

La gazette des délégués CFDT Carrefour



Jeux de quille

▼ Ouverture

Sommaire page 02

▼ Amitiés

Yannick, militant CFDT page 03

▼ Alerte sociale

A la rencontre de... page 04

Dégraissage en vue page 05

▼ Arrivées et départs

Qui gouverne ? page 06

▼ Arrivée

Georges Plassat page 08

▼ Départ

Lars Olofsson page 11

▼ Rémunérations

Fiche de paie page 13

▼ Réorganisations Hypermarchés

CCE 10 février 2012 page 16

▼ Questions/Réponses

CFDT page 20



Il fait froid, très froid et le directeur de Saint Jean de Vedas vient de prendre l'initiative d'expliquer pourquoi dans son magasin il fait froid...

Pardi, mais bien sur c'est parce que EDF n'approvisionne plus le magasin en électricité et ceci pendant 24 jours dans l'année (pas en été bien sur !).

C'est le contrat et la condition sine qua non pour payer moins cher l'électricité.

C'est bien d'attraper rhum et autres maladie en sachant pourquoi .

Merci monsieur le directeur on travaillera moins bêta

IL FAIT FROID....

CHACUN A REMARQUÉ QUE LES TEMPÉRATURES SONT EXCEPTIONNELLEMENT FROIDES EN CE MOMENT.

POURQUOI AVONS NOUS FROID DANS LE MAGASIN ?

Carrefour, comme beaucoup de grandes entreprises, a un contrat avec EDF qui stipule que l'entreprise est approvisionnée en électricité pour tous ses besoins à l'exception de 24 jours dans l'année.

Ces 24 jours de délestage se positionnent dans LA PÉRIODE LA PLUS FROIDE DE L'ANNÉE.

À cette période là, l'entreprise doit alimenter TOUS ses besoins énergétiques par ses propres moyens. Carrefour Saint Jean de Vedas est équipé d'un Groupe Électrogène pour fabriquer l'énergie dont le magasin a besoin.

SCHEMA D'ALIMENTATION ENERGÉTIQUE DU MAGASIN

- 1 Poste de Sécurité Alimentaire (PSA)
- 1 Poste de Sécurité Alimentaire (PSA)
- 1 Poste de Sécurité Alimentaire (PSA)

NOUS SOMMES DANS UNE PÉRIODE DE GRAND FROID

Actuellement, nous sommes dans la période des 24 jours de pic de consommation des ménages. Notre groupe électrogène a pris le relai d'EDF pour l'alimentation énergétique de notre magasin depuis 1 semaine.

RÉPARTITION DES BESOINS ÉNERGÉTIQUES DU MAGASIN

MAGASIN TOUT ÉLECTRIQUE

Le groupe électrogène n'a pas la même capacité de production d'énergie qu'EDF. Nous devons alimenter la totalité des besoins du magasin en modulant en fonction de notre production électrique. les postes de sécurité alimentaire sont approvisionnés prioritairement.

MOBILISONS NOUS POUR ÉCONOMISER L'ÉNERGIE.

Yannick, militant CFDT



"Yannick nous a beaucoup aidé lorsque nous l'avons sollicité et cela sans nous connaître " Fati et Dominique

Yannick est décédé le 6 février la veille du rassemblement des militants CFDT Carrefour quelques jours après avoir fêté son 75ème anniversaire. Cette phrase, inscrite par une militante résume bien ce qu'était Yannick.

Voici quelques temps il formait encore les jeunes militants, exercice qu'il accomplissait avec bonheur au sein de la CFDT et du Cadipe centre de formation dont il fut un pilier et qui, à son grand regret, ferme ses portes en ce début d'année.

"Cette minute de silence avec ce groupe de syndicaliste à notre grand camarade et grand homme qu'était Yannick était un hommage sincère et bouleversant" Mariannick

D'Orléans 233 camarades se sont associés à ses proches réunis à Theix pour l'accompagner dans sa dernière demeure. En 2011 il était avec nous pour donner un coup de main aux copains, il y aurait été encore cette année. Yannick s'était le militant infatigable qui n'arrête jamais. Délégué syndical à Continent Vannes, délégué syndical central de Continent il allait par monts et par vaux aider les autres. L'âge, la maladie rien ne l'arrêtait .

"Ce n'est pas sous une pierre froide que nous irons chercher ceux qui nous ont quitté" Thierry, Driss et Lydia

Ce Morbihanais, pincé par un crabe caché sous les pierres, les rejeter au loin de son chemin permettant ainsi à chacun d'avancer. Il est parti en donnant une leçon de vie à tous ceux qui l'ont approché ces derniers jours.

"Mes pensées s'échappent de la coordination et s'envolent vers toi, tes enfants et ta famille de tout mon cœur, avec toute ma tendresse" Martine

Yannick était depuis 33 ans l'époux de Béatrice, déléguée de Vannes notre amie et le papa de 6 enfants

"Il n'aurait pas souhaiter que l'on soit triste parce que lui s'est éteint heureux. Je vous demande juste que tous ceux qui l'on connu se souviennent de lui" Béatrice

Les phrases sont extraites des nombreux messages de ces camarades et de son épouse.

L'amour ne disparaît jamais.

La mort n'est rien !

*Je suis seulement passé dans la
pièce d'à côté.*

*Je suis moi, tu es toi ; ce que nous
étions l'un pour l'autre, nous le
sommes toujours.*

*Donne-moi le nom que tu m'as
toujours donné, parle-moi comme
tu l'as toujours fait, n'emploie pas
un ton différent, ne prends pas un
air solennel ou triste.*

*Continue à rire de ce qui nous fai-
sait rire ensemble.*

*Souris, pense à moi, prie pour
moi.*

*Que mon nom soit prononcé à la
maison comme il l'a toujours été,
sans emphase d'aucune sorte, sans
une trace d'ombre.*

*La vie signifie ce qu'elle a tou-
jours signifié, elle est ce qu'elle a
toujours été : le fil n'est pas cou-
pé.*

*Pourquoi serais-je hors de ta pen-
sée simplement parce que je suis
hors de ta vie ?*

Je t'attends...

*Je ne suis pas loin, juste de l'autre
côté du chemin.*

Tu vois, tout est bien

Charles Peguy né à Orléans





A la rencontre des élus du peuple !

La CFDT fait du lobbying auprès des politiques et des pouvoirs publics

Pourquoi ?

Pour ne pas entendre demain certains dire "Nous ne savions pas".

Tous ont un rôle à jouer dans notre avenir.

La CFDT les informe, à eux de réagir au delà des discours qui sentent les bons sentiments.

Lors des derniers CCE la CFDT a proposé que les élus Carrefour rencontrent les représentants des pouvoirs publics afin de les alerter sur la situation sociale et économique du groupe Carrefour. Les élus FO (majoritaires) ont rejeté cette proposition.

La CFDT ne comptant que sur ces propres forces pour faire bouger les lignes (FO a mis 4 ans pour se dire qu'un droit d'alerte serait une bonne idée) a donc entrepris des démarches vers les élus, les pouvoirs publics et bien entendu les candidats à l'élection présidentielle. Il serait dommage de négliger les représentants de la nation qui ont un effet de levier sur les décisions politiques.

Notre premier rendez vous a été avec **Laure de la Raudière** Députée de la 3ème circonscription d'Eure et Loir, Vice-présidente de la commission des affaires économiques de l'assemblée nationale Secrétaire Nationale de l'UMP, en charge des Médias, Nouveaux Médias et du Numérique

Contacté par téléphone par notre délégué syndical national et élu CFDT de Chartres elle a accepté de nous recevoir. Nous avons rendez-vous dans les Locaux de sa permanence le 6 février 2012. La rencontre a duré 1 heure.

Nous avons pu lui exposer nos inquiétudes sur l'emploi et la gouvernance de l'entreprise qui voici pas si longtemps était le 8ème employeur mondial. En 1 an Carrefour est passé de 471 047 à 407 692 employés dans le monde. En Belgique moins 21% d'emplois, en Italie -10%, en Pologne -11%, des accords d'entreprise remis en cause partout.

En France en 3 ans 10 000 emplois disparaissent chez Carrefour premier employeur privé de France (120 801 employés en 2010). Dans les hypers 8317 emplois ont disparus sur cette période dont 764 cadres et 1559 jeunes de moins de 25 ans Des dirigeants qui passent et trépassent, un actionnaire minoritaire qui vend l'entreprise et une politique commerciale erratique ...et aucune réaction des pouvoirs publics, personne ne s'inquiète ?

Nous avons rencontré une députée qui connaît la grande distribution (pas Carrefour) et le milieu économique. Elle nous a apporté certains conseils sur les possibilités d'audition de l'Assemblée nationale et le rôle des représentants nationaux et des pouvoirs publics.

Nous continuons nos démarches, prochain rendez-vous programmé avec un élu de gauche et un candidat aux élections. Qu'ils soient de gauche ou de droite la CFDT entend les sensibiliser à nos emplois et nos conditions sociales.

L'enseigne va-t-elle dégraisser?

Une mission d'audit confiée à Raymond Soubie passe au crible les besoins du groupe.

Avec 115.000 employés en France (sur un effectif global de 410.000 personnes) et des parts de marché qui s'amenuisent depuis des mois, Carrefour va-t-il dégraisser?

C'est la grande peur des organisations syndicales. Le plan de 4 milliards d'euros d'économies annoncé en 2008 a laissé des traces. En quatre ans, près de 14.000 postes ont été supprimés dans les hypermarchés et supermarchés français. Au siège d'Évry, les effectifs ont fondu de 20% et le déménagement, en 2013, dans le nouveau QG de Massy (Essonne) devrait provoquer de nouveaux départs.

Selon nos informations, depuis l'automne, Alixio, cabinet de conseil en stratégie, s'est vu confier par Carrefour une mission d'audit social. L'objectif : réfléchir à une organisation des ressources humaines adaptée aux enjeux du géant de la distribution. L'ancien conseiller social de l'Élysée et cofondateur d'Alixio Raymond Soubie, qui n'a pas répondu à nos appels, suivrait le dossier. "Il y a encore trop de monde au siège. Cela peut être un argument de compétitivité", note un analyste. Selon certaines sources, cet audit pourrait préconiser de nouvelles coupes portant sur plusieurs milliers de postes en France et à l'étranger. Une information démentie par le groupe.

