



Conflit social chez Delhaize

Dossier de presse

CNE L'avenir à son syndicat

Dossier de presse

Mars 2022 : Mestdagh annonce sa volonté de franchiser ses magasins intégrés. Mars 2023 : Delhaize fait de même. Dans ce dossier, nous revenons d'abord sur le conflit social chez Delhaize et proposons une vue large sur l'ensemble des mobilisations depuis le 7 mars dernier et la brutalité et le mépris avec lesquels la direction traite les salariés. Dans un deuxième temps, nous analysons le modèle de la franchise. Nous montrons comment la franchise est une stratégie capitaliste qui permet à des multinationales d'augmenter la pression sur des « indépendants dépendants » et des travailleurs, au seul profit des actionnaires. En conclusion, nous montrerons qu'après des années de concurrence et de développement anarchique guidés par la recherche effrénée de profits, les grands employeurs du commerce cherchent à faire payer la note aux travailleurs. Si nous ne mettons pas la limite, ils continueront à alimenter les spirales négatives qui nous ont menés ici.

I. Conflit social chez Delhaize : où en est-on ?

- 24 février :** La direction de Delhaize assure dans l'Echo qu'« il n'y a aucun plan de franchise des magasins sous gestion propre ».
- 7 mars :** Annonce de la direction de son plan de franchisation de tous ses magasins intégrés. En réaction, les travailleurs se mettent en grève et ferment leurs magasins. Le mouvement se poursuit jusqu'à aujourd'hui.
- 11 mars :** Lancement d'une pétition pour demander à Delhaize de retirer son plan de franchise : 54.380 signatures. Les travailleurs multiplient les initiatives de sensibilisation des clients, notamment les samedis au cours desquels les clients sont invités pour un moment convivial sur les piquets.
- 14 mars :** Rassemblement en front commun syndical devant le siège de Delhaize où se déroule le 1er conseil d'entreprise extraordinaire.
- 18 mars :** Blocage, en front commun syndical, du dépôt d'un sous-traitant Delhaize qui s'occupe des livraisons (Delhome), 1.000 colis sont bloqués.
- 20 mars :** 1er blocage en front commun syndical du dépôt de Delhaize à Zellik.
- 21 mars :** Rassemblement en front commun syndical devant le siège de Delhaize où se déroule le 2ème conseil d'entreprise extraordinaire. Des agents de sécurité fouillent les travailleurs à l'entrée du CE. La police est présente pour « protéger les agents de sécurité ». Blocage du dépôt Delhaize à Ninove.
- 24 mars :** Blocage du dépôt de Zellik, la forte présence policière ainsi que celle d'un huissier génèrent des tensions. Réouverture d'une entrée du dépôt, par la police, vers 2h30 du matin.
- 28 mars :** Rassemblement en front commun syndical devant le siège de Delhaize où se déroule le 3ème conseil d'entreprise extraordinaire. De nombreux militants d'autres secteurs sont présents et solidaires.
- 29 mars :** La direction de Colruyt, inquiète de voir ses concurrents opter massivement pour la franchise, écrit au Ministre de l'Emploi. Elle attire l'attention sur la concurrence déloyale et plaide pour une harmonisation des commissions paritaires.
- 4 avril :** Delhaize interdit aux travailleurs en grève d'accéder aux toilettes.
- 5 avril :** Blocage du dépôt de Zellik, intervention musclée du commando de police alors que les grévistes sont pacifiques.
- 6 avril :** Delhaize contre-attaque par une ordonnance visant tous les magasins du Hainaut (tous fermés sans discontinuité depuis le 7 mars). Il tente, par la force et par la crainte, de faire rouvrir des magasins. Delhaize généralisera cette approche jusqu'à obtenir une ordonnance d'un mois couvrant tout le territoire belge.
- 7 avril :** Une manifestation de soutien à Liège rassemble 2.500 personnes
- La CNE répond au président de l'UCM. L'enjeu du projet de Delhaize n'est pas de savoir si les indépendants franchisés sont des «voyous», mais de savoir si c'est acceptable qu'une multinationale - largement bénéficiaire - mette tous les acteurs de la distribution alimentaire sous pression au profit de ses actionnaires.
- 12 avril :** Les travailleurs interpellent les actionnaires à l'AG du groupe Ahold Delhaize aux Pays-Bas.
- Rassemblement devant le Palais de Justice en soutien à la tierce opposition à l'ordonnance unilatérale interdisant les piquets de grève à Bruxelles.
- Delhaize consacre une campagne publicitaire dans la presse quotidienne pour remercier ses clients de leur patience et de leur compréhension. «Votre supermarché. Même dans les moments difficiles». La CNE parodie.
- 14 avril :** Blocage du dépôt de Zellik : vu la présence très massive de policiers et de l'autopompe, les travailleurs mobilisés ont décidé de lever le piquet.

- 17 avril :** Plus de 2.500 personnes au rassemblement sectoriel en front commun à Bruxelles pour le dépôt du cahier de revendications sectorielles du front commun syndical. Après le rassemblement, en colère, les travailleurs et travailleuses ont pris la rue pour une manifestation spontanée dans les rues de Bruxelles jusque devant le bâtiment de la FEB. Comme chez Delhaize, les policiers ont défendu violemment les actionnaires.
- 18 avril :** Réunion avec le médiateur social, la police est présente en nombre avec autopompe !
- 19 avril :** Arrestation violente d'une permanente syndicale devant le Delhaize de Mons
- L'ordonnance interdisant les piquets de grève pacifiques est confirmée. Il ressortait pourtant clairement des pièces du dossier déposées par la direction de Delhaize elle-même que les huissiers de justice s'étaient vu confier la tâche de « briser la grève ».
- Face aux attaques patronales sans cesse plus fortes contre le droit de grève et à la judiciarisation du conflit (huissier, justice), une série de magasins sont réouverts, mais les travailleurs continuent la grève. Ils mettent en place des stratégies alternatives : grève du zèle, actions caddies, action de sensibilisation des clients, appel au boycott, etc.*
- 20 avril :** Publication d'une carte blanche signée par des professeurs d'université, avocats, activistes, artistes, ...etc. tant au Nord qu'au Sud du pays en soutien aux travailleurs.
- 22 avril :** Nouvelle réunion de médiation... nouvel échec. Aucune ouverture de la direction pour enfin reconnaître qu'elle devrait s'inscrire dans la procédure Renault et ainsi trouver des alternatives à la franchise.
- 26 -27-28 avril :** Blocages du dépôt de Zellik.
- 29 avril :** Des travailleurs et des permanents d'ACV PULS sont arrêtés plusieurs heures à Gand.
- 1er mai :** Sortie du clip « Le jour se lève » de CODE ROUGE tourné avec des Delhaiziens en soutien à leur combat.
- 3 mai :** Nouvelles tentatives de négociations en commission paritaire du commerce : Le front commun syndical a refusé la présence, lors de cette réunion, de Delhaize.
- 4 mai :** Création d'un comité de soutien aux Delhaiziens à Bruxelles. Ils reprennent à leur compte l'appel au boycott des travailleurs : "Les travailleurs de Delhaize sont en grève. De quel côté êtes-vous ?".
- 10 mai :** Des travailleurs de Delhaize reçoivent la visite d'un huissier à leur domicile pour leur faire signifier, de manière préventive, l'ordonnance.
- De nombreux magasins fonctionnent avec moins de la moitié de leurs effectifs présents. La direction engage des étudiants. Le personnel qui reste multiplie les actions surprises (grèves au milieu d'un service etc). Malgré l'ouverture, les clients ne reviennent que partiellement. Des initiatives de solidarité se multiplient et l'appel au boycott comme réponse solidaire au mépris et à la violence patronale se renforce.*
- 13 mai :** 200 clients et soutiens se réunissent devant le Delhaize Chazal pour appeler au boycott de l'enseigne en solidarité avec les travailleurs. L'action se répète le 27 mai (Delhaize Defré), 17 juin (Delhaize Flagey) puis, le 24 juin, des comités organisent des actions à Liège, Namur, Mons et Bruxelles.
- 17 mai :** Une carte blanche de 131 personnalités académiques et artistiques appelle au boycott de Delhaize en solidarité avec les travailleurs. Sous couvert d'anonymat, un gérant franchisé valide l'analyse syndicale sur les licenciements et les conditions de travail.
- 22 mai :** 25.000 travailleurs de tous les secteurs du pays défilent à Bruxelles en solidarité avec les travailleurs de Delhaize et pour la défense du droit de grève.
- 24 mai :** Intermarché annonce la reprise d'un tiers de ses magasins au 1er juillet. La direction du groupe promet à chaque travailleur un document officiel reprenant, avec précision, l'ensemble des conditions de travail et de rémunérations.

- 25 mai :** Un collectif annonce avoir placardé 500 affiches Boycott Delhaize dans les rues de Bruxelles, Liège et Namur.
- Juin :** Successivement, les tribunaux du Brabant Wallon (08 juin), Gand (14 juin) et Liège (27 juin) cassent les ordonnances de Delhaize et valident la position syndicale. Malgré cela, Delhaize continue d'obtenir des requêtes unilatérales, mais souvent plus limitées. Lorsqu'il n'y a pas d'ordonnance, tout au long du mois de juin, les travailleurs ferment des magasins quand ils le peuvent dans les trois Régions du pays. Même bâillonné, le mouvement reste vivant.
- 13 juin :** Au bureau de conciliation, Delhaize affirme pouvoir contourner les CCT d'entreprise et annonce que l'entreprise ne présentera pas ses comptes annuels comme prévu par la loi.
- 14 juin :** Débat avec Paul Magnette et Cécile Cornet à la CNE ; s'ils se disent solidaires, ils avouent leur impuissance face à Ahold Delhaize et Intermarché. Des pistes sont évoquées pour la suite.
- 17 juin :** La police d'Ixelles intervient spontanément sans ordonnance ni huissier et exige que les travailleurs réouvrent leur magasin qu'ils viennent de fermer. Malgré la menace d'intervention policière, les travailleurs tiennent bon. La bourgmestre faisant fonction doit venir sur place pour rappeler les règles à sa police.
- 19 juin :** En l'absence d'une ordonnance, les magasins Delhaize de Fort Jaco, Westland, Prince de Liège, Arbre Ballon, Flagey, Roodebeek, Karreveld, Boondaël, Hankar, Chazal, Charles Woeste, St Antoine, Mozart, Boondaël, Debroux, Molière, Nivelles sont fermés.
- 26 juin :** Les travailleurs quittent à nouveau le conseil d'entreprise, Delhaize propose des primes à condition qu'ils cessent leurs actions.
- 29 juin :** Une responsable s'en prend brutalement à un travailleur à Mons, les travailleurs se mettent en grève. Les tensions se multiplient dans les magasins.
- 30 juin :** Action des travailleurs de Delhaize en zone neutre devant le 16 rue de la loi. Les travailleurs rencontrent le cabinet Dermagne et obtiennent la promesse d'une rencontre avec le Premier ministre. 18 magasins sont en grève.
- 1er juillet :** Des magasins ferment dans toute la Belgique. 9 restent fermés malgré la pression des huissiers.
- 2 juillet :** Les organisations d'indépendants (buurtwinkel.be et Alpsia) dénoncent le durcissement des contrats de franchise et le climat social dans les magasins Delhaize. Elles envisagent de donner un avis négatif sur la reprise des magasins à leurs affiliés.
- 4 juillet :** Lancement d'un site de promotion du boycott de Delhaize en présence de la CNE, de représentants de la société civile et des comités de soutien.

