

# Tribune

## GRANDE CONSO

à retrouver sur [www.olivier-dauvers.a3w.fr](http://www.olivier-dauvers.a3w.fr)

VOUS ÊTES **7012**  
CADRES DE LA GRANDE CONSO  
À RECEVOIR "TGC"

N° 60 NOVEMBRE 2008  
TGC - Editions DAUVERS  
21, rue de la Poterie - 35200 RENNES  
02.99.50.18.90 [odauvers@wanadoo.fr](mailto:odauvers@wanadoo.fr)

LE BLOG-NOTES DU 20 NOVEMBRE

## Cher José Luis...

**LES FAITS.** José Luis Duran n'est plus le patron de Carrefour. Débarqué vendredi par son conseil d'administration, faute de résultats probants.

Voilà, c'est fini ! Après de longs mois d'atermoiements, les actionnaires de Carrefour ont donc tranché. Vous êtes viré ! Viré, ou plutôt, comme je le pense, libéré... Libéré d'une stratégie qui ne vous convenait plus. Il y a un an, jour pour jour, face à vos principaux cadres français, vous aviez lâché : «*Si des choses doivent se faire, elles se feront sans moi*». Allusion évidente à un désaccord stratégique avec le tandem d'actionnaires Colony/LVMH, à la fois sur l'immobilier du groupe et sur la cession du hard-discount. Nul ne sait aujourd'hui si «elles se feront», une seule certitude : vous n'en porterez pas la responsabilité. A l'heure du bilan, le directeur financier que vous fûtes aura donc échoué sur sa matière de prédilection (la finance, j'y reviendrai) et forcé le respect sur son apprentissage du commerce. Quelle audace – et quelle vision – fallait-il, il y a trois ans,

pour asséner que Carrefour devait inventer un nouveau modèle économique «*basé sur une croissance durable du chiffre d'affaires plutôt que sur une expansion des marges commerciales*». Et, qu'en conséquence, Carrefour devait mettre ses hyper-structures au régime drastique. La simplicité et la justesse du diagnostic vous avait valu, ici même, ce surnom affectueux de *José Luis Duran-Boucicaut*, référence au génial visionnaire du commerce moderne.

### Une vision et des convictions mais...

Vous aviez donc la vision. Et, à vous écouter, des convictions. Mais pas les fortifications qui les protègent de la facilité. Voilà votre erreur : ne pas avoir compris suffisamment tôt que s'il fallait bien revisiter le modèle économique et commercial, il fallait aussi soigner cette fragilité structurelle de Carrefour, l'inconstance : ces périodes d'agressivité commerciale qui suivent – et toujours – précèdent des phases de relâchement coupable. 2008 en est un malheureux résumé : un premier semestre marqué par une certaine timidité pro-



motionnelle et une rentrée de septembre où Carrefour aura, le premier, mis le feu aux prix. Seul vous savez qui, de l'actionnaire ou du management, porte la vraie responsabilité de ce pilotage en zig-zag. Un pilotage sur terrain glissant que le Suédois, Lars Olofsson, appelé à vous remplacer, devra vite maîtriser pour ne pas, lui-aussi, sortir de la route.

Sur l'immobilier, en revanche, vous avez non seulement fait preuve de clairvoyance, mais aussi de

constance... 1) Clairvoyance pour avoir toujours plutôt minimisé la vraie valeur de l'immobilier du groupe. Aux 30 milliards annoncés ça et là par vos nouveaux actionnaires, vous rétorquiez souvent 20. Au Mapic, ces jours-ci à Cannes, il n'est plus question que d'à peine 15. C'est dire... 2) Et constance pour avoir soutenu que la maîtrise de l'immobilier (et de ses loyers...) était dans l'ADN d'un distributeur. Mais voilà, Cher José Luis, vous avez flanché sur votre matière favorite : la finance et les relations avec les investisseurs. Par facilité, comme les trop bons élèves ? Peut-être... Toujours est-il que, vous, l'ancien directeur financier de l'ère Bernard, apprécié des analystes, aura plusieurs fois secoué le marché par ses commentaires ou ses annonces. C'est vrai d'un congrès CIES à Barcelone ou de la conférence téléphonique pour le lancement de «Market» il y a quelques mois. Dans ces deux cas, vous avez donné des hauts-le-cœur à vos actionnaires qui, rancuniers, en sont donc venus à vous passer par dessus bord. Bon vent José Luis...

O. DAUVERS

**IFM** ▶▶▶

**36<sup>e</sup> Journées Annuelles de l'IFM**  
**25, 26 et 27 novembre - La Défense**

*La plus importante manifestation  
de la communauté industrie/commerce en Europe*

Renseignements et inscriptions : [www.ifm.asso.fr](http://www.ifm.asso.fr) / 01 49 06 49 11



36<sup>e</sup> Journées Annuelles de l'IFM  
25, 26 et 27 novembre - La Défense

*La plus importante manifestation  
de la communauté industrie/commerce en Europe*

**cette année, écoutez...**



**Philippe Houzé**  
Président du directoire  
Galeries Lafayette  
*Face à l'IFM...*



**Bruno Luisetti**  
PDG  
Kraft Food France  
*L'avenir du low-cost*



**Eric Mozas**  
Président  
ITM alimentaire  
*L'avenir du low-cost*



**Jean-Marc Lehu**  
Enseignant marketing  
Paris I  
*L'avenir du low-cost*



**Gérard Lavinay**  
Directeur supermarchés  
Carrefour France  
*Transformer Champion  
en Carrefour Market*



**Cédric Ducrocq**  
PDG  
Dia-Mart  
*Le distributeur,  
un loueur d'espace ?*



**Hubert de Malherbe**  
Président  
Malherbe Design  
*Identité de marque et  
identité d'enseigne*



**Nicolas Vanier**  
Aventurier  
*Réconcilier le citoyen  
et le consommateur*  
etc.

**cette année, découvrez...**

**Des nouveaux concepts et des nouveaux magasins**

**Des magasins du futur**



L'intégralité du programme est disponible sur [www.ifm.asso.fr](http://www.ifm.asso.fr)