Paru dans le JDD du 29 janvier 2012



Les supermarchés du groupe Carrefour... vus du ciel. © Rudy Salin /JDN



Les indépendants ont le sourire, Carrefour continue de plonger.

Selon les données de Kantar Worldpanel présentées par nos confrères de LSA, sur le début de l'année les distributeurs indépendants ont le sourire alors que Carrefour poursuit son incroyable dégringolade... En effet, le numéro deux mondial de la distribution a du céder 1,2 points de parts de marché alimentaire entre le 25 décembre 2011 et le 22 janvier 2012. La perte de Coop Atlantique explique en partie ces mauvais résultats, mais seulement à hauteur de 0,5 points.

Ce sont les indépendants qui ont profité de la situation : ainsi, Système U a raflé 0,5 points, Intermarché 0,6 points et Leclerc 0,8 points. Auchan et Casino, en revanche, n'ont pas su profiter de la situation et cèdent respectivement 0,2 et 0,5 points. Lidl et Aldi ont pour leur part retrouvé le sourire : le premier progresse de 0,1 points alors que le second gagne 0,2 points. Néanmoins, les hard-discounters n'ont globalement pas le vent en poupe, avec 0,1 points perdus en moyenne. Ed/Dia a par exemple perdu 0,2 points.

ARRIVEES ET DEPARTS

On risque de s'y perdre !



Mais qui sont nos patrons ?

N'allez pas sur le site Carrefour pour connaître la liste des dirigeants de l'entreprise vous n'y trouverez des dirigeants partis voici plusieurs mois.

Ne comptez pas plus sur les documents remis aux IRP, l'organigramme des Hypers de février est obsolète.

Reste à aller sur le site de Linéaire ou de LSA qui arrivent tant bien que mal à suivre les départs de l'entreprise.

A votre avis combien cela nous coûte t-il en prime de départ et retraite chapeau .

10 ou 100 millions ???

On parle beaucoup de la prime de Lars Olofsson mais les autres ?

→ Carrefour

27 Janvier 2011
Amaury de SEZE
Quasi-inconnu du grand public, Amaury de Seze préside le conseil d'administration de Carrefour.



27 Janvier 2011
Pierre BOUCHUT
Pierre Bouchut est le grand argentier de Carrefour, patron de la direction financière.



27 Janvier 2011
Lars OLOFSSON
Le Suédois Lars Olofsson est le patron opérationnel du groupe Carrefour.



27 Janvier 2011
Guillaume VICAIRE
Guillaume Vicaire, 41 ans, est le patron des hypers Carrefour français, un poste pour le moins stratégique et difficile.



27 Janvier 2011
Vicente TRIUS
Ex-Walmart, Trius pilote Carrefour Europe (hors France).



27 Janvier 2011
Gérard DOREY
Gérard Dorey dirige les enseignes de petite proximité de Carrefour.



27 Janvier 2011
James McCANN
Carrefour a chargé cet ancien directeur de pays chez Tesco d'insuffler un souffle nouveau sur les activités françaises du distributeur.



27 Janvier 2011
Alexandre FALCK
Alexandre Falck supervise les supermarchés français (Carrefour Market/Champion).



27 Janvier 2011
Thierry GARNIER
Thierry Garnier est en charge de l'international pour le groupe Carrefour, hors Europe et Chine.



27 Janvier 2011
Patrick ROUVILLOIS
Patrick Rouvillois a en charge la politique marketing du groupe Carrefour.



27 Janvier 2011
José Carlos GONZALEZ-HURTADO
En charge du marketing et du développement international, José Carlos González-Hurtado est au cœur de la stratégie commerciale du distributeur.



27 Janvier 2011
Ricardo CURRAS DE DON PABLO
L'Espagnol Ricardo Curras dirige la branche hard discount de Carrefour.



Présents début 2011

6/24 • L'Hyper n° 372/12 du 14 février 2012

La lettre d'adieu !



Boulogne Billancourt, le 30 janvier 2012

Chers collaborateurs,

J'ai fait part au Conseil d'Administration de mon souhait de ne pas demander le renouvellement de mon mandat et de mes fonctions lors de la prochaine Assemblée Générale annuelle qui se tiendra le 18 juin 2012.

Le Conseil d'Administration qui s'est réuni hier, a choisi Georges Plassat, actuellement Président-Directeur Général du Groupe Vivarte, pour me succéder.

Georges Plassat que je connais personnellement depuis de nombreuses années et dont le leadership et l'expertise de la distribution sont reconnus, nous rejoindra le 2 avril prochain en tant que Directeur Général délégué dans un premier temps puis deviendra Président-Directeur Général le 18 juin à l'issue de l'Assemblée.

Jusqu'au 18 juin prochain, j'exercerai pleinement mes fonctions de Président-Directeur Général. Cette transition en deux étapes nous permet de préparer au mieux l'avenir de Carrefour.

Je sais que je peux compter sur votre pleine et entière mobilisation pour aborder cette nouvelle phase du développement de Carrefour pour le bénéfice de nos clients, de l'entreprise et de tous ses collaborateurs.

Bien cordialement,

Lars Olofsson

Pierre Bouchut voulait devenir Calife à la place du Calife

Le départ de Pierre Bouchut, Directeur Exécutif Marchés de Croissance.

Après avoir mené la direction financière de Casino puis de Schneider Electric, M. Bouchut avait rejoint le groupe de distribution en mai 2009 en tant que directeur finances, gestion et services financiers. En août dernier il avait été nommé directeur exécutif des marchés de croissance, en conservant la responsabilité des services financiers (Carrefour Banque) avec effet au 1er novembre 2011.

Il part le 30 janvier 2012

Jusqu'à nomination du remplaçant de Pierre Bouchut,

Lars Olofsson assurera par intérim la supervision de la Zone Marchés de Croissance ;

Pierre-Jean Sivignon, Directeur Exécutif Finances et Gestion, assurera la supervision des directions Services Financiers (Banque Carrefour) et Immobilier Groupe.

« Précédente

4e : Bernard Arnault, 41 milliards de dollars

Suivante »



Bernard Arnault. © Nicolas Genin

Bernard Arnault, le célèbre et discret patron de LVMH, reste le plus riche milliardaire de France et se paye même le luxe d'intégrer le top 5 mondial. Avec une fortune calculée à 41 milliards de dollars par Forbes, Bernard Arnault s'est enrichi de 13,5 milliards de dollars en un an.

Origines de sa fortune

A sa sortie de Polytechnique en 1969, Bernard Arnault intègre l'entreprise Ferret-Savinell. Il la préside de 1978 à 1984, avant de devenir le PDG de Financière Agache S.A. et de Christian Dior S.A. Il entreprend alors de réorganiser le groupe dans le cadre d'une stratégie de développement fondée sur les marques de prestige. En 1987, il crée le premier groupe mondial du luxe, LVMH Moët Hennessy - Louis Vuitton.

- Fortune : 41 milliards de dollars
- Age : 62 ans
- Nationalité : française

Le patron c'est lui

Et personne ne l'a jamais vu !

Bernard Arnault est un homme d'affaires français. Propriétaire du groupe de luxe LVMH, il est à la tête de la première fortune française, selon le magazine Forbes, la première au niveau de l'Union européenne et la 4e fortune mondiale en 2011 avec un patrimoine estimé à 41 milliards USD1.

Marié deux fois, Bernard Arnault est le père de deux enfants de son premier mariage avec Anne Dewavrin (remariée à Patrice de Maistre) : Delphine, administratrice du groupe LVMH depuis 2004 et Antoine, directeur de la communication chez Louis Vuitton. De sa seconde et actuelle épouse, Hélène Mercier-Arnault, canadienne, pianiste, il a trois fils. Il a été témoin du mariage de Nicolas Sarkozy avec Cécilia Sarkozy et invité au Fouquet's le soir de l'élection de ce dernier.

En 2005, il devient l'homme le plus riche de France. Selon le classement 2006 du magazine Forbes des plus grandes fortunes de la planète, il passe devant sa compatriote Liliane Bettencourt et entre dans le « top 10 », au 7e rang avec une fortune estimée de 30 milliards de dollars US (23,5 milliards d'euros).

En 2007, son patrimoine personnel est évalué à 26 milliards de dollars à travers une pyramide de holdings : Montaigne Finance contrôle la Financière Agache, qui contrôle Christian Dior, qui possède la Financière Goujon, qui détient un peu plus de 42 % de LVMH. En association avec Colony Capital, Groupe Arnault entre dans le capital de Carrefour le 23 mars 2007.

En 2008 il a perçu en tant que dirigeant de LVMH 4 millions € en 2008 (patron le mieux payé de France).



+ 11%
*de rémunérations et
quelques babioles*

Le dimanche 29 janvier lors d'un Conseil d'administration extraordinaire Georges Plassat 62 ans, PDG du groupe Vivarte, a été nommé Directeur Général de Carrefour.

Il rejoindra Carrefour dès le 2 avril en tant que Directeur Général délégué.

Lors de l'assemblée générale des actionnaires qui se déroulera le 18 juin il devrait être désigné président du conseil d'administration et donc prendre le titre de Président Directeur Général (PDG).

Vivarte (22 000 salariés) dont Georges Plassat détient une partie du capital (10%), est une société de petits magasins qui a travers ses enseignes est notre concurrent (André, Kookai, La Halle, Naf-Naf ou Chevi-gnon).

A son arrivée dans cette entreprise, mal en point, il a fait le ménage de façon assez musclé dit-on et a redressé la barre.

Réussira t-il là où Lars Olofsson a échoué, va t-il encore plus mettre la pression sur l'emploi et les salaires pour améliorer la rentabilité pour les actionnaires ?

On parle de 1600 emplois en moins dans les hypers en 2012 et du gel des salaires. Quelle sera sa politique commerciale et son attitude vis à vis des demandes de rentabilité immédiate des actionnaires. Quelle indépendance vis à vis de Bernard Arnaud et Colony Capital qui viennent de l'embaucher ?