Mestdagh-Delhaize : même combat !

Chez Mestdagh, ce sont pas moins de 2000 travailleurs qui travaillent dans 51 supermarchés en gestion propre (sur 87 supermarchés au total). En mars 2022, Mestdagh annonce son rachat par Intermarché, une enseigne française qui travaille uniquement avec des magasins franchisés. En 2022, les syndicats font face au silence d'Intermarché, la CNE force le dialogue. Elle mène des actions en front commun syndical et notamment, le 18 octobre 2022, une marche funèbre devant le dépôt d'Intermarché. Début janvier 2023, la conciliation avec la direction se solde par un échec. La franchise est finalement annoncée et entraînerait donc le passage de 2000 travailleurs chez un indépendant, et donc, dans une autre commission paritaire. En février, les travailleurs et travailleuses se mobilisent : tous les magasins sont fermés pendant trois jours au moins, la centrale et le dépôt sont fermés jour et nuit, on compte pas moins de 70 heures de grève. Malgré la mobilisation et la combativité des travailleurs et travailleuses, Mestdagh maintient son plan de franchise.



2. LA FRANCHISE : LE MODÈLE MC DO POUR LE COMMERCE

« *MacDonald's, une enseigne qui prend soin de son image mais qui ne prend pas soin de ses salariés* ».
Kamel Guemari, McDonald's de Saint-Barthélemy, Marseille.

La franchisation est un modèle de développement qui, jusqu'à récemment, était le modèle du Fast Food. 93% des Mc Donald's dans le monde sont ainsi franchisés ¹. L'entreprise de fastfood gagne de l'argent en contrôlant les lieux de vente, l'image de marque et en ponctionnant les indépendants qui exploitent les restaurants (et les travailleurs). C'est ce modèle que Delhaize veut maintenant généraliser au secteur du commerce alimentaire belge.

2.1. La franchise : qu'est-ce que c'est ?

La franchise est un contrat entre un indépendant franchisé et un franchiseur (Delhaize, Mestdagh, Carrefour, ING, BNP Paribas etc). Le franchiseur donne le droit d'utiliser sa marque et de vendre ses produits et s'engage à donner un savoir-faire et une assistance au franchisé. Le franchisé s'engage à vendre (quasi) exclusivement les produits de la marque, à respecter l'image de marque et les techniques de marketing. Le franchisé a également une série d'obligations économiques et financières : payer un pourcentage, atteindre des objectifs de vente, respecter les promotions.... Il n'existe pas de contrat de franchise type, chaque enseigne ayant son propre modèle.

Delhaize utilise le modèle de l'affiliation. Il ne s'agit pas d'un contrat de franchise au sens strict même si le principe est le même. On peut distinguer trois différences principales. D'abord, le contrat d'affiliation est nettement moins contraignant en termes de transmission du savoir-faire et d'assistance à l'affilié. Ensuite, dans le système d'affiliation, la marchandise reste la propriété du franchiseur. Cela signifie que le franchiseur - ici la multinationale Ahold Delhaize - garde un plus grand contrôle sur la fixation des prix de vente. Enfin, le système de rétribution du franchiseur est différent. Dans un système d'affiliation, le franchisé est rétribué de manière proportionnelle au chiffre d'affaires contrairement à la franchise où le franchisé paie une redevance. Chez Delhaize, les franchisés (dits affiliés) sont obligés de se fournir majoritairement à la centrale d'achat de Delhaize qui recommande d'adopter ses prix conseillés. On a vu récemment que Delhaize compte réguler plus strictement les prix de ses franchisés. Le groupe Delhaize se rémunère principalement en prenant une marge sur les prix de la centrale d'achat.

Tableau comparatif

	Franchise	Affiliation
Transmission d'un savoir-faire	Oui (obligation)	Non
Assistance au franchisé	Oui (obligation)	Non
Propriété du stock	Au franchisé	A l'enseigne
Structure du commerçant	Indépendant	Indépendant
Rémunération	Chiffre d'affaires moins les redevances	Commission proportionnelle au chiffre d'affaires
Activité de distribution de biens	Possible	Possible
Activité de prestation de services	Possible	Impossible

Source: www.toute-la-franchise.com

Le phénomène de la franchise n'est pas nouveau. Le secteur de la distribution, complètement dérégulé, connaît depuis 2005 une croissance exponentielle du nombre de magasins. En effet, le gouvernement Verhofstadt s'est attaqué à la loi dite « cadenas » ² qui régulaient l'ouverture de grandes surfaces. En conséquence, les différentes chaînes ont progressivement ouvert et repris les supermarchés/épicerie de quartier en les transformant en franchisés. Les grands distributeurs se livrent ainsi une bataille féroce pour augmenter leurs parts de marché. Ces

¹ <https://corporate.mcdonalds.com/corpmcd/franchising-overview.html>

² Loi du 29 juin 1975 relative aux implantations commerciales

ouvertures continues signifient qu'il y a deux fois plus de supermarchés en Belgique qu'aux Pays-Bas relativement au nombre d'habitants ³. 1 supermarché sur 6 serait au bord de la faillite ⁴. En Belgique, Delhaize détient 762 magasins dont 634 (52% du chiffre d'affaires 2021) sont déjà sous franchise (AD Delhaize, Proxy et Shop&Go) auxquels il faut ajouter les 73 magasins Albert Heijn, implantés en Flandre, tous franchisés, qui appartiennent aussi au groupe Ahold Delhaize. Chez Carrefour, ce sont 697 magasins sur 780 qui sont franchisés. L'augmentation du nombre de franchises n'est pas propre à une enseigne, mais est une stratégie qui menace l'ensemble du commerce et est déjà présente dans d'autres secteurs, comme les agences bancaires. Elle vise à augmenter la rentabilité des actionnaires en faisant pression sur les travailleurs et les franchisés.

En se faisant passer pour de petites supérettes de proximité, les multinationales qui franchisent leurs magasins font une concurrence déloyale aux réels petits commerces de proximité, mais aussi aux supermarchés qui continuent à garantir à leurs travailleurs les conditions de travail et de rémunération prévues pour les « grands » magasins alimentaires. Ce n'est rien d'autre qu'une course vers le bas au moins-disant social et ce, au profit des actionnaires de ces multinationales.

Le modèle de la franchise permet donc surtout aux grands groupes de conserver un large réseau de distribution sans plus supporter aucun risque. Le franchiseur garde très souvent le contrôle des points de vente et la faillite d'un franchisé ne l'impacte en rien. Il est simplement remplacé par un autre. Lorsque le franchiseur reste propriétaire des bâtiments, celui-ci facture en plus un loyer important que le franchisé ne peut que payer. Le franchisé supporte aussi une partie significative du risque financier de l'investissement via des emprunts qu'il contracte. Le franchiseur n'est pas non plus responsable des pertes et des vols à charge du franchisé. Un élément central de ce report du risque sur le franchisé est le fait que la gestion et la mise sous pression du personnel ne sont plus de son ressort. Si pour remplir ses objectifs, le franchisé va trop loin ou triche (voir ci-dessous), ce n'est pas de la responsabilité de la multinationale, même si elle se remplit les poches avec le résultat. Puisque les travailleurs sont divisés entre une multitude d'employeurs différents, ils n'ont pas toujours les mêmes problèmes et ils perdent le droit à la représentation collective.

En d'autres mots, la franchise c'est une rente quasi sans risque pour les grandes multinationales.

La franchise chez ING

Chez ING, le contrat de franchise fonctionne par commissionnement, seuls les produits ING peuvent être vendus dans les agences franchisées. La banque a aussi son mot à dire sur la politique du personnel. ING peut décider unilatéralement de fermer des agences bancaires franchisées, et a d'ailleurs diminué le nombre d'agences franchisées de 446 à environ 200 (+176 intégrées) entre 2017 et 2023.

Par ailleurs, la franchisation a accompagné la digitalisation de la banque, ce qui signifie aujourd'hui la quasi impossibilité pour les clients d'avoir accès à une personne lorsqu'ils ont un problème ou d'avoir un conseiller bancaire qu'ils connaissent. S'y ajoute aujourd'hui la difficulté croissante de trouver des Bancontact en suffisance.

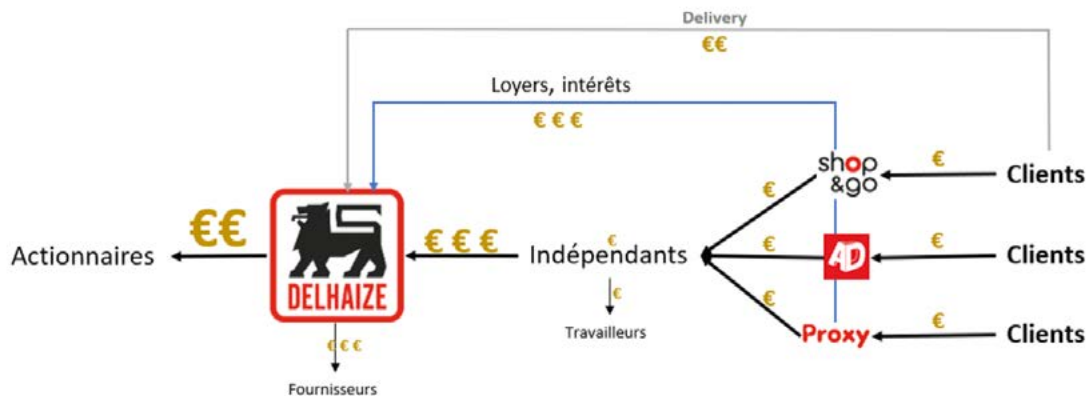
³ <https://trends.levif.be/entreprises/trop-de-supermarches-en-belgique/>

⁴ <https://www.gondola.be/fr/news/576-magasins-risquent-la-faillite>

AVANT LA FRANCHISE



APRES LA FRANCHISE



2.2. Des indépendants dépendants

Avant la saga Delhaize, plusieurs voix du secteur de la franchise s'élevaient pour dénoncer la situation économique difficile des franchisés. Puisque c'est le franchisé qui supporte l'essentiel des risques, c'est aussi lui qui fait face aux difficultés en temps de crise. Ces dernières années, Aplsia, la fédération du commerce alimentaire indépendant tire régulièrement la sonnette d'alarme. En janvier 2020, elle estimait que 20 à 30% des franchisés étaient au bord de la faillite. Les plaintes sont nombreuses : marges trop limitées, trop de risques supportés par l'indépendant seul, concurrence effrénée entre les groupes qui ouvrent des magasins à tout va et parfois en faisant concurrence à un autre franchisé du même groupe à proximité, concurrence aussi de l'e-commerce que les groupes développent toujours plus, et de façon générale une trop grande dépendance au franchiseur qui est en même temps le fournisseur (quasi) exclusif, le bailleur, et la banque de l'indépendant ⁵.

