



Les Echos

MERCREDI 6 NOVEMBRE 2024

Audiovisuel YouTube s'affirme comme le nouveau roi du petit écran // P. 24

Innovation Les deux tiers des déposants français de brevets sont des PME // P. 27

Michelin, Auchan : journée noire pour l'emploi

- Le géant du pneu va fermer deux usines en France.
- Le groupe de la famille Mulliez obligé de réduire ses coûts.
- Plus de 3.500 emplois directement menacés.

// PAGES 18 À 21, L'ÉDITORIAL DE DAVID BARROUX PAGE 15 ET « CRIBLE » PAGE 38



Jean-Sebastien Evrard/AFP et JM Haechrich/Sipa

L'Espagne débloque 10 milliards pour les victimes des inondations

UNION EUROPÉENNE Le Premier ministre Pedro Sanchez annonce un premier plan d'urgence pour secourir ménages et entreprises affectés dans le sud-est du royaume.



Des volontaires nettoient les rues dévastées d'Aldala, dans l'agglomération de Valence. Photo Cesar Manso/AFP

Ce n'est qu'un premier pas en vue de l'indemnisation des victimes des inondations en Espagne, mais il est déjà substantiel. Pedro Sanchez, le Premier ministre socialiste, a annoncé mardi un plan d'urgence de 10,6 milliards d'euros pour les habitants et les entreprises affectés dans la région de Valence. Des aides directes sont déjà disponibles (jusqu'à 60.000 euros par logement), de même que des allègements fiscaux pour les entrepri-

ses, les municipalités et les particuliers : « 65.000 travailleurs indépendants » et environ « 30.000 entreprises » sont concernés, selon M. Sanchez. La facture totale sera bien supérieure à 10 milliards. Il faudra investir au moins 2,6 milliards pour rétablir le réseau de transport. L'indemnisation des propriétaires de voitures s'annonce coûteuse : plus de 100.000 véhicules emportés par les crues sont bons pour la casse. // PAGE 8

Un quart des salariés en télétravail

SOCIAL Si certaines entreprises s'emploient à faire revenir leurs employés sur site, le télétravail conserve la cote auprès des salariés. Un quart des salariés français travaillaient au moins partiellement à distance en 2023 - contre 9 % en 2019 - selon une étude publiée par ce mardi par le ministère du Travail. Cette pratique, qui concernait surtout les cadres, a conquis de larges pans du salariat. Et de nombreux salariés, restés en présentiel, aimeraient y avoir accès. // PAGE 3

analyses

RSE : attention au trop-plein de normes !

Par Philippe Louis-Dreyfus

La France et l'Europe poussent à juste titre les entreprises à être plus vertueuses et soucieuses de leurs pratiques et impacts. Mais l'attention portée aux aspects politiques, sociaux et humanistes n'est-elle pas en passe de nous faire oublier d'autres aspects tout aussi essentiels au développement d'une entreprise : son efficacité opérationnelle, sa capacité à investir, à maintenir, voire à développer l'emploi. Le trop-plein de normes et de réglementations issues de préoccupations morales ou politiques pourrait s'avérer contre-productif. // PAGE 11



L'impossible surtaxation des ultrariches

Par Jean Peyrelevade

Dissonance cognitive

Par Gaspard Koenig

La dette publique, une menace pour notre liberté ?

Par Nicolas d'Hueppe

// PAGES 11-12

Le regain des hostilités réveille le marché du M&A en Europe

FUSIONS-ACQUISITIONS Dispute serrée pour la filiale logistique de Deutsche Bahn, bataille autour du Doliprane de Sanofi... Après une année noire en 2023, le regain des hostilités dans les fusions-acquisitions porte la reprise du marché du M&A en Europe. Plus de 800 milliards de dollars de transactions ont été signées depuis janvier, en hausse de 31 % sur un an. La dynamique est même plus forte qu'aux Etats-Unis. En Allemagne et en Grande-Bretagne, le rebond, de plus de 50 %, est spectaculaire. Mais en France, la vente du Doliprane et des médicaments sans ordonnance de Sanofi n'a pas eu l'effet dopant attendu. // PAGE 29



Daniel FÉAU

CHRISTIE'S INTERNATIONAL REAL ESTATE

VENTE | LOCATION | NUE-PROPRIÉTÉ

Belles adresses à Paris et dans l'ouest parisien

01 84 75 49 38 - www.danielfeau.com

RETROUVEZ LE DÉCRYPTAGE DE L'ÉCONOMIE DE DAVID BARROUX TOUS LES JOURS À 7H55

Les Echos sur RADIO CLASSIQUE

M 00104 - 1106 - F: 3,60 €



ISSN0153.4831 NUMÉRO 24332 117^e ANNÉE 38 PAGES Antilles-Réunion 4,70 €. Belgique 4,20 €. Espagne 5,10 €. Luxembourg 4,40 €. Maroc 44 DH. Suisse 6,60 FS. Tunisie 9,8 TND.