Il a 62 ans, l'âge de la retraite, vient-il prendre une revanche sur son départ précipité en 1999 de Pryca (Carrefour en Espagne avant fusion avec Promodès)

ou se préparer une retraite en or comme Lars Olofsson ?

Il a des atouts qui ne sont pas négligeables dont une bonne connaissance de la grande distribution mais qui date (Carrefour de 1999 n'a rien à voir avec Carrefour de 2012) ..

Nous l'accueilleront poliment et le rencontrerons s'il le désire. Mais nous nous contenterons pas de paroles rassurantes du style de celles qu'on en-

Georges Plassat

Directeur-général délégué du groupe Carrefour à partir du 2 avril



LA SÉLECTION D'ARTICLES LSA SUR

GEORGES PLASSAT

- > Exclusif LSA : Carrefour nomme trois patrons pour gérer ses 225 hypermarchés en France
- > Georges Plassat percevra un salaire annuel de 1,5 million d'euros à la tête de Carrefour, hors primes
- > Le bras droit choisi comme successeur à la tête de Vivarte
- > Pourquoi...
- > Georges Plassat peut-il relancer Carrefour ?
- > Georges Plassat, le futur patron de Carrefour, laisse une mauvaise image sociale chez Vivarte selon la CFDT

Plus d'articles sur
GEORGES PLASSAT

Il est, également, actionnaire du groupe Vivarte (André, Caroll, Kookai, La Halle aux chaussures, Minelli, San Marina...).

À la tête de Vivarte, en 2007, il a conduit plusieurs acquisitions dont Naf Naf, Chevi-gnon, Beryl, Accessoires Diffusion...

Distinctions :

2007 : Trophée d'honneur du Conseil National des Centres Commerciaux (CNCC).

BIOGRAPHIE

Georges Plassat est né le 25 mars 1949 à Bollène dans la Provence-Alpes-Côte d'Azur. Il est père de trois enfants.

FORMATION

Diplôme de l'École Hôtelière de Lausanne, 1973 : Advanced Management Program (AMP) de Cornell University.

ETAPES DE CARRIÈRE

1975-79 : Directeur général adjoint de l'hôtel Hilton Suffren à Paris.
1979-84 : Directeur des ventes chez Eures France
1982-84 : Directeur du marketing de Casino Restauration SA.
1984-90 : Président-directeur général de Casino Restauration SA.
1989-90 : Directeur achat, logistique et marketing du groupe Casino.
1990-96 : Directeur général de Casino France.
1996-97 : Président du directoire de Casino.
1997-2000 : Administrateur délégué de Carrefour Espagne.
2000-04 : Président du directoire du groupe Vivarte (anciennement groupe André), groupe d'habillement et de chaussures.
2004-12 : Président-directeur général du groupe Vivarte.
A partir du 2 avril 2012 : Directeur-général délégué du groupe Carrefour.

RÉALISATIONS

Georges Plassat est doté d'un fort savoir-faire de redressement des entreprises en difficulté. Expert dans la grande distribution, il a piloté, en 1992, l'intégration des magasins Rallye au sein du groupe Casino.

tend depuis des années (toujours les mêmes intentions mais dites par des individus différents).

Qu'on ne compte pas sur la CFDT pour l'accueillir comme le Messie qui va résoudre tous nos problèmes. Nous savons tous qu'il faut d'abord compter sur nos propres forces pour défendre nos emplois et nos acquis.

Se sont les actes qui nous intéressent et le respect des être humains qui font tourner l'entreprise. Ce respect c'est entre autre nous donner notre part des bénéfices que nous créons et respecter notre travail.

Il est possible que profitant de la crise Georges Plassat nous passe à la moulinette. N'oublions pas que Carrefour a dénoncé tous les accords d'entreprise dans les autres pays d'Europe.

La crise, devenue l'excuse de tous, particulièrement de ceux qui l'ont mis en place par leur incompétence.

On peut s'attendre à une politique de rigueur (sociale ou libérale selon l'élu). Les patrons vont eux y rajouter la baisse de nos salaires et ça commence en 2012.

Conditions d'arrivée

Cette arrivée va sûrement nous coûter cher, ce monsieur a du très bien négocier son salaire vu l'insistance de nos actionnaires pour qu'il vienne chez Carrefour et l'inquiétude des actionnaires de Vivarte (22 000 salariés) qui ne voulaient pas qu'il parte.

La presse commence à nous dévoiler les conditions de son embauche. Il bénéficiera:

- d'une rémunération fixe annuelle de d'1,5 million d'euros brut (150 000 € de plus que Lars Olofsson)

- d'un variable, pouvant aller jusqu'à 150 % du fixe, basé sur des objectifs de performance (non connus à ce stade).

- d'option d'achat rondellette de 400 000 actions courant 2012,

- du régime de retraite-chapeau mis en place par le groupe (comme Lars Olofsson).

- il ne touchera pas d'indemnité de logement (100 000 € annuels pour le dirigeant suédois).

L'article qui nous a plu

Celui qui va devenir début avril directeur général délégué, puis si tout se passe normalement PDG en juin bénéficie d'ores et déjà d'un bouche à oreille favorable. Ainsi **Carol Faoro**, le patron de Carrefour Bonneveine (350 salariés) et pilier du groupe à Marseille estime que c'est "un pro de la grande distribution" en évoquant ses passages dans les groupes Casino mais aussi, déjà chez Carrefour, à la tête de la filiale espagnole à la fin des années 90.

Carol Faoro qui s'exprimait dans le cadre du déjeuner du Club des jeunes dirigeants (CJD) s'est par ailleurs exprimé sur son propre parcours (il a également été patron de Carrefour Grand Littoral). Il a ainsi évoqué les spécificités du management à la mode phocéenne :

"Tous les gens qui ont réussi à Marseille ont été proches de leur salarié. Il faut être à l'écoute des collaborateurs et parfois faire plus qu'ailleurs pour les aider."

La Provence - 31 janv. 2012

NDLR: Et ailleurs aussi !!!!

Une très grande carrière chez Carrefour

Georges Plassat

"Débarqué de Casino le 6 mai, Georges Plassat, l'ancien président du directoire de Casino, devra patienter avant d'entrer au directoire de Carrefour.

A 47 ans ce diplômé de l'école hôtelière de Lausanne qui a dirigé pendant 7 ans sous différents titres Casino est nommé patron de l'Espagne.

Lié par une clause de non-concurrence avec son ancien employeur lui imposant deux ans de purgatoire à l'étranger il prend donc la présidence de Pryca. Mais Daniel Bernard lui a promis, "une très grande carrière chez Carrefour".

Il pourrait avoir pour mission de développer les synergies d'achat avec les Comptoirs modernes dont la filiale espagnole est dirigée par Laurent Badin.

L'HYPER N° 134 • 25 septembre 1997

Extrait de ce qu'on disait de Georges Plassat dans l'Hyper du 25 septembre 1997.

Il est viré deux ans plus tard.

Georges Plassat, le futur patron de Carrefour, laisse une mauvaise image sociale chez Vivarte selon la CFDT

Ils se sont croisés pendant neuf ans. Une fois par an, au comité de groupe, Jean-Louis Alfred, coordinateur groupe chez Vivarte pour la CFDT (deuxième syndicat représenté dans le groupe) et délégué syndical central CFDT à la Compagnie européenne de la chaussure (qui rassemble la Halle et Chaussland), voyait Georges Plassat, ex-patron de Vivarte et futur patron de Carrefour. Dans un entretien accordé à LSA, à l'occasion d'une enquête sur le nouvel homme fort de Carrefour, à paraître jeudi 2 février, ce syndicaliste porte un jugement personnel (par ailleurs de nombreux acteurs louent le grand professionnalisme de Georges Plassat) et sévère sur l'homme en tant que patron et sur l'état du groupe. Le successeur, Antoine Metzger, sera présenté aux syndicats de Vivarte le 10 février lors d'un comité de groupe extraordinaire.

Sur l'action de Georges Plassat chez Vivarte, Jean-Louis Alfred (CFDT) ne mâche en tout cas pas ses mots. Interrogé par nos soins, sur le patron, ses qualités, ses défauts, ses résultats et sa politique sociale dans ce groupe de 22000 salariés, 20 enseignes, 4000 magasins et 3,2 milliards d'euros de CA en 2011 (+4,6 %), le syndicaliste est très virulent : « Superman est parti, l'état social du groupe Vivarte est en ruines », explique-t-il en substance avant de développer :

"Je pratique Georges Plassat depuis neuf ans. Pour nous, syndicalistes, c'est un dur en affaires. Il a toujours très peu communiqué avec les salariés. Pour lui, l'humain, c'est une variable d'ajustement. Je comprends pourquoi Arnault est allé le chercher, il est parfait pour faire le sale boulot. Il a toujours considéré les partenaires sociaux comme des emmerdeurs, pour reprendre ses mots à lui (sic), et non comme des partenaires".

"Depuis quelques années, le climat social s'est dégradé chez Vivarte. La redistribution ne fait pas partie du langage de M.Plassat. Aux dernières NAO, il nous a proposé 1,8% d'augmentation, quand le groupe remontait 100 millions d'euros de dividendes sur le dernier exercice (clos le 31 août 2011). Il y a eu un mouvement social à la Compagnie européenne de la chaussure. Celle-ci représente un tiers du bénéfice net du dernier exercice qui atteint 447 millions d'euros au total pour le groupe Vivarte (en fait il doit s'agir de bénéfice opérationnel que le groupe chiffre à 450 millions d'euros pour 2011 dans son dernier communiqué, NDLR), mais n'en tire pas vraiment profit".

"Georges Plassat a contribué à détériorer les conditions de travail : recours plus important au temps partiel (56 % des effectifs aujourd'hui), beaucoup de CDD et d'intérimaires dans les magasins et les entrepôts logistiques. Dans ces derniers, nous avons plusieurs PV d'inspecteurs du travail. Plassat invente le droit et dispose de toutes les ficelles pour appauvrir le social. Exemple : les heures supplémentaires n'étaient pas majorées. Au total, pour le groupe, il y a 1,45 millions d'heures sur les années 2009-2010 qui n'ont pas été majorées. Un salarié Vivarte rapportait au groupe 27 000 euros de bénéfices par an quand un de Carrefour lui rapporte 15 000 euros."