La franchise et ses variantes ne sont pas des relations équitables. Le franchiseur parle d'un partenariat mais en réalité, il organise autour de lui un réseau de plus ou moins petites structures - en concurrence entre elles - totalement dépendantes de lui. Certains tirent sans aucun doute leur épingle du jeu, mais un nombre important de franchisés s'en sortent tout juste ou sont sur le point de couler. Ils sont essentiellement victimes de leur dépendance aux grands groupes qui transfèrent sur eux tous les risques et les difficultés conjoncturelles alors qu'en tant que petits indépendants, ils sont en fait moins bien équipés pour y faire face. Cela signifie aussi que

⁵ <https://www.aplsia.be/Espace-Media/Franchises-grandes-surfaces-trop-petits-profits>
<https://www.aplsia.be/Espace-Media/Archives-media/Franchises-c-est-l-union-qui-doit-faire-leur-force>
<https://www.aplsia.be/Espace-Media/Archives-media/APLSIA-demande-aux-enseignes-de-distribution-de-refrener-leurs-velleites-d-expansion>
<https://www.aplsia.be/Espace-Media/Archives-media/Pas-de-bon-de-sortie-pour-un-franchise>
<https://www.aplsia.be/Espace-Media/Archives-media/20-a-30-des-franchises-sont-au-bord-de-la-faillite>
<https://www.aplsia.be/Espace-Media/Archives-media/Aplsia-sur-Vivacite-On-n-est-pas-des-pigeons>
[https://www.ucmmagazine.be/actus/libre-service-alimentation/ « 2/3 des magasins fonctionnent à perte »](https://www.ucmmagazine.be/actus/libre-service-alimentation/)

les groupes sont tout-puissants pour changer à tout moment les règles du jeu à leur avantage. C'est ce qu'on voit pour l'instant chez Delhaize qui durcit ses conditions envers les franchisés au moment où la multinationale passe tous ses magasins en franchise.⁶ Similairement, pendant que le franchisé investit dans son magasin, les enseignes développent les commandes en ligne qui captent une part toujours plus importante des ventes, en compétition directe avec les magasins physiques.

La relation de dépendance entre le franchisé et le franchiseur se cristallise autour de plusieurs éléments que nous passons en revue ci-dessous : les marchandises, les loyers, les prêts et les clauses de non-concurrence. Ces éléments nous amènent à caractériser les franchisés comme étant des indépendants dépendants.

a. Marchandises

Le franchiseur opère essentiellement comme la centrale d'achat alors que le franchisé distribue les marchandises du groupe. Selon les systèmes et les contrats, le franchisé a plus ou moins d'autonomie pour choisir dans le catalogue du groupe ce qu'il souhaite mettre en rayon. Parfois, c'est le cas chez Delhaize, le franchisé peut aussi mettre en vente une quantité limitée (5%) de produits locaux. Dans tous les cas, les prix d'achat des marchandises sont déterminés par le groupe. Souvent, le franchisé ne connaît pas ce prix d'achat au moment où il met la marchandise en vente. Il ne connaît donc pas sa marge au moment de vendre. Une pratique qui peut mener à de sérieux problèmes. Par ailleurs, le franchisé s'engage à atteindre des objectifs de volume de vente.

Le franchisé doit respecter les méthodes et le marketing de la marque ainsi que les promotions. Cela signifie qu'il ne peut pas fixer librement le prix de vente de certains produits qui sont déterminés par la politique commerciale du groupe. Dans le modèle classique de la franchise, le franchisé rétribue le franchiseur pour l'utilisation de son nom de marque via un pourcentage de son chiffre d'affaires. Dans d'autres cas, comme l'affiliation chez Delhaize, cette rétribution est directement intégrée dans l'achat des marchandises.

On constate donc que, au cœur de son métier, la vente de produits alimentaires, le franchisé dispose au mieux d'une autonomie limitée.

b. Loyers

Un autre élément important qui caractérise la dépendance du franchisé à son franchiseur est le loyer. Le franchiseur est souvent le propriétaire du bâtiment et/ou du fonds de commerce du magasin - ce sera le cas pour la grande majorité des magasins intégrés Delhaize. Le franchisé signe donc aussi un contrat de bail avec le franchiseur.

Même lorsque le franchiseur n'est pas propriétaire du bâtiment du franchisé, il s'assure de contrôler son point de vente... Si le bâtiment ne lui appartient pas, il fait inscrire un droit préférentiel dans le contrat pour qu'il puisse le reprendre si le franchisé décidait de le céder. Au vu de la compétition entre les différentes enseignes sur le marché de la distribution alimentaire, le contrôle du point de vente est primordial pour éviter qu'un emplacement stratégique tombe dans les mains d'un concurrent.

Le franchisé est donc dépendant du franchiseur pour le contrôle de son lieu d'exploitation. En effet, au besoin, le franchiseur peut utiliser ce pouvoir pour faire pression sur le franchisé et/ou pour s'assurer une rente plus importante. En effet, le contrôle des bâtiments représente une confortable rente financière.

Dans le cas de Delhaize, la plupart des magasins intégrés appartiennent à Delhaize. L'enseigne a clairement affirmé qu'elle resterait propriétaire de ses magasins⁷. Le chiffre d'affaires de la société immobilière de Delhaize - Delimmo - a plus que doublé en 10 ans. Elle possède près de 240 millions d'actifs immobiliers et a versé à Delhaize Belgique 118 millions de dividendes entre 2019 et 2021. Quand on sait que sur la même période, le bénéfice d'exploitation de Delhaize Belgique est de 270 millions, on voit bien l'importance de cette rentrée d'argent pour le groupe.

⁶ Delhaize beknot vrijheid kandidaat-overnemers | De Tijd (archive.is): <https://archive.is/Kx3Xj> et <https://trends.levif.be/entreprises/delhaize-soriente-vers-des-contrats-de-franchise-de-type-neerlandais/>

⁷ <https://trends.levif.be/entreprises/delhaize-soriente-vers-des-contrats-de-franchise-de-type-neerlandais/>

c. Prêts

C'est un mécanisme moins transparent et donc difficile à quantifier, mais il semble que les franchiseurs peuvent aussi soutenir financièrement leurs franchisés. Ce soutien prend la forme d'avances (sur l'achat de la marchandise ou sur le loyer ⁸ par exemple) ou de prêts. Au-delà d'éventuels intérêts à payer, le fait de devoir de l'argent au franchiseur renforce la dépendance à celui-ci.

Lors des premiers contacts entre candidats franchisés et Delhaize, le groupe aurait indiqué vouloir soutenir financièrement pendant cinq ans les repreneurs en particulier pour les magasins qui affichent de moins bons chiffres. Le soutien serait conditionné à une augmentation du chiffre d'affaires sur cinq ans. Faute de quoi, le franchisé serait remplacé ?

De façon plus générale, les franchisés supportent le risque financier associé à leur(s) magasin(s). Ils contractent des prêts auprès des banques pour le faire. Cela augmente leur besoin de rentabilité.

d. Non-concurrence

Pour finir, sortir de la relation avec le franchiseur implique un coût très élevé pour le franchisé. En effet, des contrats que nous avons pu consulter contiennent des clauses de non-concurrence. Ces clauses interdisent par exemple au franchisé qui mettrait fin à sa relation avec le franchiseur d'exploiter un magasin alimentaire dans un rayon de plusieurs kilomètres autour du magasin pendant un an. Il perdrait donc sa clientèle et donc son activité. Cesser sa relation avec le franchiseur équivaut donc à changer de métier.

Le franchiseur, lui par contre, peut parfaitement ouvrir d'autres magasins aux alentours. Le groupe Ahold Delhaize a ainsi ouvert 94 magasins en Belgique entre 2017 et 2021. Puisque les dépenses totales des ménages belges en produits alimentaires n'augmentent pas avec le nombre de magasins, la compétition entre franchisés, y compris d'une même enseigne, ne fait qu'augmenter. Cette concurrence met la rentabilité des franchisés sous pression ⁹.

2.3. Mise sous pression des travailleurs

Nous avons montré plus haut que l'indépendant est finalement un gérant de magasin qui n'est pas salarié. Assurer sa rentabilité passe éventuellement par des hausses de prix. Mais augmenter les prix n'est possible que si le franchiseur, la clientèle locale et surtout la concurrence le permettent. La véritable variable d'ajustement, c'est donc le personnel. Pour atteindre les objectifs de rentabilité imposés par le franchiseur et s'assurer une rentabilité propre tout en faisant face à la concurrence, la seule variable sur laquelle les indépendants franchisés ont réellement prise, c'est la gestion du personnel ¹⁰. Le franchisé va donc compresser le plus possible la masse salariale. Il le fait principalement par deux moyens.

D'une part, à chiffre d'affaires égal, la franchise fonctionne avec beaucoup moins de travailleurs fixes qu'un magasin intégré. Selon une base de données de 209 AD Delhaize que nous avons constituée, le nombre moyen de travailleurs des AD Delhaize est de 13.5 ETP. A titre d'exemple, l'AD Delhaize Reyers, un magasin d'une surface équivalente à un magasin intégré (2.000m²) fonctionne avec 25 travailleurs pour un total de 19.2 Equivalents Temps Plein (ETP). L'AD Waregem affiche 25.5 ETP pour 2300m².

D'autre part, le personnel dans la franchise est soumis à plus de polyvalences, des semaines et des journées plus longues pour une rémunération plus faible. Le franchisé utilise plus de contrats précaires (intérim, flexijob, étudiants, stagiaires,...). En effet, le passage à la franchise implique un changement de commission paritaire où les conditions de travail, les salaires et les droits collectifs des travailleurs sont rabotés. Les travailleurs des magasins intégrés, actuellement dans le champ d'application de la CP 202 passeraient dans le giron de la sous-commission paritaire 202.01 avec le passage à la franchise ¹¹. On parle d'une perte de salaire qui peut aller jusqu'à 30% si on compare les salaires bruts, mais aussi les sursalaires pour heures tardives, les chèques-repas et autres primes. Le temps de travail y est aussi plus élevé (de 35 à 36h30 par semaine). Une série de conditions de travail sont largement réduites : le nombre de jours de travail par semaine passe de 5 à potentiellement 6 jours, les horaires ne sont connus que 5 jours ouvrables à l'avance, congé d'ancienneté et droit à 8 week-ends libres par an sont supprimés, etc. Pour un aperçu complet des rémunérations et conditions de travail entre les CP du commerce dont la CP 202 (la CP dans laquelle sont les magasins intégrés Delhaize) et la CP 202.01 (la CP des magasins Delhaize franchisés), rendez-vous à la fin de ce dossier. Dans notre base de données des AD Delhaize, très peu de ces entre-

⁸ <https://trends.levif.be/entreprises/delhaize-soriente-vers-des-contrats-de-franchise-de-type-neerlandais/>

⁹ <https://www.aplsia.be/Espace-Media/Archives-media/APLSIA-demande-aux-enseignes-de-distribution-de-refrener-leurs-velleites-d-expansion>

¹⁰ Dans la franchise bancaire (ING), il y a même une intervention des franchiseurs dans la gestion du personnel.