Auchan taille dans le vif pour se redresser

DISTRIBUTION

Le distributeur de la galaxie Mulliez annonce un total de 2.400 suppressions de postes, dans ses sièges comme dans ses magasins.

Philippe Bertrand

La perte de 1 milliard d'euros au premier semestre et les 5 % de baisse des ventes annonçaient l'urgence d'une réaction : la France creuse les pertes du groupe Auchan. Le nouveau président, Guillaume Darrasse, empoigne le taureau par les cornes. Il a présenté, mardi, aux représentants du personnel un plan d'action qui prend la forme d'un plan social.

Au total, l'enseigne de Gérard Mulliez annonce près de 2.400 suppressions de postes. Autant que Casino. Le chiffre exact dépendra des négociations, qui débutent avec les syndicats. « Nos frais de personnel dépassent de deux points ceux de nos concurrents », résume Guillaume Darrasse. Les sièges de la périphérie de Lille paieront le prix fort. La direction regroupera les bureaux de la France à Villeneuve-d'Ascq et ceux de l'international à Croix. Sur 4.000 postes, la coupe sera de 784.

Le plan n'épargne pas les magasins, notamment les hypermarchés, à la fois fers de lance et points faibles du groupe. Les métiers de responsable de secteur (le niveau au-dessus des chefs de rayon), de conseiller commercial pour les produits techniques, de responsable planification et de responsable sécurité passent à la trappe. Ils concernent 915 personnes.

La surface de 65 hypers sera réduite et ramenée aux alentours des 8.000 m², le format du succès de Leclerc. Les rayons non alimentaires ne couvriront plus que l'essentiel, à l'exception du textile et du segment maison décoration.

Auchan rompt enfin l'hypocrisie qui entoure l'activité de livraison à domicile depuis des entrepôts. La tendance qui a poussé Monoprix (avec l'anglais Ocado) et Carrefour à l'ouverture de sites automatisés a fait long feu. Dans l'alimentaire, le commerce en ligne se concentre dans les drives, ces points de réception des commandes sur Internet à côté des magasins. Le groupe nordiste arrête Auchan Direct et ferme ses trois entrepôts, qui emploient 224 salariés. « Les livraisons s'effectueront depuis les drives », indique-t-on chez Auchan, qui se réorganise en « zones de vie ». Dans une zone de chalandise, l'hypermarché jouera le rôle de navire amiral d'une flotte qui comprend des supermarchés et, parfois, des points de vente de proximité.

Trois hypermarchés et un supermarché en perte tireront aussi le rideau ou seront cédés, à Clermont-Ferrand, Woippy (Moselle), Bar-le-Duc (Meuse) et Aurillac (Cantal). Ils emploient 466 salariés.

Dans une entreprise qui a fait de la doctrine sociale de l'Eglise, du partage de la valeur et d'un certain paternalisme des dogmes, la saignée va à l'encontre de la culture maison du fondateur. Les négociations avec les syndicats atténueront la violence du choc. La direction propose des départs volontaires et des reclassements en interne.

Perte de parts de marché

Sur un total de 53.000 salariés, les remplacements ne manquent pas. Lorsque d'autres enseignes de l'Association familiale Mulliez (AFM), le propriétaire d'Auchan, ont connu pareils plans sociaux, les autres pépites de la galaxie rassemblant Decathlon, Leroy Merlin, Boulanger ou Kiabi ont été mises à contribution, bien que l'AFM ne constitue pas un groupe en droit. Déjà, la réorganisation induira 205 créations de postes dans les fonctions centrales qui seront mutualisées, et 114, dans le nouveau schéma logistique.

Selon les estimations, Auchan réalisera avec ces mesures 375 millions d'euros d'économies annuelles et ramènera sa masse salariale de 14 % du chiffre d'affaires à 12,5 %. « En douze ans, Auchan France a perdu 2,3 milliards d'euros de chiffre d'affaires et 4 points de parts de marché [8 % aujourd'hui, NDLR]. Notre rendement au mètre carré plafonne à 8.000 euros, quand il se monte à 8.500 chez U et 9.500 chez Leclerc », explique Guillaume Darrasse. Sans surprise, les économies de coûts alimenteront la baisse des prix.

Les tarifs profiteront également de l'alliance à l'achat avec Intermarché nouée pour une durée record de dix ans. Auchan améliorera enfin son image prix avec ses produits à marques propres. La direction souhaite qu'à terme les « MDD » (marque de distributeur) représentent la moitié des ventes.