"On ne le regretter pas. Mais nous craignons une décôte du groupe, surtout avec un financier comme Antoine Metzger. Lui, c'est bien simple, ça fait douze ans qu'il est dans le groupe et on ne l'a jamais vu ! Il nous sera présenté le 10 février, lors d'un comité de groupe extraordinaire. Ce n'est pas un hasard si c'est lui qui devient pdg. Georges Plassat a gardé ses billes dans Vivarte (plus de 100 millions d'euros) via Novartex (holding du groupe détenue par Georges Plassat, Antoine Metzger, Claude Buffard, patron de la Compagnie européenne de la chaussure et deux autres personnes, NDLR). Il pourra garder un œil sur ses intérêts, d'autant que le groupe est en situation de débouclage de LBO ».



En direct

Nous avons joint notre camarade **Jean-Louis Alfred** délégué syndical central de Vivarte. Le moins qu'on puisse dire c'est qu'il n'est pas positif.

Dans le groupe Vivarte, la CFDT est la deuxième O.S. avec environ 25 % des voix. La première

O.S. est la CGT (32%) qui fait office de syndicat maison, et signe tous les accords. On a ensuite FO (12%), CFTC et Sud.

Il est très difficile de négocier tant les accords sont "co-préparés". En janvier grève d'une semaine en bloquant les entrepôts.

Les rapports avec G. Plassat se limitent aux réunions du comité de groupe. Des rapports difficiles à l'ancienne "ça passe ou ça casse".

G. Plassat a beaucoup remonté les résultats du groupe depuis son arrivé, ce qui se traduit par une redistribution aux actionnaires, et une recrudescence des contrats précaires pour les salariés (86% de travailleurs précaires dont 50% en dessous de 700 euros par mois).

G. Plassat n'est pas être un manager traditionnel, mais plutôt un manager actionnaire. Les O.S. ont récemment découvert une holding où il aurait une participation importante. Carrefour va-t-il prendre une participation chez Vivarte, où Plassat va-t-il faire entrer dans notre actionnariat et de façon significative le fonds Charterhouse (propriétaire de Vivarte et spécialiste des LBO - acquisitions par emprunt). Il viendra avec son management et il faut s'attendre à des actions de redressement spectaculaires, au détriment du social.

Vivarte, est maintenant en état d'être bien vendue... à qui ?

Remarque: Vivarte est composée une multitude de petits établissements, L'implantation syndicale n'est donc pas comparable à 232 hypermarchés de 150 à 500 salariés. A la CFDT nous croyons que les gens changent !!!!



Une démission comme chacun en rêve !

Lars Olofsson sera resté 3 ans à la tête de l'entreprise et son départ nous coûtera cher comme nous a coûté par le passé les départs de José Luis " et Daniel Bernard sans parler de tous ces hauts dirigeants qui se sont succédés à la tête des différents BU de Carrefour (dernier en date Pierre Bouchut)

Etant officiellement démissionnaire, Lars Olofsson ne percevra aucune indemnité de départ. Mais le Suédois ne quittera pas Carrefour les mains vides.

Alors que son contrat ne comportait pas de clause de non-concurrence, il touchera finalement 1,5 million d'euros à ce titre, en contrepartie d'une interdiction d'un an d'exercer ses talents chez des confrères. Reste à savoir si ce risque était bien réel...

Le conseil d'administration a aussi fait un cadeau très appréciable à son ex-président : il sera dispensé de la condition de présence stipulée dans les plans de stock-options et de performance. La mesure n'est pas neutre, car Lars Olofsson bénéficie potentiellement de 280 000 options d'achat et 115 000 actions de performance au titre des années 2009 et 2010. Il aurait dû rester quatre ans après attribution pour en profiter dans leur totalité.

Restait, encore, évidemment à ce que les conditions de performances soient par ailleurs remplies. Sur-tout, les prix d'exercice des options se situant autour de 34 € (Carrefour cote 18,10 € ce jour), Lars Olofsson ne touchera le « jackpot » que si son successeur parvient à redresser l'entreprise...

Dans le pire des cas, il pourra toujours se consoler avec les 100 000 actions (valeur 3,3 M€ au jour de l'attribution), son cadeau de bienvenue, qu'il a définitivement acquises en janvier 2011,

Interrogé sur les conditions de départ de Mr Lars Olofsson la Directrice des Ressources Humaines répond: "Nous devons respecter les termes du contrat qui lie Carrefour à Mr Olofsson"

Lars Olofsson

Président-directeur Général du groupe Carrefour



BIOGRAPHIE

Lars Olofsson est né le 19 décembre 1951 à Kristianstad, en Suède.
Il est marié et père de trois garçons.
Grand sportif, il est amateur de tennis, de golf, de chasse et de ski.
Il fait partie des patrons les mieux payés de France : En 2009, sa fortune s'élevait à 7 millions d'€.

FORMATION

Études à Malmö en Suède.
Études à Kansas City aux États-Unis.
Master en hautes études commerciales de l'Université de Lund en Suède.
Master en Gestion de l'International Institute for Management Development de Lausanne.

ETAPES DE CARRIÈRE

1976-81 : Chef de produit des surgelés Findus chez Nestlé Suède.
1981-89 : Successivement chef de produit, chef du département marketing puis directeur marketing chez Findus France.
1989-90 : Directeur de la division produits laitiers et diététiques de la Sopad Nestlé.
1990-92 : Directeur Général de la société d'Etat Prippis-Procordia en Suède.
1992-95 : Directeur Général des Glaces Findus chez Nestlé France.
1995-97 : Directeur général et chef des marchés scandinaves (Suède, Norvège, Danemark et Finlande) du groupe Nestlé.
1997-2001 : Président-directeur général de Nestlé France.
2001-05 : Vice-Président exécutif, directeur général Europe de Nestlé et président de Nestlé Entreprises.

2005-08 : Directeur général de Nestlé, chargé du développement stratégique et marketing.
2009-11 : Directeur général et membre du comité de direction du groupe Carrefour. Il est aussi président de la Fondation Carrefour.
Depuis 2011 : Président-directeur général et président du conseil d'administration du groupe Carrefour.

RÉALISATIONS

Lars Olofsson est un expert du marketing et de la grande consommation.
Dès son arrivée chez Carrefour, il s'est lancé dans l'accélération du lancement d'une gamme premier prix : Carrefour Discount.
En 2010, afin de faire face au contexte de crise économique mondial, il annonce un plan de transformation du groupe Carrefour et entame le lancement de Carrefour Planet en Europe.

Autres :

Il a été décoré de l'Ordre du Mérite agricole.
Depuis 2010 : Co-président du « Consumer Goods Forum »
Depuis 2011 : Promu officier dans l'Ordre de la Légion d'honneur.

PRÉSENCE SUR LE WEB

Sa biographie sur le site corporate de Carrefour

LA SÉLECTION D'ARTICLES

LSA SUR

LARS OLOFSSON

> **Exclusif LSA** : Carrefour nomme trois patrons pour gérer ses 225 hypermarchés en France

> Georges Plassat percevra un salaire annuel de 1,5 million d'euros à la tête de Carrefour, hors primes

> Georges Plassat peut-il relancer Carrefour ?

> Un nouveau départ chez Carrefour...

> Georges Plassat officiellement nommé à la tête de Carrefour

> Georges Plassat prendrait la tête de Carrefour

Plus d'articles sur LARS OLOFSSON

Retraite pour patron

Retraite-chapeau

Combien va toucher Lars Olofsson ?

Depuis l'arrivée de Lars Olofsson, Carrefour a remis en place un régime de retraite complémentaire pour son top management (les membres du Comex et cadres clés dont les revenus dépassent 582 000 €, soit 16 fois le plafond de la sécu).

Pour pouvoir en bénéficier, Lars Olofsson devait obtenir trois ans de présence effective dans l'entreprise, durée qui fut atteinte le 13 janvier dernier, deux semaines avant l'annonce de son départ...

Alors, combien Lars Olofsson va-t-il toucher ? Difficile d'être affirmatif à ce stade.

Jugez par vous-même. Selon les règles présentées dans la documentation officielle de Carrefour, en 2009 et 2010, les données de l'équation sont les suivantes (accrochez-vous !):

1. Lars Olofsson a acquis 15 ans d'ancienneté chez Carrefour (3 effectives et 12 offertes en vertu d'un mode de calcul faisant que sont comptées les années au-delà de l'âge de 45 ans au jour d'arrivée dans l'entreprise) ;
2. La reconnaissance maximale de l'ancienneté est fixée à 20 ans ;
3. La rente de retraite est calculée sur la moyenne

des trois dernières rémunérations, moyenne plafonnée à 2,1 M€ par an ;

4. le « taux de remplacement » (pourcentage du salaire) maximum est de 50 % de cette rémunération moyenne.

Si on part de l'hypothèse que Lars Olofsson atteint le plafond des rémunérations (2,1 M€) et que la progressivité de la rente en fonction de l'ancienneté est linéaire (15 années d'ancienneté sur 20), sa retraite théorique serait donc l'ordre de 780 000 € par an ! Pas mal pour trois années seulement passées chez Carrefour !

Mais, étrangement, un alinéa est apparu dans la dernière documentation officielle disponible en 2011. Il indique que la rente ne peut excéder 25 % des rémunérations (ce qui, au passage, est très contradictoire avec le taux de remplacement maximal de 50 % !).