¹¹ Avec moins de 20 travailleurs fixes, c'est la CP 201 qui s'appliquerait

prises (22 sur 209) remettent une comptabilité complète. Cependant, là où elle est disponible, le taux d'intérim oscille entre 45 et 55%. Sur les 5 dernières années, ce taux est en augmentation. Par ailleurs, on constate que, en moyenne, il y a 79 entrées au registre du personnel et 78 sorties. Il y a donc un turn-over très important. Vous vous posez sans doute la question de savoir comment la franchise peut avoir comme conséquence une diminution du nombre de travailleurs et une baisse des salaires et conditions de travail alors même que Delhaize clame haut et fort que le passage à la franchise garantit les droits des travailleurs grâce à la CCT 32 bis. Voyez notre encart page suivante à ce propos.

La très forte concurrence et la course à la rentabilité imposées par les grands groupes se font donc sur le (frais de) personnel. Cette forte pression crée évidemment un risque d'abus. Celui-ci est d'autant plus fort que les droits collectifs des travailleurs n'existent pas dans cette commission paritaire (CP 202.01). Cela signifie qu'on empêche donc les travailleurs de s'organiser collectivement, ce qui est pourtant l'arme principale des travailleurs pour rétablir un peu le déséquilibre entre eux et l'employeur et faire valoir leurs droits. En diminuant le nombre de travailleurs par magasin et en fragmentant les entités juridiques d'un même groupe, les entreprises comme Delhaize veulent diminuer le pouvoir des travailleurs qui s'organisent grâce à leur syndicat. Ce faisant, ils exposent les travailleurs à toutes sortes d'abus. Les témoignages que nous recevons de travailleurs et travailleuses dans des commerces franchisés sont parfois effarants.

En voici quelques exemples récents :

- La situation de l'AD Delhaize Anspach est emblématique : sur les vingt membres du personnel contrôlés, huit n'étaient pas déclarés ¹².
- Il y a cette étudiante engagée via la formation en alternance, mais qui travaillait seule sans aucune formation. Elle était même obligée d'aller en caisse alors qu'elle était mineur! Lorsqu'elle a été malade et sous certificat, l'employeur a rompu le contrat de formation sans lui payer une indemnité de rupture de 14 jours.
- Il y a aussi ce travailleur qui preste de nombreuses heures supplémentaires (allant jusqu'à 50-55h/semaine de prestation) sans paiement ni récupération. L'employeur ne respecte pas les délais pour la remise des horaires et ne délivre pas les documents en fin de contrat.
- Il y a cette travailleuse qui travaille 40h/semaine depuis des années alors que son contrat prévoit 36h30. Lorsqu'elle a demandé la rectification, son employeur lui met 36h30 à l'horaire et lui demande de prester les 3h30 en plus. Il ne paie pas les sursalaires lorsqu'il y a dépassement d'heures avec la prestation d'un dimanche.

Ce ne sont malheureusement pas les exemples qui manquent et sans délégation syndicale sur place pour les défendre, les travailleurs sont plus facilement livrés à eux-mêmes.

¹² <https://www.lalibre.be/economie/entreprises-startup/2023/03/20/un-magasin-franchise-delhaize-sous-scelles-dans-le-centre-de-bruxelles-CJSR5NC7KRBWVLXSTTODQXEAZU/>

CCT 32 bis : il y a des trous dans la raquette !

La CCT n° 32bis prévoit, en principe, un transfert automatique de tous les contrats de travail, un maintien des conditions de travail des travailleurs transférés, une interdiction de licenciement en raison du transfert, ainsi qu'une responsabilité solidaire de l'ancien employeur (appelé « cédant » dans la CCT n° 32bis) et du nouvel employeur (appelé « cessionnaire » dans la CCT n° 32bis) concernant les dettes liées au transfert et « existant à la date du transfert » (càd concernant les prestations de travail effectuées jusqu'à cette date).

MAIS La CCT n° 32bis ne prévoit aucune sanction ! Si l'employeur ne respecte pas ces principes, le seul recours est l'action en justice. La plupart des travailleurs ne sont pas prêts à entamer une procédure judiciaire longue et pénible, à l'issue toujours incertaine. La CCT manque donc clairement d'efficacité.

On peut pointer une série d'autres limites concernant l'emploi, les conditions de travail et le droit d'être organisé, représenté et défendu.

Au niveau du maintien de l'emploi

La CCT n° 32bis autorise le nouvel employeur à procéder à des licenciements « pour des raisons techniques ou économiques ou organisationnelles » (article 9). Autrement dit, il suffit à l'employeur d'invoquer une réorganisation pour pouvoir licencier des travailleurs. Par exemple, s'il décide de sous-traiter la boucherie, comme c'est déjà le cas dans la majorité des magasins franchisés, il pourra licencier. Bref, il n'existe pas de véritable protection contre le licenciement.

Et si l'employeur assumait de licencier des travailleurs pour des raisons explicitement liées au transfert d'entreprise, il ne serait redevable que d'une sanction minimale pouvant aller de 3 à 17 semaines de salaire (« pour licenciement manifestement déraisonnable », cf. CCT n0109), à réclamer encore auprès du tribunal du travail (ce que tous les travailleurs concernés ne feront pas).

Rappelons que nous sommes dans un contexte où, après la mise en franchise, les « anciens » travailleurs qui bénéficieraient, en principe, des conditions de travail de la commission paritaire (CP) 202, coexisteront dans l'entreprise avec de « nouveaux » travailleurs engagés après le transfert, et qui ne bénéficieront que des conditions nettement moins avantageuses de la CP 202.01. De ce fait, les « anciens » seront nettement moins « compétitifs » et deviendront immédiatement la cible des nouveaux employeurs (franchisés) qui feront tout ce qu'ils pourront pour les pousser à quitter l'entreprise dans les mois et années qui suivront la mise en franchise.

Enfin, étant donné qu'à terme il n'y aura plus de délégation syndicale en cas de passage vers la CP 202.01, l'accompagnement des licenciements pour faute grave, prévu dans une CCT de la CP 202, ne pourra plus être mis en œuvre, ce qui ouvre la porte à des abus.

Au niveau du maintien des conditions de travail

Concernant le changement de commission paritaire

Selon la position (controversée) du SPF Emploi, lorsque le transfert entraîne un changement de CP, le nouvel employeur n'est plus tenu de respecter les dispositions sectorielles « obligatoires » (ou « impératives ») issues de l'« ancienne » CP ! D'après le SPF Emploi, ces droits, issus de l'ancienne CP dont bénéficiaient les travailleurs transférés au moment du transfert, ne resteraient acquis pour ces travailleurs que comme des droits repris implicitement dans leur contrat de travail, c'est-à-dire sans autre valeur que celle attachée à n'importe quelle disposition d'un contrat de travail. Mais comme toutes dispositions du contrat de travail, celles-ci peuvent être modifiées par un avenant au contrat ou par un nouveau contrat. Il est très probable que le nouvel employeur exercera une forte pression individuelle en ce sens (« acceptez ou vous serez licenciés »).

Exemples :

Congés d'ancienneté - En théorie, les travailleurs transférés conservent le droit aux congés d'ancienneté puisque ce droit est prévu par une CCT de la CP 202 dont ils bénéficiaient au moment du transfert. Mais le nouvel employeur pourra imposer la suppression de ce droit en faisant signer un simple avenant au contrat de travail ou un nouveau contrat de travail (mentionnant que ces avantages ne sont désormais plus en vigueur).

Augmentations barémiques - En théorie, les travailleurs transférés conservent le droit aux augmentations barémiques annuelles (liées à l'ancienneté) qui découlent de la CCT de la CP 202 telles qu'elles existaient à la date du transfert. Pour autant, bien sûr, que ces niveaux de salaire soient supérieurs à ceux prévus par la CCT de la « nouvelle » CP (en l'occurrence, la CP202.01). Mais dans les négociations avec Intermark by Mestdagh, nous voyons que l'employeur actuel, la S.A. Mestdagh, refuse d'ores et déjà ce principe ! Et de toute façon, le nouvel employeur pourra toujours imposer la suppression de ce droit en faisant signer un simple avenant au contrat de travail ou un nouveau contrat de travail (mentionnant que ces avantages ne sont plus en vigueur).

Concernant les conventions d'entreprise

Les CCT d'entreprise continueront à s'appliquer aux travailleurs transférés, sauf si le nouvel employeur les dénonce :

- ET que les CCT indiquent expressément que les avantages concernés ne sont pas intégrés d'office dans les contrats de travail ;
- ET/OU que, suite à la pression du nouvel employeur, un nouvel avenant ou un nouveau contrat de travail est conclu entre le travailleur et le nouvel employeur, qui mentionne que ces avantages ne sont plus en vigueur.

Exemple :

Chèques-repas - Le droit aux chèques-repas est prévu par une CCT d'entreprise. Même si un employeur la dénonce, cet avantage sera considéré comme un droit individuel repris implicitement dans les contrats de travail. Toutefois, les contrats de travail des employés engagés après 2015 précisent ceci : « L'employé reconnaît qu'il ne pourra plus bénéficier de chèques-repas pour le cas où la CCT applicable cesse de prévoir leur octroi. » Juridiquement, nous contestons la validité de cette clause. Si la CCT n'exclut pas expressément l'intégration implicite des droits individuels dans les contrats de travail, cette intégration existe bel et bien. Bref, selon nous, le droit aux chèques-repas doit être maintenu, mais combien d'employeurs respecteront ce principe et écartèreront cette clause déjà présente dans certains contrats de travail rédigés par la S.A. Delhaize elle-même ?

Au niveau du droit d'être organisé, représenté et défendu

La CCT n° 32bis ne garantit absolument rien à ce niveau. Le droit de constituer une délégation syndicale n'existant pas dans les CP 202.01 et CP 201, le travailleur sera seul face à son patron. Par ailleurs, il est très probable que, dans un certain nombre de magasins, le volume de l'emploi passe en-dessous de la barre des 50 travailleurs et qu'il n'y ait même pas de CPPT.

3. Pourquoi Delhaize veut franchiser ses magasins ?

La direction de Delhaize Belgique affirmait encore le 24 février dernier qu'elle n'avait aucunement l'intention de franchiser ses magasins intégrés. Dix jours plus tard, elle fait tout le contraire. Pour justifier la franchise, la direction de Delhaize affirme que les magasins intégrés ne seraient pas assez rentables, contrairement aux franchisés qui sont plus rentables et connaissent une croissance plus importante de leur chiffre d'affaires. Selon Delhaize, grâce à l'entrepreneuriat, l'indépendant franchisé est plus "agile" pour adapter son magasin au contexte et à la clientèle locale.