Auchan opère la même révolution que le Carrefour d'Alexandre Bompard, qu'il a voulu racheter. Cinq ans après. L'actionnariat familial, qui pèse longtemps chaque décision, et l'endogamie de la gouvernance – jusqu'à l'arrivée du président actuel – ont trop longtemps retardé l'échéance de la réforme. ■



Le plan d'action présenté par le nouveau dirigeant Guillaume Darrasse prévoit la surface de 65 hypers et de la ramener aux alentours des 8.000 m². Photo Sébastien

annonces judiciaires & légales



Modification du Plan Local d'Urbanisme (PLU) de la commune de LA QUEUE-EN-BRIE AVIS D'ENQUETE PUBLIQUE

Par arrêté en date du 16 octobre 2024 du Président, le Territoire Grand Paris Sud Est Avenir (GPSEA) a prescrit l'ouverture d'une enquête publique relative au projet de modification du Plan Local d'Urbanisme (PLU) de la commune de La Queue-en-Brie. Le projet de modification a pour principaux objectifs de :

- Permettre la réalisation d'un projet de logements sur le site « Chemin de la Montagne » ;
- Procéder à des ajustements réglementaires ;
- Rectifier des erreurs matérielles ;
- Mettre en compatibilité le PLU avec les prescriptions du SAGE Marne Confluence ;

Le dossier d'enquête publique intègre une évaluation environnementale et est complété des avis des personnes publiques associées et de l'avis de la MRAe Ile-de-France, le cas échéant.

Pendant la durée de l'enquête, un dossier sera déposé et mis à la disposition du public **mardi 5 novembre 2024 à 9h00 au jeudi 5 décembre 2024 à 17h00** au sein des locaux :

- De la Mairie de La Queue-en-Brie, Place du 18 juin 1940, 94510 La Queue-en-Brie, le lundi de 13h30 à 17h30, du mardi au jeudi de 8h30 à 12h00 et de 13h30 à 18h00 et le samedi de 9h00 à 12h00 ;
- De la Direction des affaires juridiques, des assemblées et du patrimoine de GPSEA, 14 rue Le Corbusier, 94000 Créteil, du lundi au vendredi de 9h à 12h et de 14h à 17h.

Un poste informatique sera également mis à disposition du public afin de permettre la consultation du dossier au siège de l'enquête publique susmentionnée.

Le public pourra consulter le dossier sur les sites internet de GPSEA (www.sudestavenir.fr) et de la ville de La Queue-en-Brie (www.laqueueenbrie.fr), et consigner ses observations et propositions :

- Sur le registre dématérialisé : <https://www.registre-numerique.fr/plu-la-queue-en-brie> ;
- Par voie électronique : plu-la-queue-en-brie@mail.registre-numerique.fr ;
- Sur les registres papiers à feuillets non mobiles, cotés, paraphés et ouverts par la commissaire-enquêtrice
- Par correspondance à l'attention de Monsieur le commissaire-enquêteur - Enquête sur le projet de modification du PLU de La Queue-en-Brie - Mairie de La Queue-en-Brie, Place du 18 juin 1940, 94510 La Queue-en-Brie.

Monsieur Jacky HAZAN a été désigné en qualité de commissaire-enquêteur et Monsieur Christophe BAYLE en qualité de commissaire-enquêteur suppléant par le Tribunal administratif de Melun. Il se tiendra à la disposition du public, à la Mairie de La Queue-en-Brie, Place du 18 juin 1940, 94510 La Queue-en-Brie, les jours et heures suivants :

- Mardi 5 novembre de 9h00 à 12h00
- Samedi 16 novembre de 9h00 à 12h00
- Jeudi 5 décembre de 14h00 à 17h00

Dans un délai de 30 jours suivant la clôture de l'enquête publique, le commissaire-enquêteur adressera un rapport et ses conclusions motivées au Président de GPSEA. Ces documents seront tenus à la disposition du public pendant un an, à compter de la clôture de l'enquête, à la mairie de La Queue-en-Brie, au siège de GPSEA et à la Préfecture du Val-de-Marne et seront diffusés sur les sites internet mentionnés ci-dessus.

Au terme de l'enquête, le conseil de territoire de GPSEA se prononcera par délibération sur l'approbation du projet de modification du PLU de la commune de La Queue-en-Brie. Il pourra, au vu des conclusions de l'enquête publique, décider s'il y a lieu d'apporter des modifications au projet en vue de cette approbation.

La ligne de référence est de 40 signes en corps minimal de 6 points didot.

Le calibrage de l'annonce est établi de filet à filet.

Les départements habilités sont 75,78, 91, 92, 93, 94, 95 et 69.

Il a dit



« Notre rendement au mètre carré plafonne à 8.000 euros, quand il se monte à 8.500 chez U et 9.500 chez Leclerc. »

GUILLAUME DARRASSE
Président d'Auchan

Culture d'entreprise, gouvernance, prix, taille des magasins : les points faibles du groupe

Le champion des hypermarchés doit se résoudre à une restructuration drastique. Le prix d'une série de points faibles qu'Auchan a trop tardé à traiter. Entre des actionnaires peu agiles, une instabilité managériale chronique ou des prix trop élevés, revue de détail des défis rencontrés par le géant.