Alors ? Le montant de 500 000 € annuels a été avancé à plusieurs reprises dans la presse ces dernières semaines, sans argumentation aucune quant à la règle de calcul. Interrogé, Carrefour se refuse à commenter ce chiffre, arguant notamment que la rémunération 2011 de Lars Olofsson (qui entre en compte dans l'équation), n'est pas encore connue. Mais en laissant clairement entendre, malgré tout, que ce montant serait largement surévalué

FOCUS SUR VOS DROITS À LA RETRAITE

Retraite pour employé

VOUS ÊTES NÉ...	RÉFORME DE 2010		NOUVEAUTÉ 2012	NOUVELLES RÈGLES 2012	
	VOUS POUVEZ PARTIR EN RETRAITE ⁽¹⁾ À	VOUS TOUCHEZ UNE RETRAITE À TAUX PLEIN ⁽²⁾ À		VOUS POUVEZ PARTIR EN RETRAITE ⁽¹⁾ À	VOUS TOUCHEZ UNE RETRAITE À TAUX PLEIN ⁽²⁾ À
ENTRE LE 1/1/1951 ET LE 30/06/1951	60 ANS	65 ANS	-	INCHANGÉ	INCHANGÉ
ENTRE LE 1/7/1951 ET LE 31/12/1951	60 ANS ET 4 MOIS	65 ANS ET 4 MOIS	-	INCHANGÉ	INCHANGÉ
EN 1952	60 ANS ET 8 MOIS	65 ANS ET 8 MOIS	+1 MOIS	60 ANS ET 9 MOIS	65 ANS ET 9 MOIS
EN 1953	61 ANS	66 ANS	+2 MOIS	61 ANS ET 2 MOIS	66 ANS ET 2 MOIS
EN 1954	61 ANS ET 4 MOIS	66 ANS ET 4 MOIS	+3 MOIS	61 ANS ET 7 MOIS	66 ANS ET 7 MOIS
EN 1955	61 ANS ET 8 MOIS	66 ANS ET 8 MOIS	+4 MOIS	PASSE À 62 ANS	67 ANS
EN 1956 ET APRÈS	62 ANS	67 ANS	-	INCHANGÉ	INCHANGÉ

(1) SAUF CAS PARTICULIERS

(2) RETRAITE À TAUX PLEIN, QUEL QUE SOIT LE NOMBRE DE TRIMESTRES COTISÉS

* LES ÉCHOS * / SOURCE : CNAV



Surprise, nous ne sommes pas tous égaux !

Rémunérations des dirigeants

Alors qu'un salarié perçoit une rémunération principale, son salaire, et quelques suppléments (avantages en nature, intéressement, etc.), le dirigeant de multinationales dispose de nombreuses formes de rémunérations.

Le salaire n'en est plus qu'une composante, bien souvent inférieure aux autres.

1. **Golden Hello**
2. **Rémunération fixe**
3. **Rémunération variable**
4. **Avantages en nature**
5. **Stock Option**
6. **Attribution d'actions gratuites**
7. **Golden Parachute**
8. **Clause de non-concurrence**
9. **Retraite chapeau**

Golden Hello ou prime de bienvenue

La concurrence étant rude sur le marché des dirigeants, les sociétés n'hésitent plus à verser une prime à la signature du contrat d'embauche. Ce genre de prime n'est pas sans rappeler les primes à la signature versées aux joueurs de football.

La Golden Hello a notamment été créée pour lever les clauses de non-concurrence. La plupart du temps, le départ d'un dirigeant implique une clause de non-concurrence. Ce dernier n'a pas le droit de travailler pour une entreprise du même secteur durant une durée déterminée. Pour lever cette clause, le dirigeant doit verser de fortes sommes. L'entreprise qui souhaite l'embaucher n'hésitera pas à verser ces sommes à travers une Golden Hello.

Mais la golden hello peut aussi servir à attirer un dirigeant compétent au sein d'une structure en perte de vitesse. Comme un prêteur hésitera à faire confiance à une société déficitaire, un dirigeant ne souhaitera pas naturellement se rapprocher d'une telle société. Une société qui n'a pas l'aura nécessaire à attirer les meilleurs dirigeants devra donc les attirer par l'argent.

Le salaire de base peut dépasser le million d'euros annuel mais cela ne concerne qu'une infime minorité de dirigeants. La très grande majorité de dirigeants en France ne dépasse pas les 6 chiffres de rémunération.

Cette rémunération fixe autrefois composante essentielle à la rémunération

totale peut désormais se voir dépasser par la rémunération variable ou aux stocks options.

Rémunération variable / Bonus

Un bon dirigeant se reconnaît à la réalisation des objectifs que lui a donné le conseil d'administration ou de directoire. Ainsi, le dirigeant perçoit une prime s'il réalise un objectif précis. Ces objectifs peuvent être de tout ordre, mais doivent être quantifiables : cours de bourse, hausse du chiffre d'affaires, meilleure rentabilité, restructuration, etc.

Si ces objectifs sont réussis, le dirigeant perçoit une prime dite bonus. Ce bonus peut être supérieur au salaire de base et permet de rémunérer le dirigeant au plus juste de ses qualités et de son travail. Si les objectifs ne sont pas atteints, pas de bonus... et à terme vraisemblablement plus de salaire.

Dans la pratique, la rémunération variable est versée même si le dirigeant n'a pas atteint tous ses objectifs. **Ainsi un dirigeant peut voir sa rémunération fortement augmenter d'une année sur l'autre alors que les fondamentaux de la société se sont dégradés.** Le dirigeant se concentrant sur quelques points et négligeant les aspects essentiels des métiers du groupe.

Avantages en nature

Voiture de fonction, appartement de fonction, carte bleu sans limite, etc, etc, etc. Les avantages en nature sont le petit "plus". Peu significatif par rapport à la rémunération globale, ils font partis de la négociation lors de la signature d'un contrat d'embauche. Ainsi, un dirigeant peut négocier ses frais de déménagement au moment de la signature de son contrat. L'entreprise prendra en totalité les charges liées à son changement de domicile.

La retraite complémentaire est aussi un des éléments importants des avantages en nature. Le statut particulier des mandataires sociaux fait qu'ils n'ont pas le droit aux indemnités chômage par exemple. L'entreprise peut donc cotiser au nom de ses dirigeants pour la retraite, le chômage, etc.

Stock options

Un stock option est une option permettant d'acheter à un prix déterminé à l'avance une action précise. Le plus souvent, les stock options sont synonymes de fortes plus values. Le prix d'achat ou strike est bien évidemment inférieur au cours de la société. Plus le cours de la société s'accroît, plus les stocks options deviennent avantageux pour le dirigeant.



Les stock options ont toutefois deux problèmes majeurs. D'une part, ils obligent le dirigeant à disposer de fortes sommes lorsqu'ils souhaitent lever les options d'achats. Il achète les titres et donc, même si le coût est plus faible, cela peut correspondre à des sommes immobilisées importantes. Il est fréquent que dans ces cas, les banques leur prêtent facilement les sommes nécessaires.

D'autres part, les stock options sont basées sur la performance boursière. Plus un dirigeant aura fait grimper le cours de bourse, plus il percevra. Mais le cours du bourse n'est pas la réalité économique de l'entreprise. Cette dérive peut être dangereuse pour la santé financière de la santé.

Les BSPCE sont eux une variantes françaises des stock options.

Ainsi la distribution de stock options à un dirigeant peut se traduire par une rémunération de plusieurs dizaines de millions d'euros quelques années plus tard en fonction de l'envolée du cours de bourse, et ce, sans bourse déliée pour le dirigeant. Le dirigeant a donc tous les avantages de la hausse du cours, sans les désavantages d'une éventuelle baisse du titre. En effet, si le titre chute, le dirigeant n'exercera pas ses stock options. Il n'aura alors perdu qu'une rémunération potentielle et non de l'argent.

Actions gratuites

Avec un intérêt grandissant, l'attribution d'actions gratuites est encore plus favorable pour les dirigeants que les stock options. Pas de montant à lever, pas de crainte de voir le cours baisser. Dans tous les cas, le dirigeant est gagnant... à moins que l'entreprise fasse faillite.

En lieu et place d'une option, le dirigeant reçoit directement une action. Il ne la payera pas. Celle-ci lui sera offerte gratuitement. Il peut recevoir des actions

gratuites tous les ans, ou encore à certains moments. Elles sont aussi une bonne façon d'attirer les meilleurs dirigeants au sein d'entreprises en croissance, mais encore peu rentables.

Golden Parachutes

Les dirigeants sont sur un siège éjectable. Ils peuvent être licenciés du jour au lendemain par le Conseil d'Administration. Cette précarité de l'emploi a expliqué bien longtemps les primes versées lors du licenciement. Mais les Golden Parachutes semblent ne plus être seulement une compensation pour cette *précarité*. Au fil des années, les parachutes dorés se sont fait de plus en plus lourds. Le parachute est plus près du dirigeable que de la simple toile.

Négocié lors de la signature du contrat, le golden parachute peut représenter plusieurs millions d'euros même après quelques mois dans l'entreprise. Ces primes marquent, qui plus est, l'échec du dirigeant. Il est licencié mais on lui verse une jolie somme pour le remercier.

Les parachutes dorés ont la mauvaise habitude d'être versés en une seule fois. Les sommes concernées ne passent pas inaperçues et les médias en font souvent leurs gros titres. Certains dirigeants se voient même obligés de renoncer à leur golden parachute afin de ne pas trop froisser l'opinion.

Clause de non-concurrence

Voir son ancien dirigeant être nommé à la tête de son principal concurrent, le lendemain du licenciement est toujours délicat à gérer. La clause de non-concurrence permet à l'entreprise de se garantir que leurs anciens dirigeants n'iront pas travailler, immédiatement, pour l'*ennemi*, le concurrent. Cette clause ayant un coût financier pour le dirigeant (ne pas pouvoir travailler dans un secteur où vous avez une longue expérience), ce dernier perçoit souvent une prime de non-concurrence. Il est payé pour ne pas travailler ailleurs. Cette prime peut être associée au Golden Parachute, et gonfler le montant de ce dernier. Cette clause est toutefois limitée dans le temps. Il est interdit de mettre en place une clause sans limitation de durée.

Retraite chapeau

L'âge des dirigeants ne rajeunissant pas, leur retraite est devenue un enjeu de négociation. Les dirigeants qui ont vécu plusieurs années avec des rémunérations à 6 ou 7 chiffres souhaitent conserver un haut niveau de revenus pour leur retraite. La retraite-chapeau est là pour ça. Ce régime différen-



tiel permet à un ancien dirigeant de percevoir un pourcentage fixe de son ancien salaire. L'ensemble des retraites qu'il peut percevoir sont calculés. La retraite-chapeau comble l'écart existant entre ce montant et le pourcentage défini dans le contrat. Ainsi, une entreprise peut continuer à verser une rémunération sous forme de retraite à ses anciens dirigeants, plusieurs décennies après leur départ.

