

# TRIBUNE GRANDE CONSO

à retrouver sur [www.olivierdauvers.fr](http://www.olivierdauvers.fr)

N° 245 MAI 2023  
TGC - Editions DAUVERS  
12 D rue des Landelles - 35510 Cesson  
02 99 50 18 90 olivier@olivierdauvers.fr

ALORS QUE LE GROUPE TIENT SON ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MERCREDI

## Casino : le temps est venu...

**LES FAITS.** Casino a publié la semaine dernière ses résultats pour le T1. Sans surprise, les performances en France sont plus que décevantes dans son réseau hypers / supers. Les ventes ont plongé de 12 % en hypers et 8 % en supers, ce qui signe un recul des volumes supérieur à 20 %. Dans l'histoire contemporaine, c'est... du jamais vu !

**D**epuis des années, Casino est sur le fil du rasoir : sous le regard inquiet de ses créanciers et sévère des analystes. En cinq ans, en bourse, sa valeur a été divisée par cinq. Le jugement des clients – le seul qui vaille finalement – est à l'avantage. La part de marché du groupe en France, incluant donc Monoprix et Franprix, a chuté de plus de 11 % à moins de 7 %. Et rien ne semble pouvoir enrayer la spirale infernale, l'année de ses 125 ans.

**Éviter que la 125<sup>e</sup> année de Casino ne soit la dernière.**  
**Financièrement, l'asphyxie guette.**  
Le boulet de la dette est chaque jour plus lourd. Et les ventes d'actifs servent désormais davantage à écoper les pertes d'exploitation qu'à se désendetter. Exemple au premier trimestre : 800 M€ de cessions mais... une dette quasi stable.

**Voilà pourquoi... l'heure est venue de choix douloureux.** A commencer par une réorientation stratégique totale. La gestion par les coûts et par le taux de marge a plombé Casino. Trop de ses hypers et supers sont à la fois hors d'âge et hors de prix. Hormis une clientèle captive, comment séduire largement ? Impossible.

**Voilà pourquoi... Casino doit tailler sévèrement dans son réseau pour préserver ce qui peut l'être.** La centaine de points de vente promis à Intermarché sont un minimum. Il est l'heure d'acter que, sauf exception locale, Casino n'a pas d'avenir face à des concurrents plus performants sur les actifs et les prix, notamment les indépendants. Pour



sa survie, Casino doit se recentrer : Monoprix, Franprix et les quelques magasins « pépites » dans ses bastions. Pour faire simple : de Paris au Sud-Est. Trivialement, moins de magasins c'est davantage de moyens pour l'impérieuse remise à niveau de chacun. Ce qui impose une véritable révolution culturelle.

**Voilà pourquoi une... révolution de palais s'impose.** Un changement de logiciel commercial ET managérial (il faut bavarder avec les cadres sur le terrain pour mesurer le désarroi face à une centralisation excessive). Et, surtout, remiser ce storytelling d'une reconquête en cours que journalistes et analystes écoutent certes poliment mais sans y croire. La perspective d'une fusion avec Teract ou d'une prise de contrôle par

le Tchèque Daniel Kretinsky rend probable un changement de contrôle à terme. Sans doute douloureux pour Jean-Charles Naouri. Il se consolera des louanges qu'il mérite sur la « vision ». Premier à « voir » le e-commerce (Cdiscount en 1998), le déclin des grands hypers (2005), le commerce de précision via la data

(2006, avec Dunnhumby) ou le potentiel de la proximité. Mais pour n'avoir vu le commerce du quotidien que par le prisme du cash, il aura aussi mis en danger Casino en éloignant les clients de l'enseigne. Aussi, pour éviter que la 125<sup>e</sup> année ne soit la dernière, le temps est venu...

Olivier Dauvers



### VIGIE GRANDE CONSO

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

Infos : caroline.bazin@editionsdauvers.fr