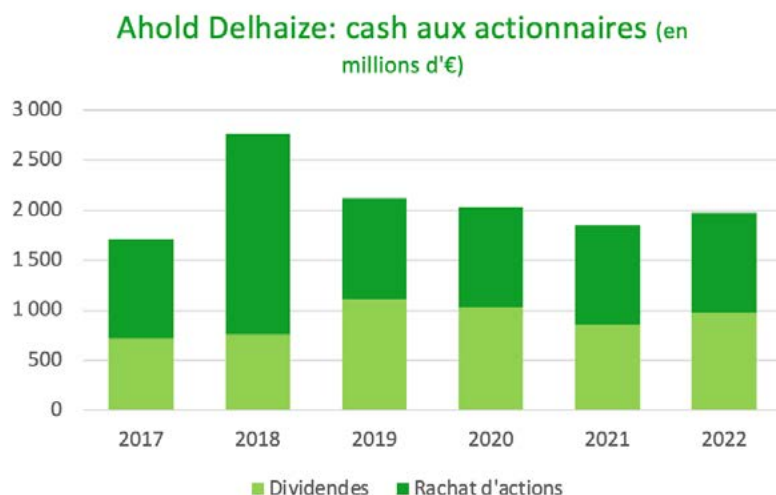
Pour les travailleurs et les syndicats, ces arguments ne tiennent pas la route. D'abord, parce que les magasins intégrés continuent à représenter la moitié du chiffre d'affaires de Delhaize en Belgique et ce, malgré le fait que Delhaize ait ouvert des centaines de magasins franchisés ces dernières années. Ensuite, parce que la meilleure rentabilité des franchisés s'explique par les moins bonnes conditions de travail et de salaires (voir ci-dessus). Si le chiffre d'affaires augmente dans la franchise, c'est aussi parce que l'enseigne privilégie les franchisés dans ses investissements, ses livraisons, sa politique commerciale etc. Enfin, « l'agilité » d'un franchisé pourrait aussi être possible dans un magasin intégré. En fait, la franchise cache des objectifs de promesses de rentabilité pour les actionnaires du groupe Ahold Delhaize.

3.1. La politique de rémunération des actionnaires de Delhaize

Delhaize n'a pas besoin de ce plan. Delhaize Belgique fait des bénéfices. Malgré la crise, l'entreprise affiche 49 millions d'euros de bénéfices en 2021, bénéfices qu'elle reverse intégralement à l'entreprise-mère. Certes, le bénéfice est en baisse mais 2019 et 2020 ont été des années particulièrement bonnes pour le secteur.

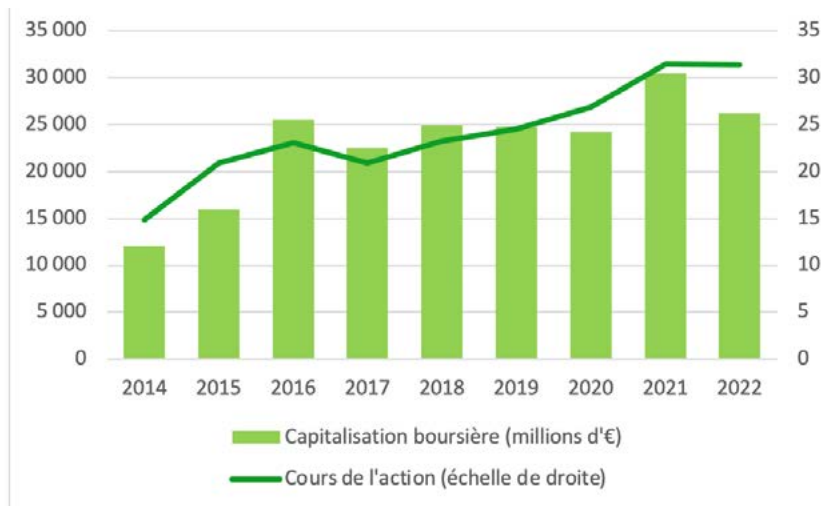
Par ailleurs, le groupe Ahold-Delhaize va très bien. Le groupe affiche 2,56 milliards de bénéfices après impôts en 2022. Il utilise le cash généré pour :

1. Distribuer des dividendes aux actionnaires : 979 millions en 2022
2. Racheter ses propres actions : 997 millions en 2022. Le groupe vise un montant similaire pour 2023.



Depuis 2017, le groupe a donc distribué 5,45 milliards de dividendes et 6,98 milliards de rachats d'actions pour un total de 12,44 milliards d'euros. Cela représente 10.000€ en moyenne par an pour chacun des 250.000 équivalent temps plein du groupe dans le monde.

Ceci correspond à une politique agressive du groupe Ahold Delhaize visant à augmenter le dividende par action et la valorisation boursière du groupe. Le dividende par action a ainsi augmenté de 123% en 10 ans. Quant à la valeur en bourse, elle a augmenté de 118% et le cours de l'action de 119% sur les dix dernières années.



Alors où est le problème ? Les actionnaires de Ahold-Delhaize ne veulent pas perdre un centime à cause de la crise. Le groupe fonctionne avec un objectif de marge opérationnelle de 4%. Objectif que le groupe atteint aisément (4,3% en 2022 et 4,4% en 2021) mais qui est sous pression à cause de l'inflation qui pèse sur les coûts et restreint le pouvoir d'achat des clients. On peut aussi noter que la marge a diminué en 2022 en Europe (3,6% en 2022 contre 4,2% en 2021). Pour continuer à dégager de la trésorerie pour ses actionnaires, le groupe a lancé un plan dont l'objectif est de garantir les marges. L'objectif est d'économiser 4 milliards d'ici 2025. 979 millions ont déjà été économisés en 2022 et un milliard d'euros d'économies est prévu en 2023. La stratégie d'Ahold Delhaize pour augmenter ses marges passe par des augmentations de prix pour les clients (mais qui sont limitées par la concurrence) et des diminutions de coûts en négociant à la baisse avec les fournisseurs et en baissant les salaires. Il est difficile de ne pas voir la franchisation des magasins intégrés belges à la lumière de ces objectifs de rentabilité financière.

3.2. Gain potentiel grâce à la franchise : 212 millions à la clé

On l'a vu plus haut, la franchisation signifie surtout (mais pas seulement) une réduction du personnel et une diminution des conditions de travail. On considère que via le jeu de la concurrence, d'ici quelques années, les gérants indépendants devront aligner les conditions de travail et d'organisation des 128 magasins aujourd'hui intégrés sur les AD Delhaize existants. Gain estimé pour l'ensemble du réseau Delhaize en Belgique : 212 millions, soit plus de 5 fois le bénéfice d'exploitation belge en 2021. Nous résumons le calcul ci-dessous :

La réduction de personnel

Un AD Delhaize franchisé, de la même surface qu'un magasin intégré, fonctionne avec 20 à 25 ETP. Un magasin intégré fonctionne avec 70 ETP. Cette différence s'explique par l'intensification de la pression au travail, le recrutement d'intérimaires et l'utilisation importante du travail indépendant (les bouchers par exemple). En d'autres termes, cela signifierait que seuls 3.200 ETP sur 8.999 resteraient à terme, autrement dit une réduction de personnel de 64.4%. Sur base des frais de personnel moyens de Delhaize (2021), cette diminution de 6.500 emplois (sur 10.000 personnes) « rapporterait 225.76 millions par an à Delhaize.

La diminution des conditions de travail

Avec l'alignement des conditions de travail d'une employée moyenne de Delhaize (une vendeuse en catégorie A avec 14.6 années d'ancienneté) sur les conditions de travail de la CP 202.01 (catégorie 2 bis à ancienneté inchangée), le gérant franchisé dépensera 7.700€ par an de moins par travailleur (cotisations patronales comprises). Au total, sur les 3.200 ETP, le réseau Delhaize dépensera 24.8 millions de moins par an que ce qu'il paie aujourd'hui.

La différence est compensée par l'appoint d'étudiants, le plus souvent en intérim. En tablant sur 50% de main d'œuvre intérim étudiante (1.600 ETP pour les 128 magasins) payée au barème d'entrée dans la CP 202.01 (avec des cotisations patronales réduites : 5.46%), soit 1.997,37€ par mois, soit 23.968,46€ par an ou 38,35 millions par an pour 1.600 ETP étudiants.

En résumé :

A chiffre d'affaires égal, le groupe Delhaize économisera donc potentiellement un peu plus de 210 millions d'euros annuellement

+ gain salarial 202-->202.01	+ 24,8 millions
+ masse salariale licenciée	+ 225,76 millions
- coût annuel brut patronal étudiants (hypothèse 50% étudiants)	- 38,3 millions
Gain pour Delhaize	212,2 millions
% du bénéfice d'exploitation 2021	441%

3.3. Des marges sous pression dans le commerce ?

Les actionnaires de Delhaize ne veulent pas payer la crise et en reportent les conséquences sur les travailleurs (les fournisseurs et les clients). Cette attitude est en ligne avec le discours patronal du secteur sur les (trop) faibles marges qui résonne déjà depuis un certain temps. Le fait qu'une enseigne aussi importante décide de franchiser l'ensemble de ses magasins transformera tout le secteur. Le secteur est très concentré avec trois grands acteurs dominants (Colruyt, Carrefour et Delhaize) qui s'adaptent en permanence à la compétition. Si Delhaize change les règles, les autres suivront (la réaction de Colruyt l'a montré). Les autres - comme les hard discounters qui dépendent d'un modèle intégré - "devront" ou utiliseront la destruction des conditions de travail dans le secteur pour justifier de baisser encore un peu plus celles de leur personnel.

Bénéfices du commerce de détail alimentaire (millions €)



L'argument patronal principal est de dire que les marges dans le secteur diminuent. Vu l'inflation de ces derniers mois, les coûts sont en augmentation et les clients achètent moins. Ce discours, s'il n'est pas sans fondement, doit être nuancé. D'abord parce que le secteur accumule des bénéfices importants et en croissance depuis des années, comme on le voit sur le graphique ci-dessus¹³. Ensuite, le rapport (McKinsey/Eurocommerce) sur l'Etat du commerce en 2023¹⁴ montre que le marché du commerce européen est en recul, mais que cela s'explique par le fait que les clients achètent des produits moins chers, ce qui met les marges sous pression. Le même rapport montre par ailleurs que la Belgique ne se porte pas si mal. En effet, entre 2021 et 2022, le chiffre d'affaires du secteur augmente. Cette augmentation s'explique par la hausse des prix (+9%) alors que les quantités vendues diminuent (-4%). Mais, en réalité, par rapport à 2019, les quantités vendues augmentent (+0.2%). En corrigeant pour l'inflation, le chiffre d'affaires du secteur augmente de 1.3% entre 2019 et 2022. Par ailleurs, c'est la nature même du commerce de détail d'avoir des marges relativement faibles qu'il compense par des volumes importants. Le tableau n'est pas toujours uniforme et les marges de l'un ne sont pas celles de l'autre.