Exemple : un dirigeant perçoit un salaire de 1 million d'euros et a signé une retraite-chapeau à 60%. Le jour de son licenciement, le total de ses différentes retraites sont de 27.000 euros. La différence : $(0,60 \times 1.000.000 = 600.000) - 27.000 = 573.000$ euros. Cette différence sera versée par l'entreprise directement à son ancien dirigeant, soit chaque année, soit en une seule fois.

Ces sommes sont souvent décidées dans le secret et les actionnaires ne sont que rarement informés.

La retraite-chapeau a cela d'étrange qu'elle n'a pas à proprement parlé de justifications. *Comment peut-on justifier qu'une entreprise continue de rémunérer, plusieurs années après son départ, un ancien dirigeant ?* Même si le dirigeant a été exceptionnel durant ses dix années de mandat, pourquoi continuer à le rémunérer 20 ans après son départ, alors même que l'entreprise n'est peut être pas au mieux ?

D'autres formes de rémunérations, plus symboliques, existent aussi. Elles permettent à l'entreprise de rémunérer ses dirigeants avec un minimum de cotisations sociales.

<http://www.edubourse.com/guide-bourse/remuneration-dirigeants.php>

Les photos sont issus de

http://www.time.com/time/photogallery/0,29307,1626519_1373664,00.html

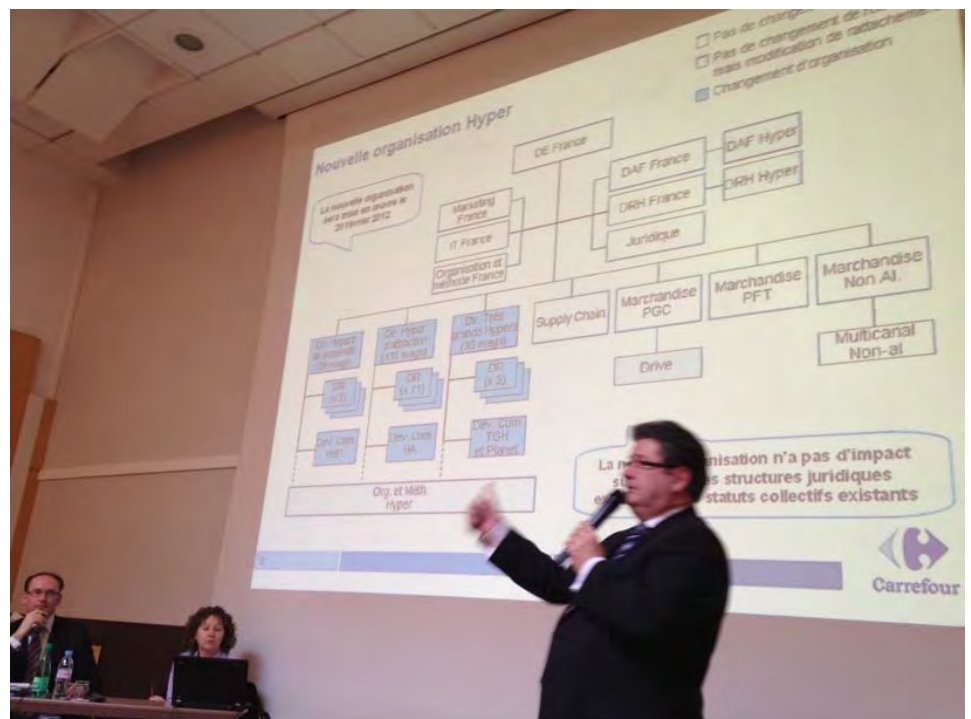


Réorganisation avec Noël Prioux

Noël Prioux commence la présentation au CCE Carrefour hypermarchés du projet de réorganisation des Hypers par la projection d'un graphique sur la perte en pourcentage des clients de 2008 à 2011, soit 1.3 millions de clients en moins.

Présentation en vidéo de Noël Prioux (environ 4 mn) dans les autres CCE (Hyparlo, Carcoop, Continent 2001, Sogara, GML ...)

Evolution de l'organisation Hyper pour redynamiser la politique commerciale



Il s'agit de regrouper les hypers en trois formats :

Cette différenciation va nous permettre de mieux répondre à des attentes clients spécifique

Les magasins ont des rôles différents selon leur taille et la fréquence d'achat, ils doivent répondre à des besoins clients différents, il est donc

nécessaire de donner plus de moyens commerciaux par une découpe en 3 formats selon la taille des hypermarchés (3000 à 24000 m²), nécessité d'adapter le service et l'offre aux attentes des clients, responsabiliser les équipes magasins avec une prise d'initiative accrue, mieux répondre aux besoins spécifiques des hyper de proximité et des très grands hyper pour de la croissance rentable.

Objectifs

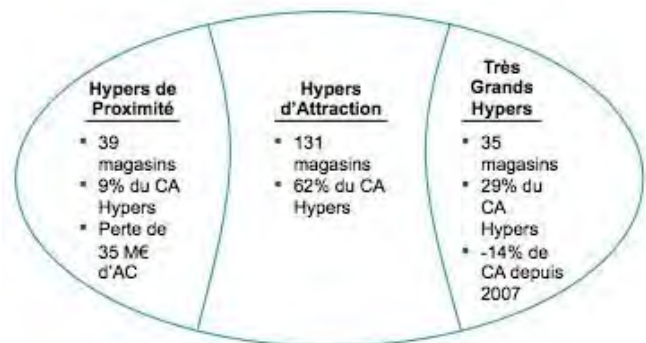
- Mise en place au 20 février 2012
- Différencier les magasins
- Assurer la coordination des formats au niveau local
- Laisser les arbitrages au bon niveau
- Remotiver et mobiliser les équipes magasins

Organisation

Disparition des Directeurs Opérationnels et réductions des directeurs Régionaux

Mise en place de 3 Directeurs de « Format » ayant à leur disposition leur propre équipe de développement commercial qui auront sous leur coupe 3 Directeurs régionaux pour les petits formats, 11 pour les moyens et 3 pour les grands.

Il est à noter que les Drive n'entrent pas dans l'organigramme des Hypers mais restent dans l'entité juridique du groupe Carrefour France.



L'organisation générale est simplifiée avec la suppression du poste de Guillaume Vicaire et la mise en place de 3 directions en relai direct avec les 17 Directeurs régionaux. RH et finance restent rattachées au national

L'équipe Planet intègre l'équipe de développement Grand Hyper.

Une approche commerciale qui n'apporte pas de changement pour la majeure partie de l'effectif carrefour hyper et qui modifie seulement le rattachement des fonctions supports.

Noël Prioux:

"Il n'y aura pas d'impact sur l'emploi, sur les structures juridiques existantes ainsi que les statuts collectifs"

Carrefour a perdu depuis fin 2009 1,3 millions de clients en Hyper



3 formats

Hyper de proximité: 39 magasins -> 6000m2 9% du CA perte de 35M€

Profil : Hypermarché de proximité - Courses fréquentes (hebdo, quotidiennes) à dominante alimentaire - Non alimentaire de complément - Offre gagnante us supermarchés

Comment allons nous mieux répondre aux attentes de nos clients ? Développer un modèle commercial et opérationnel gagnant

Hyper d'attraction: 131 magasins -> autour de 8000m2) 62% du CA les hypers généralistes

Profil : Hyper généraliste « tout sous le même toit » -Fréquence faible - Forte part du non alimentaire

Attentes de nos clients ? Développer une large offre client dans l'alimentaire - Renforcer compétitivité prix - Rationner l'offre sur le non alimentaire

Très grands Hyper: 35 magasins -> 12000m2 à 24000m2 29% du CA perte de CA depuis 2007 de 14%

Profil : Magasin de référence de la région - Multi-spécialiste - Courses de stockage - Plus de 12000 m2

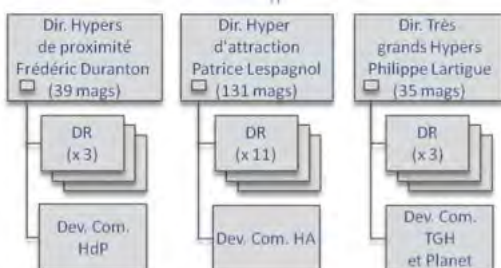
Attentes de nos clients ? Redonner plus d'aspérités (animations spéciales, opérations spécifiques, etc.) -Etre irréprochable sur les basiques (prix, niveau de service, disponibilité)

3 à 11 régions

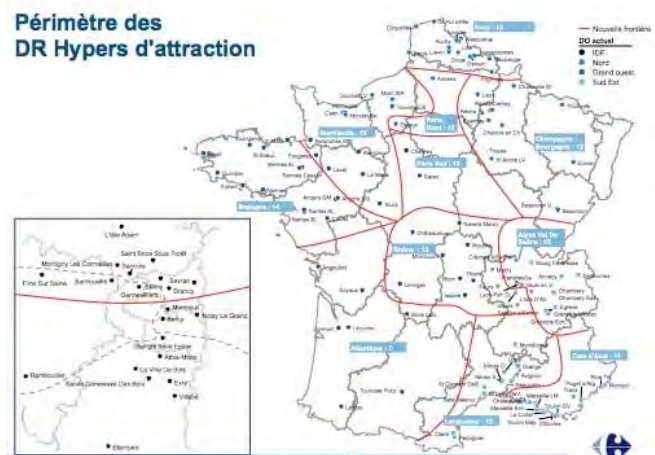
Hyper de proximité: 11 dans l'ouest, 14 dans le nord, 14 dans le sud-est. **39 directeurs + 3 directeurs régionaux**

Hyper d'attraction: 11 régions dont 7 dans l'atlantique... **131 directeurs + 11 directeurs régionaux**

Très grands Hyper: 3 périmètres (nord 12 magasins, centre 12 magasin et sud 11 magasins). **35 Directeurs + 3 directeurs régionaux**



3 formats



3 à 11 régions



Les responsables

Directeur très grand Hypermarchés :

Philippe Lartigue

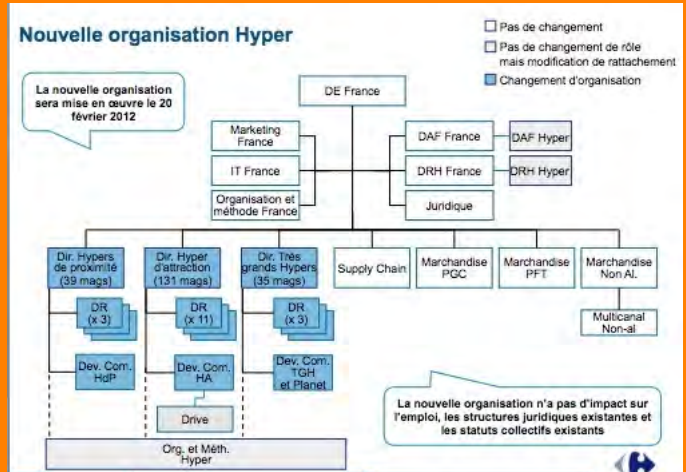
Directeur hypers attractifs:

Patrick Lespagnol

Directeur hypers de proximités:

Frédéric Duranton

Le nom des Directeurs régionaux sera connu le 20 février.



