

N° 208 JUILLET 2020
TGC - Editions DAUVERS
12 D rue des Landelles - 35510 Cesson
02 99 50 18 90 olivier@olivierdauvers.fr

POURQUOI RAMI BAITIEH A RAISON DE VOULOIR "INVERSER LA PYRAMIDE"...

Penser-Client pour panser Carrefour

LES FAITS. Carrefour France a un nouveau patron depuis le 1^{er} juillet : Rami Baitieh. Il dirigeait jusqu'à présent l'Espagne et il est précédé d'une réputation quasi messianique quant à son obsession du client. C'est ce qui manque à Carrefour (comme à trop de commerçants) et qu'il a rappelé dans un premier message vidéo (dont le texte est disponible en exclusivité sur www.olivierdauvers.fr). Un ton martial pour une idée simple : "Le client, c'est le patron". Et gare à ceux qui ne le comprendront pas.

Il y avait visiblement urgence... Rami Baitieh, nommé à la tête de Carrefour France, ne sera resté qu'un an à la direction de l'Espagne. Un mandat probablement écourté pour venir au chevet de la France où l'amélioration se fait encore attendre.

Voilà trois ans qu'Alexandre Bompard a pris les rênes de Carrefour. Si des résultats sont bien visibles à l'échelle du groupe, ils sont plus discrets en France. Et ne se mesurent pas via les parts de marché. En trois ans, sur ce critère, Carrefour a reculé dans l'Hexagone. Tant les hypers que les supers ont cédé des parts de marché, malgré les promesses d'un retour à meilleur fortune.

La stratégie n'est rien sans l'exécution du quotidien

Alexandre Bompard a-t-il pour autant échoué ? La réponse est plus complexe que la question... Sur ce qui dépendait de ses décisions et de ses impulsions, Carrefour a pris des tournants structurants, impossible de le nier : Act for Food a donné une mission à un groupe qui n'en avait plus, le plan social au siège a allégé la structure, l'organisation de tête a

été revue, le digital a été enfin placé au rang de priorités (et avec des avancées notables). En chef d'orchestre, Alexandre Bompard a revu la partition dans la bonne direction.

Mais, comme toujours dans le retail, la stratégie n'est rien sans l'exécution.

Même les plus brillantes idées s'effacent devant une exécution médiocre. Car, *in fine*, c'est bien ce que le client vit qui lui donne envie (ou non) de déposer un article de plus dans son chariot, de revenir la semaine suivante ou – rêvons – d'être l'ambassadeur de l'enseigne par ses commentaires.

C'est cruel mais c'est ainsi : la culture clients de Carrefour France est insuffisante.

Alexandre Bompard l'a compris. Voilà pourquoi "Rami" débarque en France, sans doute plus rapidement qu'envisagé. Simplement car il faut à présent changer de braquet sur



le Penser-Client pour espérer panser Carrefour.

Dans son premier message interne, le nouveau patron n'a pas dit autre chose, la détermination en plus. Carrefour doit inverser la pyramide et placer le client au-dessus de tout.

"Notre seule boussole, c'est le client, notre unique raison d'être, c'est de le servir", a-t-il

lancé. Et pour ceux – surtout les hauts gradés – qui auraient la compréhension mal-aisée, Rami Baitieh s'est fait plus clair sur l'architecture de la pyramide : "Après le client, viennent les équipes magasins. Ce sont elles qui sont en premier contact avec le client. Puis les entrepôts qui sont déterminants pour garantir la disponibilité de nos produits en magasins. Et enfin les sièges". Enfin les sièges... D'ailleurs, en guise de symbole, l'adresse mail de Rami *himself* est accessible aux clients via le site internet !

Cette culture-clients est la dernière « case à cocher » du plan Bompard. Celle sans laquelle, rien n'est possible, même si la stratégie d'ensemble est pertinente. En ce sens, Rami Baitieh est peut-être aussi la dernière carte d'Alexandre Bompard pour relever Carrefour, toujours premier distributeur français mais toujours pas d'aplomb dans son jardin.

Olivier Dauvers



VIGIE GRANDE CONSO

Tous les mois,
l'analyse sans concession
du retail et de la consommation

Infos : caroline.bazin@editionsdauvers.fr