¹³ <https://www.lacsc.be/page-dactualites/2023/03/24/1-5-milliard-de-b-n-fice-dans-le-commerce-alimentaire-en-2020-et-2021>

¹⁴ https://www.mckinsey.com/-/media/mckinsey/industries/retail/our%20insights/state%20of%20grocery%20retail%20europe%202023/living-with-and-responding-to-uncertainty-the-state-of-grocery-retail-2023-europe_mid.pdf

Comment les marges sont-elles mises sous pression ?

- La cause principale de la diminution des marges est l'inflation généralisée. Ce sont d'abord les prix du transport et de l'énergie qui augmentent. Les prix des marchandises sont aussi en forte hausse. Les grands groupes de l'industrie agro-alimentaire profitent en effet de la crise pour augmenter leurs marges et spéculer sur les prix des produits alimentaires. Le discours des distributeurs comme Delhaize est qu'ils sont prisonniers de la hausse des prix qui en résulte alors qu'ils ne peuvent pas répercuter (complètement) les hausses sur leurs clients.

Pourtant, le secteur de la distribution (en Belgique) est lui aussi très concentré avec des acteurs qui ont un pouvoir de marché important. Greenpeace Belgique a calculé que non seulement «4 entreprises de catering (Sodexo, Compass, Aramark, ISS) ainsi que 3 chaînes de grande distribution (Carrefour, Delhaize, Colruyt) présentes sur le marché belge ont généré 12 milliards de profit pour leurs actionnaires sous forme de dividendes et de rachats d'actions » mais aussi que la valeur boursière de ces entreprises (sauf Colruyt) a augmenté de 12 milliards d'Euros¹⁵. Les études de prix dans les supermarchés montrent que les hausses de prix dépassent de loin l'inflation ¹⁶.

Par ailleurs on voit depuis quelques temps que l'inflation, notamment énergétique, ralentit. On peut donc aussi se poser la question de la nature temporaire des tensions actuelles.

- La baisse de pouvoir d'achat des ménages entraîne une diminution des paniers des clients et un changement vers des produits peu chers, des promotions etc. Cette réaction est « habituelle » en temps de crise mais les clients ne reviennent pas forcément à des produits similaires. Dans un cadre général de tendance à la baisse de la consommation alimentaire (« consommer moins, mais mieux »), cela contribue à mettre sous pression le modèle de la grande distribution. Quoiqu'il en soit, si le problème est le pouvoir d'achat, détruire les conditions de travail des travailleurs n'est pas la solution mais nourrit le problème.
- Le secteur est sous tension due à une très forte concurrence pour l'occupation du marché. Le nombre de supermarchés a augmenté de 50% en 10 ans ¹⁷ alors que le panier moyen du ménage lui a augmenté de 23% sur la même période. Il y a significativement plus de supermarchés par habitant en Belgique que dans les pays voisins. C'est le résultat d'une politique de dérégulation et de compétition sans limites qui a permis aux trois grands acteurs du secteur d'ouvrir des franchises partout où ils le pouvaient.
- De manière plus structurelle, la concurrence dans le secteur s'est intensifiée ces dernières années. D'une part, par une concurrence déloyale organisée au sein même des enseignes par la franchise qui diminue l'emploi et les conditions de travail. D'autre part, l'arrivée de hard discounters (Aldi, Lidl) bouleversent l'équilibre du secteur avec des offres à très bas prix. Par ailleurs, les différentes enseignes développent aussi une offre e-commerce de plus en plus importante qui capte une partie des achats. Cela a pour conséquence que toujours plus d'enseignes, plus de magasins et l'e-commerce doivent se partager des ventes qui ont augmenté nettement moins vite (est-ce souhaitable qu'elles augmentent ?). Mécaniquement, la part de chaque acteur ne peut que diminuer.

Ces différents éléments montrent que c'est essentiellement la politique des enseignes elle-même qui met le secteur en difficulté à cause de la contribution des profits à l'inflation, du trop grand nombre de magasins ou de la concurrence déloyale avec la franchise ou l'e-commerce. Pourquoi faudrait-il que les travailleurs en paient le prix ?

D'autant plus qu'ils ont déjà payé, via les multiples restructurations et via les conditions de travail difficiles que ce soit dans les magasins intégrés ou franchisés. La politique commerciale du secteur a abouti à une spirale négative où les conditions de travail sont la variable d'ajustement pour garantir les profits des actionnaires. La réponse de Delhaize (et du secteur) est une fuite en avant qui emportera tout le secteur - plus de 200.000 travailleurs - avec lui. Cette fuite en avant ne règle rien, elle approfondit même les logiques qui nous ont menés jusqu'ici. On pourrait se poser la question de savoir s'il n'y a pas derrière la franchisation l'anticipation d'une restructuration plus profonde du secteur dont Delhaize se désresponsabilise à bon compte.

¹⁵ <https://www.greenpeace.org/belgium/fr/communiqu%C3%A9-de-presse/51579/rapport-greenpeace-les-geants-de-lagroalimentaire-realisent-des-milliards-de-benefices-grace-a-la-guerre-et-a-la-pandemie/>

¹⁶ <https://www.lalibre.be/economie/mes-finances/2023/05/13/pour-de-nombreux-produits-les-hausses-de-prix-ne-sont-pas-justifiees-dans-la-grande-distribution-3EIVS4WQMYBT5ILEZIWVXQFRMA/>

¹⁷ <https://trends.levif.be/entreprises/trop-de-supermarches-en-belgique/>

COMPARAISON DES CONDITIONS DE TRAVAIL DANS LE SECTEUR DE LA DISTRIBUTION

	CP 201	CP 202	SCP 202.01	CP 311	CP 312
					Carrefour Hyper, Cora, Hema
COMPÉTENCE					
	Entreprises d'alimentation générale de moins de 20 travailleurs et autres magasins de moins de 50 travailleurs	Entreprises d'alimentation générale d'au moins 20 travailleurs ayant un siège social et au moins 2 succursales	Entreprises d'alimentation générale d'au moins 20 travailleurs et n'ayant pas un siège social et au moins 2 succursales	Entreprises de vente au détail (non alimentaire) d'au moins 50 employés et ouvriers occupés en permanence	Entreprises d'au moins 50 employés et ouvriers occupés en permanence, et qui exploitent habituellement au moins trois branches de commerce distinctes
TEMPS DE TRAVAIL					
Temps plein	38h	35h, ou 36h avec 6 jours RTT	36h30, ou 38h avec jours de RTT	35h, ou 36h avec 6 jours RTT, ou 40h avec jours de RTT groupés, max. 3 mois/an	35h, ou 36h avec 6 jours RTT, ou 39h en décembre (avec compensation des heures supp)
Semaine de 5 jours	Max. 6 jours/sem (moyennant 2 demi-jours ouvrables de repos durant ces 6 jours)	Max. 5 jours/sem	Max. 6 jours/sem (moyennant 2 demi-jours ouvrables de repos durant ces 6 jours)	Max. 5 jours/sem	Max. 5 jours/sem
Semaine de 4 jours	Néant	Pour les trav. occupés max. 24h/sem (sur demande écrite), avec possibilité d'être occupé durant le jour habituel d'inactivité seulement 6x par an	Néant	Pour les trav. occupés max. 24h/sem (sur demande écrite)	Pour les trav. occupés max. 24h/sem (sur demande écrite)
Droit individuel aux samedis libres	Néant	Magasin de min. 6 trav. : 8 samedis/an, sauf en juillet, août et décembre ou pendant les week-ends suivants un vendredi férié ou précédant un lundi férié	Néant	Magasin de min. 6 trav. : 8 samedis/an Magasin de max. 5 trav. : 5 samedis/an pour les CDI à temps plein et 3 samedis/an pour les CDI à temps partiels	Magasin de min. 6 trav. : 8 samedis/an, sauf en juillet, août, décembre et pendant les 14 jours de vacances scolaires de Pâques
Durée journalière minimale	Min. légal 3h	Min. légal 3h Min. 4h après 4 ans d'ancienneté	Min. légal 3h	Min. légal 3h Min. 4h après 4 ans d'ancienneté	Min. légal 3h Min. 4h après 4 ans d'ancienneté
Durée hebdomadaire minimale	Min. légal 12h40 (sauf exceptions légales)	Min. 20h (sauf exceptions légales)	Min. 15h (sauf exceptions légales)	Min. 18h (sauf exceptions légales) • Nombre max. de contrats de moins de 18h/sem = 5% du nombre total d'heures contractuelles en CDI (calculé le 31/12) • Seule la moitié de ces contrats pourront être en CDD (y.c. contrats d'étudiants)	Min. 18h (sauf exceptions légales et sectorielles). • Durée 12h si 2j x 6h, ou 1j x 8h + 1j x 4h. • Durée 8h si 1j x 8h ou 2j x 4h • Avec prestations le vendredi, le samedi et veilles de jours fériés (ou mercredi après-midi, sur 2 j/sem, avec accord DS) • Nombre max. de contrats de 12h/sem ou 8h/sem = 3% du nombre total d'heures

						contractuelles en CDI (au niveau de chaque magasin) <ul style="list-style-type: none"> Seule la moitié de ces contrats pourront être en CDD (y.c. contrats d'étudiants)
Sursalaire pour heure supplémentaire (HS)	A partir de la 39 ^e heure	A partir de la 37 ^e heure	A partir de la 39 ^e heure	A partir de la 37 ^e heure	A partir de la 37 ^e heure	Crédit annuel de 12h sans sursalaire ni compensation pour les travaux d'inventaire et ouvertures de magasin après 18h.
Heures complémentaires (HC) avec horaire variable et durée hebdomadaire fixe	Néant	Choix entre rémunération immédiate et récupération (rémunérée) dans les 12 mois à l'issue du trimestre durant lequel ces heures ont été prestées	Néant	Néant	Choix entre rémunération immédiate et récupération (rémunérée) dans les 12 mois à l'issue du trimestre durant lequel ces heures ont été prestées	Choix entre rémunération immédiate et récupération (rémunérée) dans les 12 mois à l'issue du trimestre durant lequel ces heures ont été prestées
Droit individuel à l'augmentation contractuelle de la durée du travail	Néant	Choix entre rémunération immédiate et récupération (rémunérée) dans les 12 mois à l'issue du trimestre durant lequel ces heures ont été prestées	Néant	Néant	Choix entre rémunération immédiate et récupération (rémunérée) dans les 12 mois à l'issue du trimestre durant lequel ces heures ont été prestées	<ul style="list-style-type: none"> CDI de 18h ou 19h/sem > 20h/sem dans un horaire variable, après 18 mois d'ancienneté CDI de 20h ou 21h/sem > 22h/sem dans un horaire flexible (\pm 2h/sem ou, avec l'accord du travailleur, + 4h/sem) après 3 ans d'ancienneté (dans les magasins de moins de 12 trav., max. 3 augmentations sur une période de 12 mois cal.) CDI de 22h ou 23h/sem > 24h/sem dans un horaire flexible (\pm 2h/sem ou, avec l'accord du travailleur, + 4h/sem) après 3 ans d'ancienneté Sur demande écrite En cas d'HC/HS répétées pendant 6 mois consécutifs, augmentation sur la base de la moyenne des HC/HS sur les 6 mois (hors juillet-août et décembre)
Annonce d'horaires variables	Min. légal : <ul style="list-style-type: none"> 5 jours ouvrables à l'avance (jusqu'au 20/08/2023 au plus tard) Ou 7 jours ouvrables à l'avance 	Min. légal : <ul style="list-style-type: none"> 5 jours ouvrables à l'avance (jusqu'au 20/08/2023 au plus tard) Ou 7 jours ouvrables à l'avance 	Min. légal : <ul style="list-style-type: none"> 5 jours ouvrables à l'avance (jusqu'au 20/08/2023 au plus tard) Ou 7 jours ouvrables à l'avance 	Min. légal : <ul style="list-style-type: none"> 5 jours ouvrables à l'avance (jusqu'au 20/08/2023 au plus tard) Ou 7 jours ouvrables à l'avance 	Min. légal : <ul style="list-style-type: none"> 5 jours ouvrables à l'avance (jusqu'au 20/08/2023 au plus tard) Ou 7 jours ouvrables à l'avance 	Min. 3 semaines à l'avance (pour la 4 ^{ème} semaine)