Formats – répartition des magasins

ORDRE ALPHABÉTIQUE

Très grands Hypers	Hypers d'Attraction	Hypers de proximité
<ul style="list-style-type: none"> Aix en Provence Anglet Antibes Aulnay St Bois Barentin Bègles Bourges Caré Sénart Chalon Sud Chambourcy Chelles Cilly Soudilly Coligny Créteil Soisy Dijon Tonon d'Or Ecully Ivry St Seine Labège Lattes Les Ulis Marseille GL Mégnac Montesson Mulhouse Nice Lingostière Ormesson/S Maria Pontault Combault Portef sur Garonne Quéigny Roissy sous Bois St Quentin en Yv. Vanette Vénissieux Villers en Bière Vitrolles 	<ul style="list-style-type: none"> Alençon Amiens Angers GM Angers St Serge Angoulins Annecy / Brogny Athis Mons Auchy les Mines Avignon Avranches Beaucastell Bercy Bercy Bessançon Chel. Bessançon Valentin Bourg en Bresse Brest Brive Caen Châlons En Champ. Champ. Chambery Bas. Chambery Chart. Charleville Mézière Chartes Chateauneuf ItM Chateaubour Cholet Coquelles Crèches St Saone Dainain Douai Fiers Draicq Epemay Epinal Étampe Evreux Evry 2 Feurs Fins St Seine Fougères Foumies Franchville Gonnevillers Gyon 	<ul style="list-style-type: none"> Grenoble Echirrolles Grenoble Meylan Gruchet Le Val. Guingamp Hérouville St Clair Isle d'Abeau Issore La Croizat La Ville du Bois Laon Langy Le Mans Lescar Libourne Livrin Lille Limoges Bossacuil L'Isle Adam Lomme Lorient Lormard Lyon La Part. Oleu Mabiy Marseille Bon. Marseille Le Mertan Maubouge Monaco Mondeville Mont Saint Aignan Montélimar Montigny Les Corn. Montluçon Montrouil Moulins Nantes Beaujoire Nantes Beaulieu Nevers Marzy Nice TNL Nîmes Nîmes Sud Noisy La Grand Orange Orléans Perpignan Claira Perpignan Rous. Puget sur Argens Quimper Rambouillet Reims Cernay Reims Tinguoux Rennes Aina Rennes Cesson Rom Rungis Belle Epine Sablise St Samme Sallanches Sannois Saran Sartrouville Sète Balanuc Sevran Soyaux St André les Vergers St Brice St Briec St Clément de Riv. St Egrève St Jean de Vedas St Malo St Pierre dC St Pol sur Mer Stains Ste Geneviève dB Thiers Thionville Toulon Grand Var Toulon Mayor Toulouse Purpan Tourville La Rivière Trans en Prov. Troyes Chap. St Luc Uzès Valenciennes Vannes Vaux en Velin Villabé Wisquesnel.

INTRODUCTION

L'organisation actuelle des hypermarchés ne permet pas d'apporter la meilleure réponse aux attentes des clients. Les magasins ont une surface qui s'étend de 4000 m² à 23 000 m², ils sont implantés en zones urbaines ou rurales et selon leur implantation, ils répondent à des attentes clients différentes. Pour répondre à ces attentes clients, il est nécessaire de donner plus de flexibilité commerciale aux Hypermarchés. Aujourd'hui, sur la lancée du plan de relance, nous mettons en place une nouvelle organisation pour les hypermarchés France qui va nous permettre de gagner en attractivité, réactivité et ainsi de répondre au mieux aux besoins de nos différents clients.



Questions/Réponses

La CFDT partage le constat mais rappelle que si Carrefour en est là cela est dû à deux facteurs la conjoncture économique mais surtout à des erreurs stratégiques faites pas nos dirigeants qui ne sont plus là mais qui ont quittés Carrefour avec un parachute doré. Aujourd'hui nous avons franchis la ligne rouge au niveau du social dans les magasins avec la baisse des effectifs et le manque de moyens.

La CFDT rappelle le compte rendu du CCE du 16 décembre 2003 où le même constat était fait on se retrouve au même point en 2012.

La CFDT demande que l'actionnaire Carrefour est une véritable politique commerciale pour relancer les hypermarchés sur le long terme et surtout pas au détriment des salariés.

Evolution de l'organisation Hyper pour redynamiser la politique commerciale



Carrefour Hypermarchés

Il est à noter qu'en ce qui concerne le comité central de Carrefour Hypermarchés le DNS (FO), la secrétaire du CCE (FO) ainsi que de nombreux membres de cette même organisation syndicale brillent par leur absence

FO, CGC et CGT ne posent aucune question à l'inverse de la CFDT

CFDT : Quel est le but réel de ce projet ? qui rappelons-le avait été créé puis abandonné dans la foulée en 2004 par vous-même ?

N. Prioux : Il faut donner les moyens et trouver des modèles commerciaux, relancer les magasins qui autrefois étaient rentables, apporter des solutions adaptées aux 3 différents formats d'hyper

CFDT : Nous vous rappelons que ce projet avait été créé puis abandonné dans la foulée en 2004 par vous-même, pour quelles raisons le relancez-vous aujourd'hui ?

N. Prioux : Ce projet a été mûrement réfléchi tout au long de ces dernières années par l'observation des modèles d'organisation étrangers comme la Belgique, l'Italie, l'Espagne, etc.

CFDT : la CFDT s'inquiète de ne pas voir de propositions sociales et matérielles dans votre projet, nous souhaitons un plan d'accompagnement prévoyant des embauches, l'achat de matériels, etc.

N. Prioux : ce projet n'aura aucun impact ou coût social, il faut séparer les besoins organisationnels du travail et les besoins commerciaux, il faut d'abord régler les dysfonctionnements, s'assurer que tout le monde a les moyens de travailler, adapter un modèle commercial pour chacun des for-

mats

CFDT : Qu'en est-il du projet « PLANET »

N. Prioux : Nous ferons un bilan « PLANET » à la fin mars et nous nous déciderons pour l'abandon ou la poursuite de manière adaptée de ce projet

CFDT : Nous souhaitons transmettre un message à nos dirigeants et surtout à nos actionnaires principaux, laissez-nous faire du commerce, on a besoin de stabilité, arrêtez la valse des dirigeants qui en plus de nous coûter des fortunes crée un grand malaise chez tous les salariés !

N. Prioux : le message sera transmis

Hyparlo

CFDT : Pouvons-nous avoir un support écrit pour suivre cette information

DIRECTION : Non, aucun support écrit ne vous sera remis. La direction revient sur sa position en cours de réunion. La présentation sera remise aux membres du CCE

CFDT : Concernant les Hypers d'attractions, vous allez rationaliser l'offre non alimentaire. Dans ce nouveau format d'hyper, combien représentera l'alimentaire et le non alimentaire, sachant qu'actuellement la plupart des magasins sont à 50 alimentaire et 50 non alimentaire.

Direction : Nous ne pouvons pas vous répondre, certaines gammes en non alimentaire vont être supprimés. A ce jour, certains magasins sont à 40 non alimentaire et 60 alimentaire.

CFDT : L'EPCS va-t-il être supprimé ?

Direction : Réponse floue. La direction donne l'exemple du magasin de Sallanches où l'EPCS représente un bon chiffre d'affaire et, dans ce cas, il n'y aura pas de grand changement ???

CFDT : Derrière ce projet, n'oubliez pas qu'il y a des hommes et des femmes ! Dans votre présentation il n'y a aucune info sur l'impact social ?!

Un salarié qui mettait en rayon des livres et qui va se retrouver à mettre des boîtes de conserves pour lui ce n'est pas la même chose.

Va-t-il y avoir des GPEC mises en place ?!

Direction : Les CCE ou les CE seront informés quand il y aura des changements.

CFDT : Concernant les 39 Hypers de proximité, vont-ils passer Carrefour Market ou être franchisés à moyen terme ?

Direction : Non.

CFDT : Que devient NMO dans cette nouvelle organisation ? Le test est arrêté ou étendu ?

Direction : Les tests en cours continuent

Sogara

Intervention de CFDT sur l'idée que Mr Prioux a eu en 2004 déjà en voulant justement diviser les petits, les moyens et les grands hypers au détriment des emplois.

CFDT : ce qui nous inquiète c'est le risque de réduction de personnel pour les petits hypers. Est-ce que vous allez agrandir l'alimentaire vis-à-vis du non alimentaire ?

J-L BOUSSIN (DR) : c'est ce que nous avons fait à Lormont et à Mérignac par expl avec le concept Planet. Si je peux vous rassurer il n'y aura aucune réduction de personnel.

CFDT : on a envie d'y croire mais Lars Olofson s'était engagé sur les prix les promos, les ruptures etc. et à l'arrivée c'est une catastrophe voire pire qu'avant.

J-L BOUSSIN (DR) : on agit sur les prix (les 500 références, le remboursement si on trouve moins cher etc.)

CFDT : On voit un redécoupage mais cela ne change rien à ce qu'attendent les clients. Ils veulent des prix, des produits en rayons, du personnel pour le renseigner et des services. Sans parler de Leclerc qui nous fait passer pour des « RIGOLOS » et qui nous nargue beaucoup.