Perte de 4 points de parts de marché en France et de 2,3 milliards d'euros de chiffre d'affaires : Auchan décline. Le géant du Nord créé par Gérard Mulliez, champion des grands hypermarchés, se résout à une restructuration drastique. La direction a annoncé mardi matin 2.400 suppressions de postes, dans les sièges et dans les magasins. Rétrécissement des grandes usines à vendre, réduction des rayons non alimentaires à la portion congrue, poussée des marques propres : Auchan suit le chemin que Carrefour, l'autre ténor des grands hypers, a emprunté il y a cinq ans. Un retard qui s'explique par une série d'errements stratégiques.

1 LA LOURDE CULTURE DES MULLIEZ

Auchan appartient à une famille,

les Mulliez. Un avantage par rapport à Carrefour et Casino qui, cotés en Bourse, doivent chaque trimestre donner des gages financiers au marché. Dans le Nord, l'Association familiale Mulliez (AFM), qui réunit 900 des 1.500 héritiers familiaux, privilégie le temps long. Trop long parfois. Lorsqu'en 2021, l'AFM décide d'une sortie de crise par le haut avec le rachat de Carrefour, les négociations durent neuf mois.

Alors que la direction de Carrefour se prête au jeu des discussions du projet Merlot, ces dernières stagnent pendant tout l'été. Elles capoteront à la rentrée après leur révélation par « Le Monde » et le niet de la famille Moulin, le premier actionnaire de Carrefour. « Il fallait aller plus vite, regrette un proche du dossier. Et se montrer plus agiles. Lorsque les Moulin ont refusé d'être payés en partie en actions du nouvel ensemble, il suffisait d'augmenter la part du cash pour emporter leur décision. »

2 L'INSTABILITÉ DE LA GOUVERNANCE

La culture Mulliez, c'est aussi la volonté de fonctionner avec un vivier de dirigeants interne à la galaxie qui comprend aussi Decathlon, Leroy Merlin, Boulanger, Kiabi. Une série de barons du

groupe se sont succédé à la tête d'Auchan. En 2018, Wilhelm Hubner, bébé Auchan, artisan du partenariat en Chine avec Alibaba et du succès de l'enseigne en Russie, prend les rênes. Edgard Bonte, membre de la famille, ancien président de Kiabi, ancien membre du conseil de gérance de l'AFM, lui succédera. Le patriarche Gérard Mulliez placera ensuite son petit-fils Alexandre à la vice-présidence en France. Viendra ensuite le tour d'Yves Claude, vétéran de chez Decathlon. Il aura fallu attendre 2024 pour que le distributeur sorte de l'endogamie qui freine les décisions douloureuses pour recruter à l'extérieur Guillaume Darrasse, ex-Coopérative U et Teract.

3 LE POIDS DES HYPERMARCHÉS

Avec 311 supermarchés et 30 superettes de proximité au 30 juin 2024, Auchan ne pèse rien, ou presque, sur les marchés des supermarchés et des magasins de proximité. A titre de comparaison, Carrefour et Casino exploitent des milliers de supers et supérettes.

Tout Auchan repose sur ses 161 hypermarchés, souvent grands, de 15.000 mètres carrés ou plus. La direction a indiqué lors de la présentation des résultats semestriels

vouloir les réduire à 8.000 mètres carrés, le format gagnant de Leclerc, en coupant les rayons non alimentaires. Auchan suit la tendance du secteur, mais avec un poids disproportionné des hypers par rapport à Carrefour, qui en possède plus de 200 mais réalise la moitié de son chiffre d'affaires avec les petits formats.

4 LES PRIX TROP ÉLEVÉS

L'inflation de plus de 20 % des produits alimentaires a relancé la guerre des prix. Une course dans laquelle Auchan est mal placé. Selon l'indice Distri Prix des Editions Dauvers d'octobre, l'enseigne nordiste affiche un indice 106 quand Carrefour est à 98 et Leclerc à... 92. Les 375 millions d'économies de coûts qui seront réalisées avec le plan de restructuration engagé le 5 novembre seront injectées dans la baisse des étiquettes. Selon La Lettre, la fusion des services achats avec ceux d'Intermarché rapportera 380 millions. Sans compter les meilleures conditions qui seront obtenues des fournisseurs. Quand un grand hypermarché Auchan se révèle aussi cher qu'un petit supermarché Intermarché, il lui est difficile de gagner des clients.

— P.B.

Les Echos
Le Parisien
ANNONCES

Diffusez vos publications judiciaires dans Les Echos

annonces.lesechosleparisien.fr
01 87 39 70 08