Repos journalier (entre deux prestations)	Min. légal 11h	Min. légal 11h	Min. légal 11h	Min. légal 11h	Min. 12h (sauf CCT d'entreprise)	Min. légal 11h
Autorisation uniquement pour les services liés à l'e-commerce ou pour certains magasins particuliers (station-essence et boulangerie artisanale). Les modalités (y.c. le supplément salarial) doivent faire l'objet d'un accord (CCT ou RT)						
Autorisation du travail du dimanche (hors zone touristique, magasins d'alimentation de moins de 5 trav. et magasins spécifiques)	Autorisation pour 3 dimanches supplémentaires par an, sur base volontaire (avec information à la DS et au Contrôle des lois sociales)	Autorisation pour 3 dimanches supplémentaires par an, sur base volontaire (avec information à la DS et au Contrôle des lois sociales)	Autorisation pour 3 dimanches supplémentaires par an, sur base volontaire (avec information à la DS et au Contrôle des lois sociales)	Autorisation pour 3 dimanches supplémentaires par an, sur base volontaire (avec information à la DS et au Contrôle des lois sociales)	Autorisation pour 3 dimanches supplémentaires par an, sur base volontaire (avec information à la DS et au Contrôle des lois sociales)	Autorisation pour 3 dimanches supplémentaires par an, sur base volontaire (avec information à la DS et au Contrôle des lois sociales)
Congé d'ancienneté	Néant	1 jour par tranche de 5 ans d'ancienneté accomplis, jusqu'à 6 jours après 30 ans	Néant	Néant	2 jours après 5 ans d'ancienneté, puis 1 jour par tranche de 5 ans d'ancienneté accomplis, jusqu'à 6 jours après 25 ans	2 jours après 10 ans d'ancienneté ; 3 jours après 20 ans d'ancienneté
Petits chômages (extra-légaux)	Néant	1 jour supplémentaire en cas de mariage du travailleur	Néant	Néant	1 jour en cas de déménagement	1 jour supplémentaire en cas de mariage du travailleur
Congé pour raisons impérieuses	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant	1 jour rémunéré par an
Vacances	Néant	S'il n'y a pas de trav. remplaçant, le magasin doit être fermé, pour au moins 2 semaines	Néant	Néant	Droit à 3 semaines consécutives	Néant
Crédit-temps	Avec motif : Ouverture de toutes les formes (100%, 50% et 20%) pour tous les motifs SAUF pour le personnel non-exécutant (seulement 100% et 20%)	Avec motif : Ouverture de toutes les formes (100%, 50% et 20%) pour tous les motifs SAUF pour le personnel non-exécutant (seulement 100% et 20%)	Avec motif : Ouverture de toutes les formes (100%, 50% et 20%) pour tous les motifs SAUF pour le personnel non-exécutant (seulement 100% et 20%)	Avec motif : Ouverture de toutes les formes (100%, 50% et 20%) pour tous les motifs SAUF pour le personnel non-exécutant (seulement 100% et 20%)	Avec motif : Ouverture de toutes les formes (100%, 50% et 20%) pour tous les motifs SAUF pour le personnel non-exécutant (seulement 100% et 20%)	Avec motif : Ouverture de toutes les formes (100%, 50% et 20%) pour tous les motifs SAUF pour le personnel non-exécutant (seulement 100% et 20%)
	Fin de carrière : Ouverture des deux formes (50% ou 20%) SAUF pour le personnel non-exécutant (seulement 20%)	Fin de carrière : Ouverture des deux formes (50% ou 20%) SAUF pour le personnel non-exécutant (seulement 20%)	Fin de carrière : Ouverture des deux formes (50% ou 20%) SAUF pour le personnel non-exécutant (seulement 20%)	Fin de carrière : Ouverture des deux formes (50% ou 20%) SAUF pour le personnel non-exécutant (seulement 20%)	Fin de carrière : Ouverture des deux formes (50% ou 20%) SAUF pour le personnel non-exécutant (seulement 20%)	Fin de carrière : Ouverture des deux formes (50% ou 20%) SAUF pour le personnel non-exécutant (seulement 20%) ; ou 50% avec l'accord de l'employeur.
		Réduction 50% avec complément du Fonds social, droit à le faire en 3 jours/sem.	Réduction 50% avec complément du Fonds social, droit à le faire en 3 jours/sem.	Réduction 50% avec complément du Fonds social, droit à le faire en 3 jours/sem.	Réduction 50% avec complément du Fonds social, droit à le faire en 3 jours/sem.	Réduction 50% avec complément du Fonds social, droit à le faire en 3 jours/sem.
	Néant	Seuil de 5% porté à 6%	Seuil de 5% porté à 6%	Seuil de 5% porté à 6%	Seuil de 5% porté à 6%	Seuil de 5% porté à 6%

REMUNERATION

<p>Salaire minimum (RMMMG) sectoriel</p>	<p>Apd 21 ans Moins de 6 mois anc. : 1982,43 € Entre 6 mois et 12 mois anc. : 2032,98 € Plus de 12 mois anc. : 2090,18 €</p>	<p>Apd 18 ans : 2022,98 €</p>	<p>Apd 21 ans Moins de 6 mois anc. : 1995,26 € Entre 6 mois et 12 mois anc. : 2045,83 € Plus de 12 mois anc. : 2103,01 €</p>	<p>Apd 21 ans : 2042,24 € Entre 20 et 21 ans : 1976,39 €</p>	<p>Apd 18 ans : 1939,51 €</p>
<p>La base de calcul comprend les rémunérations mensuelles (y compris la PFA) et tous les avantages issus d'une CCT, du contrat de travail ou du l'usage SAUF les sursalaires pour heures supplémentaires, les sommes exonérées de cotisations ONSS (sauf les chèques repas, éco-chèques et chèques consommation), les remboursements de frais propres et les sommes payées pendant les suspensions du contrat de travail (salaire garanti, pécules de vacances, complément de chômage temporaire)</p>	<p>La base de calcul comprend les rémunérations mensuelles (y compris la PFA) et tous les avantages liés à la fonction SAUF les sursalaires pour heures supplémentaires et le double pécule de vacances</p>	<p>La base de calcul comprend les rémunérations mensuelles (y compris la PFA) et tous les avantages issus d'une CCT, du contrat de travail ou du l'usage SAUF les sursalaires pour heures supplémentaires, les sommes exonérées de cotisations ONSS (sauf les chèques repas, éco-chèques et chèques consommation), les remboursements de frais propres et les sommes payées pendant les suspensions du contrat de travail (salaire garanti, pécules de vacances, complément de chômage temporaire)</p>	<p>La base de calcul comprend les rémunérations mensuelles (y compris la PFA) et tous les avantages issus d'une CCT, du contrat de travail ou du l'usage SAUF les sursalaires pour heures supplémentaires, les sommes exonérées de cotisations ONSS (sauf les chèques repas, éco-chèques et chèques consommation), les remboursements de frais propres et les sommes payées pendant les suspensions du contrat de travail (salaire garanti, pécules de vacances, complément de chômage temporaire)</p>	<p>La base de calcul comprend les rémunérations mensuelles (y compris la PFA) et tous les avantages issus d'une CCT, du contrat de travail ou du l'usage SAUF les sursalaires pour heures supplémentaires, les sommes exonérées de cotisations ONSS (sauf les chèques repas, éco-chèques et chèques consommation) et les remboursements de frais propres</p>	<p>La base de calcul comprend les rémunérations mensuelles (y compris la PFA) et les primes et sursalaires, sauf ceux pour ouverture tardive et heures supplémentaires du samedi</p>
<p>Barème</p>	<p>Groupe 1 (1 point de vente et max. 10 vendeurs et caissiers OU plusieurs points de vente et max. 15 vendeurs ou caissiers) Cat. 1 : débutant vendeur 0 an anc. : 1882,62 € Cat. 2 : vendeur avec 6 mois d'ancienneté 6 mois anc. : 1935,43 € 20 ans anc. : 2419,30 € Cat. 3 : vendeur surqualifié ou premier vendeur 0 an anc. : 2023,50 € 22 ans anc. : 2757,69 € Groupe 2 (1 point de vente et plus de 10 vendeurs et caissiers OU plusieurs points de vente et plus de 15 vendeurs ou caissiers) Moins de 20 trav. : Cat. 1 : débutant vendeur 0 an anc. : 1882,62 €</p>	<p>Groupe 1 (surface de vente de max. 750 m² et max. 30 ETP occupés à la vente) • Vendeur : Cat 1 : débutant vendeur 0 an anc. : 1919,44 € Cat. 2 : vendeur avec 2 ans d'ancienneté 2 ans anc. : 2075,79 € 22 ans anc. : 2424,21 € • Caissier : 0 an anc. : 2123,82 € 22 ans anc. : 2693,07 € Groupe 2 (les autres) • Vendeur : Cat 1 : débutant vendeur 0 an anc. : 2017,46 € Cat. 2 : vendeur avec 2 ans d'ancienneté 2 ans anc. : 2140,53 € 22 ans anc. : 2559,87 €</p>	<p>Cat. 1 : débutant vendeur 0 an anc. : 1894,68 € Cat. 2 : vendeur avec 6 mois d'ancienneté 6 mois anc. : 1947,46 € Cat. 2bis : vendeur avec 4 ans d'ancienneté 4 ans anc. : 2107,47 € 20 ans anc. : 2479,76 € Cat. 3 : vendeur surqualifié avec 3 ans d'expérience dans la même branche 3 ans anc. : 2093,78 € 22 ans anc. : 2770,58 € Cat. 4 : premier vendeur qualifié 0 an anc. : 2178,17 € 22 ans anc. : 3136,84 €</p>	<p>Cat. 1 : débutant vendeur-caissier 0 an anc. : 1990,17 € Cat. 2 : caissier après 12 mois, et vendeur après 24 mois 1 an anc. : 2111,68 € 4 ans anc. : 2162,53 € Cat. 2bis : après 5 ans ancienneté 5 ans anc. : 2215,91 € 20 ans anc. : 2533,86 € Cat. 3 : chef de rayon débutant ayant moins de 2 ans exp., et vendeur spécialisé ayant au moins 3 ans d'exp. 0 an anc. : 2186,44 € 3 ans anc. : 2265,98 € 20 ans anc. : 2728,16 € Cat. 4 : chef caissier, chef de rayon ayant plus de 2 ans exp. : 2 ans anc. : 2422,03 € 20 ans anc. : 3047,47 €</p>	<p>SAUF Carrefour Cat. 1 : débutant vendeur 0 an anc. : 2068,46 € Cat. 2 : vendeur après 15 mois, et caissier 1 an anc. : 2184,81 € 22 ans anc. : 2615,67 € Cat. 3 : premier vendeur assistant le responsable de rayons, et caissier spécialisé 0 an anc. : 2273,97 € 22 ans anc. : 2934,39 € Cat. 4 : premier vendeur au premier échelon, et premier caissier 0 an anc. : 2416,42 € 22 ans anc. : 3156,62 €</p>
<p>Maintien de l'ancienneté en cas de passage d'une catégorie à une autre</p>					

