

Mulliez

Une famille en or

Chez ces gens-là, monsieur, on est plein aux as, mais on ne le montre pas.

LES Mulliez sont des milliardaires à part. D'abord, peu de gens savent qu'ils le sont. A de rares exceptions près, le train de vie des 600 descendants de Louis Mulliez, un gars du Nord fileur de laine au début du XX^e siècle, est austère. Ils sont radins, disent leurs détracteurs. Leur vie privée n'alimente ni les revues people ni la chronique judiciaire, ou si peu. Leur linge sale, quand il y en a, se lave en famille ou au confessionnal. Loin, en tout cas, des projecteurs et des prétoires. Il faut traîner à Estaimpuis, village belge frontalier, pour comprendre qu'à défaut d'aimer l'ostentation les Mulliez savent compter : sept des quinze barons de l'empire y ont élu domicile. Un autre a préféré la Suisse.

Le magazine « Forbes » les ignore dans son classement annuel des grandes fortunes mondiales. Mais son homologue français « Challenges » peut difficilement faire l'impasse. A son palmarès, les Mulliez décrochent la 2^e place, juste derrière l'empereur du luxe Bernard Arnault, avec une estimation de leur fortune familiale qui donne le tournis : 21 milliards d'euros. Au doigt mouillé, car aucune des enseignes de la galaxie Mulliez (Auchan, Decathlon, Leroy Merlin, Flunch, Kiloutou, Kiabi, Norauto...) n'est cotée en Bourse.

Au nom de tous les siens, le patriarche Gérard Mulliez a tranché il y a bien longtemps : la finance, la spéculation et l'argent facile sont le « cancer du monde », et, pour vivre tranquille, la famille vit cachée, sans appel au financement extérieur. La maxime a pour revers l'opa-

cité. Quand il s'agit d'un empire employant 300 000 personnes, le secret est socialement douteux. Benoît Boussemart, économiste à l'université de Nanterre et consultant de Syndex, cabinet d'expertise des comités d'entreprise, s'est mis en tête de le percer. Au terme d'un travail de fourmi, entre récupération de documents auprès des tribunaux de commerce de Belgique ou du Luxembourg, décryptage des mouvements de capitaux entre héritiers et application des ratios de valorisation dans le secteur, il a écrit un livre (1). Et abouti à une réévaluation de la richesse du clan : 30 milliards d'euros au minimum. De quoi propulser cette dynastie du Nord, fondée dans l'entre-deux-guerres, au 4^e rang des grandes fortunes mondiales.

L'esprit d'entreprise est au cœur du système Mulliez. En 1961, Gérard a créé le premier hypermarché Auchan sur une intuition, après un voyage aux Etats-Unis. Poussif à ses débuts, son premier magasin va essayer une fois pris le virage du discount, jusqu'à devenir la 2^e chaîne de grande distribution hexagonale, derrière Carrefour. Son père avait fondé Phildar, sur la base de la petite affaire de retordage de laine lancée par l'aïeul Louis, en 1923. Son coup de génie : développer un réseau de franchisés et obtenir un volume d'achat qui lui permette de court-circuiter les grossistes, et d'empocher leur marge au passage.

A un frère de Gérard on doit Kiabi, à un autre la librairie parisienne Lamartine (revendue depuis). Ses cousins ne sont pas

en reste : Stéphane et Francis sont à l'origine du groupe de location Kiloutou et des jouets Pickwick, Michel à celle de Decathlon. Déjà, la troisième génération a pris le relais, lançant les enseignes La Vignery et Surcouf.

Ce concentré d'initiatives commerciales a sa raison propre. Les anciens le serinent sur tous les tons : « *Le droit au fauteuil n'existe pas.* » Un Mulliez n'est un Mulliez que le cœur à l'ouvrage. Le statut d'héritier tient au coup de pouce financier que peut accorder la famille à ses graines d'entrepreneur. Cette solidarité à toute épreuve trouve son fondement dans la succession de Louis, en 1955. Plutôt que de partager l'héritage, ses 11 enfants décident de rester collectivement propriétaires des activités du père, chacun recevant un nombre de parts identique. C'est sur ce principe du « tous dans tout » que se constitue l'Association familiale Mulliez (AFM), qui regroupe l'ensemble des membres de la famille. Une logique à rebours du capitalisme de prédation, en vogue depuis le début des années 80. La clef de voûte de l'AFM est le conseil de gérance, élu tous les quatre ans par le clan : c'est à lui que revient notamment d'organiser les achats et les ventes de parts entre ses membres. Avec une règle de fer : pas un titre ne doit sortir de la famille.

Les valeurs de la tribu, imprégnées de catholicisme social, sont inculquées dès le biberon à la jeune garde. Chez les Mulliez, on va à la messe le dimanche, on se serre les coudes et on réinvestit les profits. Le credo fami-

Aucune des enseignes de la galaxie Mulliez n'est cotée en Bourse



lial, couché en 1991 dans une charte par un frère de Gérard, se veut d'une simplicité biblique : « réaliser une heureuse synergie entre l'exigence éthique et l'exigence économique ». Cela suppose d'impliquer aussi le personnel. A Auchan, 98 % des employés sont actionnaires, cependant ils doivent se contenter de 13 % du capital. Les salaires sont au taquet des minima du secteur, mais des primes majoraient les revenus de 20 %. Une formule efficace : depuis la fin des années 70, le patrimoine des Mulliez a doublé tous les cinq ans.

Devenu gigantesque, ce système trop bien rodé est désormais

contesté. En avril, Stéphane Ducrocq, un avocat de Roubaix proche de la CGT, a assigné l'AFM et 35 sociétés de la galaxie devant le tribunal de Lille. Son ambition : faire reconnaître l'existence d'un groupe Mulliez, pour l'heure sans réalité juridique, dont les arcanes n'ont été que récemment révélés (2). Au sommet de l'édifice, 5 holdings en commandite, chapeautées par 465 sociétés civiles familiales aux statuts très contraignants ; dans la partie basse, une constellation de participations ; au milieu, 10 holdings qui coiffent les entreprises par secteur d'activité. Un *family office*, Mobilis, et la banque privée de la famille, Cavabanque,

complètent le dispositif. « *Le groupe Mulliez se constitue à l'intersection de toutes ces sociétés* », souligne Boussemart.

Derrière la bataille juridique, un enjeu social énorme. Reconvenue groupe, la galaxie Mulliez serait tenue, en cas de plan social, de reclasser les salariés remerciés dans l'un ou l'autre de ses satellites. De quoi freiner son expansion et, surtout, faire parler – un peu trop – d'elle. Le capitalisme familial a ses pudeurs... ■

(1) et (2) « *Le groupe Mulliez 2006-2011 – Pour en finir avec le conte familial* », Editions Estaimpuis, 2011.

Tous les quatre ans, un conseil de gérance est élu. Son rôle : qu'aucun titre ne sorte de la famille