J-L BOUSSIN (DR) : le taux de rupture baisse, les prix s'améliorent. Les catalogues c'est vrai c'est un point noir.

CFDT : La rationalisation nous inquiète tout comme la flexibilité. Il va y avoir des adaptations par magasin certes mais s'il y a des gros changements n'oubliez pas que l'on a signé une GPEC. D'autres points qui nous inquiètent : la Sogara on va où ? et Guyenne et Gascogne !! Georges Plassat a pris ses fonctions mais est ce qu'il a validé cette nouvelle organisation avant son arrivée par rapport à ce que vous nous présentez ?

J-L BOUSSIN (DR) : OUI cela a été validé par Georges Plassat, le plan reset a été vu et accepté. Concernant Guyenne et Gascogne l'autorisation des marchés n'a toujours pas été donnée donc nous sommes encore dans l'attente.

CFDT : et concernant PC2 avec la prise en compte des gros Hypers et la ligne bleue que Mr Noel Prioux a dit qu'elle devait mourir de sa propre mort on fait

quoi ?

J-L BOUSSIN (DR) : A date les projets mis en œuvre s'inscrivent dans la continuité mais il y aura peut-être des choses à faire. La ligne bleue je ne sais pas.

CFDT : Y aura-t-il une remise en cause de notre convention collective si les résultats ne suivent pas ?

J-L BOUSSIN (DR) : Ce n'est pas ce que nous présentons et je ne vois pas pourquoi il y aurait une remise en cause de notre convention collective. Au contraire avec tout ce qui a été fait pour le social en 2011 avec par exemple ce que nous avons mis en place avec le complément de prime de vacances.

CFDT : Tout à l'heure vous avez parlé de temps dans la mise en œuvre (« cela ne va pas se faire en un an ») et justement dans ce que vous nous présentez il y a un point et non pas négligeable pour la CFDT et dont personne ne parle en ces moments difficiles c'est l'attitude des actionnaires et d'un en particulier, d'où notre question : vous laisseront-ils le temps de mettre en place ce nouveau projet étant donné qu'ils veulent récupérer de plus en plus vite leurs mises par n'importe quels moyens ?

J-L BOUSSIN (DR) : Le niveau de résultat nous fera tous avancer afin que chacun y trouve son compte.

A Carcoop la direction a refusé de remettre la présentation du projet !!! Nous remarquons d'ailleurs que l'info des CCE est pour le moins réduite

Du réchauffé ?

Déjà vu en 1994 , en 1998 et en 2003

Les anciens verront dans cette annonce le retour d'un serpent de mer qui a été très en vogue chez Carrefour dans les années 1990 et bien avant. Toutes ces annonces furent rapidement abandonnées

Extrait de L'hyper du 30 janvier 1994 Carrefour annonce l'adaptation de ses structures.

En 1998 on appelle ça "les magasins flexibles"

En juillet 2001 Léon Salto laissé entendre au comité de groupe qu'une réflexion sur les petits hypers est en cours

La CFDT annonce dans l'hyper n°113/03 du 7 janvier 2003: "Carrefour prépare un nouveau concept pour ses petits hypers Objectif : maximiser la rentabilité de ces magasins de moins de 5 000 m², trop grands pour se concentrer sur l'alimentaire, pas assez spacieux pour exploiter toutes les potentialités du non-alimentaire. Le projet est testé à Château-Thierry depuis 2002. On connaît la suite (rien)"

Noël Prioux a été Directeur général des hypermarchés de Janvier 2001 à novembre 2003. Il reprend donc le projet là où il fut contraint d'abandonner (muter en Colombie pour mauvais résultats)

30 janvier 1994

CARREFOUR ADAPTE SES STRUCTURES

"DEMAIN N'EST PLUS COMME HIER" (R. BRILLET)

Carrefour adapte ses structures à son changement de taille. La dernière fois que Carrefour a modifié ses structures s'est en 1991 lors du rachat d'Euromarché.

Aujourd'hui avec 112 magasins (trois ouvertures prévues en 1994) et 40 000 salariés, Carrefour adopte une nouvelle organisation. But: accroître la dynamique commerciale, développer les synergies dans le domaine des achats et renforcer la cohérence des moyens utilisés.

Lors de la réunion du C.C.E du 28 janvier René Brillet a présenté aux élus cette nouvelle structure.

La France est divisée en cinq bassins géographiques, chacun étant placé sous la direction d'un directeur ayant rang de directeur général. Dans chaque bassin, les magasins sont répartis en deux groupes (baptisés "concepts"), hypers (- 600 millions de chiffre d'affaire) et grands hypers, chaque concept étant animé par un directeur régional.

A chaque bassin correspond une zone de gestion logistique et un ensemble de structures d'achat régionales.

Le comité de direction France (dix directeurs autour du directeur France) définit la stratégie et les politiques et coordonne l'activité des bassins et des fonctions spécialisées.

Des DRH sont mis en place dans les bassins. Des chefs de file seront nommés. Ils remplaceront les chefs de secteur qui détenaient ce rôle. Ces derniers seront ainsi plus présents dans leur magasins.

Des responsables par activités seront nommés (ex sécurité, automobiles avec Carfuel, Express oil, centre auto).

Les objectifs de Carrefour:

Stabilité dans le poste. Chefs de secteur et de rayons resteront plus longtemps en poste.

Maîtrise de l'évolution des carrières.

Donner la primauté sur la vente au chef de rayon.

Considérer le magasin comme une unité économique fondamentale. Les directeurs seront impliqués étroitement au fonctionnement des bassins (réunion une fois par mois).

Organiser et animer le portefeuille de magasins par concept

«J'ai Pleinement Retrouvé Confiance ! »

On aurait aimé commencé cet édito de début d'année par ce texte, ce ne sera pas le cas.

Les décisions commerciales et leurs conséquences sociales, l'absence de la DRS dans les grands dossiers mis en chantier, les bruits qui nous viennent d'ici et là, nous inquiètent fortement. Les décisions de l'entreprise pour retrouver des parts de marché sont-elles acceptables socialement.

En attendant de retrouver la confiance la CFDT continuera de dialoguer mais faute de résultats ...



Entendus ici et là

Les hypers seront divisés en 3 catégories A,B,C

A: les gros hypers

B: les hypers dont les surfaces sont au environ de 10 000m²

C: les petits hypers dont la surface est 5 000m²

Pour la catégories C, ceux dont le CA est bon peuvent passer en B, mais pour les autres ils deviendraient des genres gros LIDL ou ALDI dont des Hard discount ce qui entraînerait une diminution du personnel.

Management > Les nominations

Exclusif LSA : Carrefour nomme trois patrons pour gérer ses 225 hypermarchés en France

Le 10 février 2012 par Jérôme Parigi

► **Mots clés :** Carrefour, Guillaume Vicaire, Lars Olofsson, Les entreprises, Distributeurs, Noël Prioux, Georges Plassat



Noël Prioux, patron de Carrefour France, nomme un trio pour relancer les hypers
DR

Selon nos informations, Patrice Lespagnol, Philippe Lartigue et Frédéric Duranton vont se partager la direction de la branche hypermarchés de Carrefour France, sous la houlette de Noël Prioux, le patron du groupe en France. La nouvelle est annoncée en ce moment même, vendredi 10 février, aux instances représentatives du personnel dans le cadre d'un CCE. Comme annoncé par LSA, Guillaume Vicaire, l'ex-patron des hypers, quitte bien ses fonctions pour exercer des responsabilités à l'international qui ne sont pas encore connues.

Guillaume Vicaire, directeur exécutif de Carrefour Hypers France, est finalement remplacé, selon nos informations, par un trio de trois hommes rompus aux

arcanes du groupe : **Patrice Lespagnol, ex-patron de la Grèce et avant cela de la Roumanie ; Philippe Lartigue, actuel directeur clients et plans de transformation (back office) et qui avait été dirigeant en Chine mais aussi patron des supermarchés en Argentine et, enfin, Frédéric Duranton qui était directeur de l'exploitation de la région sud-est après avoir supervisé le Grand Ouest.**

On ne connaît pas encore précisément les rôles et le périmètre des postes des trois hommes mais il se dit qu'ils pourraient superviser d'un côté les gros hypers (qui arboreront sans doute l'enseigne Planet), de l'autre les magasins de taille moyenne, et enfin les plus petites unités. Une organisation qui répond aux vœux de Noël Prioux, patron de Carrefour France depuis juin 2011, qui insistait dans l'interview qu'il avait accordé à LSA il y a quatre mois sur l'importance de piloter plus finement les différents formats. Il considérait notamment que la gestion des hypers était « *trop centralisée* ». « *Au point que nous avons trop restreint la liberté commerciale des magasins, pourtant essentielle, et que nous allons retrouver (...). À nous ensuite, au niveau de Carrefour France, de coordonner l'ensemble, en gardant à l'esprit l'idée que nos hypers ont besoin de sur-mesure. Un 18 000 m² se gère différemment d'un 5 000 m² : ce n'est ni la même offre, ni les mêmes attentes de la part des clients. Nous devons donc nous organiser en conséquence avec, notamment, une « clusterisation »,* expliquait Noël Prioux à LSA dans cet entretien en octobre 2011.

La réorganisation, annoncée aujourd'hui 10 février 2012 au CCE de Carrefour, était en gestation depuis plusieurs semaines. Selon nos sources, elle avait reçu l'aval de Lars Olofsson, actuel PDG, mais aussi de son successeur Georges Plassat qui doit arriver à la tête du groupe début avril. Elle intervient alors que la part de marché des hypers a encore reculé de 0,7 point à 12 % en janvier.

En confiant à trois hommes d'expérience la gestion de ces différents « cluster », Noël Prioux entend évidemment redresser - enfin - les ventes de la principale branche du groupe (22 milliards d'euros de CA en 2011, soit un quart des ventes totale du groupe) qui accuse plus de quatre ans de baisse continue de son chiffre d'affaires à parc constant et dont les 65000 salariés ont bien besoin d'être remotivés. La tâche s'annonce rude.



**Reconstruction ou démantèlement
chez Carrefour ?**

L'Hyper !