	<p>Cat. 2 : vendeur avec 6 mois d'ancienneté 6 mois anc. : 1935,43 € 20 ans anc. : 2419,30 €</p> <p>Cat. 3 : vendeur surqualifié ou premier vendeur 0 an anc. : 2023,50 € 22 ans anc. : 2757,69 €</p> <p>Min. 20 trav. : Cat. 1 : débutant vendeur 0 an anc. : 1894,68 €</p> <p>Cat. 2 : vendeur avec 6 mois d'ancienneté 6 mois anc. 1947,46 €</p> <p>Cat. 2bis : vendeur avec 4 ans d'ancienneté 4 ans anc. : 2107,47 € 20 ans anc. : 2479,76 €</p> <p>Cat. 3 : vendeur surqualifié ou premier vendeur : 0 an anc. : 2036,42 € 22 ans anc. : 2770,58 €</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Caissier : 0 an anc. : 2176,69 € 22 ans anc. : 2631,73 € <p>Maintien de l'ancienneté en cas de passage d'une catégorie à une autre</p>			
Évolution salariale	<p>Groupe 1 : 14 ans d'évolution ; Groupe 2 : 22 ans d'évolution, dont parfois tous les 2 ans</p>	Evolution durant 22 ans	Evolution durant 24 ans, mais parfois tous les 2 ans	Evolution durant 20 ans	Evolution durant 22 ans
Indexation	Tranche de 2%	Tranche de 1%	Tranche de 2%	Tranche de 2%	Tranche de 2%
Reconnaissance expérience à l'embauche	Toutes les prestations professionnelles effectives et assimilées que l'employé a acquises préalablement à son entrée en service, comme salarié, indépendant ou fonctionnaire statutaire	Néant	Toutes les prestations professionnelles effectives et assimilées que l'employé a acquises préalablement à son entrée en service, comme salarié, indépendant ou fonctionnaire statutaire	<ul style="list-style-type: none"> • Pour le personnel administratif, exp. acquise en tant qu'employé dans un service administratif • Pour le personnel technique, exp. acquise en tant qu'employé dans un service technique • Pour le personnel de vente, exp. acquise dans une fonction de vente comparable 	Néant
Prime de fin d'année	13 ^{ème} mois Après 6 mois dans l'entreprise Convertible en avantage équivalent	13 ^{ème} mois (« prime de Noël ») + complément de 148,74 € Après 3 mois dans l'entreprise Convertible en avantage équivalent	13 ^{ème} mois Après 6 mois dans l'entreprise Convertible en avantage équivalent	13 ^{ème} mois Après 3 mois dans l'entreprise Convertible en avantage équivalent	13 ^{ème} mois (« prime de Noël ») + complément de 297,47 € Après 3 mois dans l'entreprise
	Moyenne de la rémunération mensuelle effectivement perçue pour toutes les prestations	Rémunération mensuelle brute de décembre	Moyenne de la rémunération mensuelle effectivement perçue pour toutes les prestations	Rémunération mensuelle brute de décembre	Rémunération brute de novembre + moyenne mensuelle des heures tardives, complémentaires et

	fournies au cours de l'année concernée	fournies au cours de l'année concernée	supplémentaires prestées au cours des 12 mois précédant, multipliée par le coût horaire de ces heures en application au mois de novembre, sans que le montant de cette prime ne puisse dépasser 6955,76€
	Assimilation les 30 premiers jours de maladie uniquement	Assimilation les 30 premiers jours de maladie uniquement	Assimilation jusqu'à 1 an de maladie (comme les vacances annuelles)
	Néant	Néant	Complément de 297,47 €
Supplément pécules de vacances	Néant	Néant	347,05 € minimum
Ecochèques	250 € ou prime brute 188 €	250 € ou prime brute 188 €	250 € convertible en un autre avantage
Primes	188 € convertibles en avantage équivalent (p. ex. chèques repas)	188 € convertibles en avantage équivalent (p. ex. chèques repas)	<ul style="list-style-type: none"> • 310,85 € • 70 €
Frais de déplacement	SNCB : barème CCT n°19 STIB/TEC/De Lijn : <ul style="list-style-type: none"> • Prix fixe : 71,8% prix réel avec max. 42,36 € • Prix proportionnel : barème CCT n°19 avec max. 80% prix réel 	SNCB : barème CCT n°19 STIB/TEC/De Lijn : <ul style="list-style-type: none"> • Prix fixe : 71,8% prix réel avec max. 41 € • Prix proportionnel : barème CCT n°19 avec max. 80% prix réel 	SNCB : 80 % prix de la carte-train STIB/TEC/De Lijn : <ul style="list-style-type: none"> • Prix fixe : 71,8% prix réel avec max. 42,36 € • Prix proportionnel : barème si SNCB avec max. 80% prix réel
	Néant	Néant	Voiture : 75 % du tarif SNCB pour transport privé si > 2 km et < 37.500 € bruts annuel
	Vélo : 0,24 € par km (non indexé)		
Sursalaire heures tardives	Néant	A partir de 19h, pour les magasins de plus de 30 personnes : 25%	A partir de 18h : 50% en semaine et 100% le samedi
Sursalaire pour heures du dimanche (et non pour heures supplémentaires du dimanche)	Tous les dimanches de 8h à 12h : pas de sursalaire Les 3 (premiers) dimanches complets par an : pas de sursalaire		
	Les 3 dimanches supplémentaires : <ul style="list-style-type: none"> • Sans CE ou DS : 50% • Avec CE ou DS : voir CCT d'entreprise, sinon min. 100% 	Les 3 dimanches supplémentaires : <ul style="list-style-type: none"> • Sans CE ou DS : 50% • Avec CE ou DS : voir CCT d'entreprise, sinon min. 100% 	Les 3 dimanches supplémentaires : voir CCT d'entreprise, sinon min. 100%
Interventions Fonds social	<ul style="list-style-type: none"> • Prime garde enfants jusque 12 ans : 780 € /an • Prime crédit-temps fin de carrière 1/5^e : 25 €/mois 	<ul style="list-style-type: none"> • Prime garde enfants jusque 12 ans : 780 € /an • Prime crédit-temps fin de carrière 1/5^e : 25 €/mois 	<ul style="list-style-type: none"> • Frais de garde enfants jusque 6 ans : 600 €/an • Complément crédit-temps fin de carrière mi-temps : 148,74 €/mois

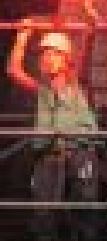
		<ul style="list-style-type: none"> Complément mensuel aux indemnités de maladie en cas d'incapacité définitive : 166,34 €/mois pendant 2 ans. 		<ul style="list-style-type: none"> Complément mensuel aux indemnités de maladie en cas d'incapacité définitive : 194,36 €/mois pendant 2 ans 		
DROITS COLLECTIFS						
Délégation syndicale	Néant	Possible à partir de 10 travailleurs en CDI (au cours des 12 mois civils qui précèdent la demande)	Néant	Possible à partir de 50 travailleurs en CDI (au cours des 12 mois civils qui précèdent la demande), si au moins 25% du personnel est syndiqué	Possible à partir de 10 travailleurs en CDI (au 30/09 de l'année qui précède la demande), si au moins 25% du personnel est syndiqué	
Prime syndicale	Néant	145 € (à temps plein) ou 72,5 € (à temps partiel)	Néant	145 € (à temps plein) ou 72,5 € (à temps partiel)	145 € (à temps plein) ou 72,5 € (à temps partiel)	
AUTRES						
Sécurité d'emploi	Néant	<ul style="list-style-type: none"> Insuffisance professionnelle : avertissement ; effort de formation et/ou de mutation dans une fonction adaptée ; en cas d'impossibilité : licenciement après avertissement DS (sanction : 3 mois de salaire) Faute grave (suspçon de vol hors flagrant délit) ; procédure d'accompagnement DS (sanction : 12 mois de salaire) Faute grave (autre situation) : information simultanée à la DS 	Néant	<ul style="list-style-type: none"> Insuffisance professionnelle : 2 avertissements ; licenciement 2 mois après le 2e avertissement (si pas d'amélioration) ou si 2 avertissements dans les 2 ans (en cas de récidive) (sanction : réintégration ou 3 mois de salaire) Licenciement collectif pour raisons économiques ou techniques : concertation sur les critères de licenciement en CE>CPPT>DS (sanction : réintégration) 	<ul style="list-style-type: none"> Insuffisance professionnelle : avertissement ; effort de formation et/ou de mutation dans une fonction adaptée ; en cas d'impossibilité : licenciement après avertissement DS Faute grave : procédure d'accompagnement DS (sanction : 12 mois de salaire) ; en cas de licenciement pour faute grave non reconnu par les juridictions : réintégration ou ICP majorée de 35% 	
Mutation du personnel entre magasins	Néant	Au-delà d'1h de déplacement en transport en commun entre les magasins, l'employeur doit avoir l'accord du travailleur et de la DS. En deçà d'1h, les modalités doivent être fixées au niveau de l'entreprise	Néant	Néant	En cas de mutation collective, examen paritaire après information de la DS	



**PROFITS NOT
JUSTICE**
BOYCOTT



PART OUT
ULLE PART
DELHAIZE





CNE
ca

L'avenir a
son syndicat