non la SCA Ouest est le centre de livraison.

**M. Grégory Besson-Moreau, rapporteur.** D'accord, mais certains magasins auront subi un dommage – un retard ou une non-livraison. C'est le magasin qui va manquer de boîtes de conserve qui est concerné. Comment cela se passe ?

**M. Stéphane Henry.** Oui, tout redescend au magasin. S'il y a des pénalités au niveau de la centrale, elles vont être entrées dans son compte d'exploitation, puis elle va se tourner vers les magasins. Fiscalement, c'est le magasin qui est concerné.

**M. Grégory Besson-Moreau, rapporteur.** Les pénalités entrent dans le compte d'exploitation de la SCA et l'ensemble des magasins Leclerc, qu'ils aient été touchés ou pas, paient.

**M. Stéphane Henry.** Oui, car tous les magasins dépendent de la SCA régionale.

**M. Grégory Besson-Moreau, rapporteur.** Tout le monde paie, finalement.

**M. Stéphane Henry.** Quand nous parlons d'Eurelec, nous parlons de multinationales. S'il y a un gros problème de livraison sur des produits très importants de nos linéaires, une grande majorité de magasins sont touchés rapidement. Et s'il s'agit d'une publicité, ce sont 100 % des magasins qui le sont.

**M. le président Thierry Benoit.** Si j'ai bien compris, la SCA régionale se tourne vers la Scabel, qui se tourne vers Eurelec, laquelle déclenche la pénalité.

**M. Stéphane Henry.** Qui est encadrée dans le contrat.

**M. le président Thierry Benoit.** Eurelec négocie les pénalités, qui sont ensuite facturées...

**M. Stéphane Henry.** Les pénalités sont encadrées dans le contrat d'Eurelec.

**M. Grégory Besson-Moreau, rapporteur.** Mais elles ne sont pas encadrées comme elles pourraient l'être par le droit français. Je vois que vous êtes des personnes de bonne foi, mais la réalité est que le taux de service peut être monté à 100 quand vous voulez !

Le droit belge vous permet de modifier le contrat, à n'importe quelle date.

**M. Stéphane Henry.** Nous négocions avec des multinationales, nous ne pouvons pas imposer des changements comme cela. Nous avons déjà tellement de rendez-vous à Bruxelles pour négocier les contrats que nous n'avons pas les moyens, ni le temps de recommencer.

**M. le président Thierry Benoit.** Mais le droit belge vous permet de changer le contrat.

**M. Olivier Petit.** Effectivement, le droit belge nous permet de prendre en considération le guide des bonnes conduites, notamment celles qui sont discutées en ce

moment en France et, dans le cadre du contrat Eurelec, de s'adapter et de respecter ce qui concerne les pratiques nationales. Des pratiques qui sont d'ailleurs appliquées au Portugal. Nous avons déjà des taux de service dans nos contrats, pour certains pays.

**M. le président Thierry Benoit.** Il s'agit d'une centrale d'achat hébergée en Europe. Imaginons une centrale hébergée en Suisse !

Messieurs nous vous remercions.

*L'audition se termine à dix-neuf heures.*



**Membres présents ou excusés**

**Commission d'enquête sur la situation et les pratiques de la grande distribution et de ses groupements dans leurs relations commerciales avec les fournisseurs**

Réunion du lundi 15 juillet 2019 à 17 heures

*Présents.* – M. Thierry Benoit, M. Grégory Besson-Moreau, Mme Cendra Motin, M. Hervé Pellois

*Excusé.* – Arnaud Viala