Knight Vinke Asset Management LLC
489 Fifth Avenue
New York, NY 10017
Tel: 212 660 5720
Fax: 212 660 5721
www.knightvinke.com

Lettre ouverte à l'attention du Conseil d'administration, des actionnaires et des employés de Carrefour

Le 19 octobre 2011

Madame, Monsieur,

Depuis un an la société Carrefour perd régulièrement des parts de marché par rapport à ses principaux concurrents en France et à l'étranger, elle a fait l'objet de cinq alertes sur résultats – plus que n'importe quelle autre société du CAC 40 n'en ait jamais fait – et l'action Carrefour a perdu près de la moitié de sa valeur. En tant qu'actionnaires engagés, nous ne pouvons pas assister à une telle débâcle sans réagir.

La très mauvaise performance de Carrefour peut être attribuée à de nombreux facteurs parmi lesquels une gestion des magasins trop centralisée, des problèmes d'informatique qui ont entraîné des ruptures de stocks, une mauvaise perception de prix, une inquiétante série de départs parmi les cadres dirigeants, et surtout de graves problèmes de gouvernance.

En même temps Carrefour a lancé le projet Planet, l'un des programmes de transformation les plus ambitieux jamais entrepris dans le secteur de la distribution. Ce projet a comme objectif la conversion en magasins Planet ou la rénovation de 500 hypermarchés européens en moins de 3 ans. Les magasins Planet se veulent « plus modernes et plus spectaculaires » que les anciens hypermarchés, mais l'image qui en résulte est-elle cohérente avec le retour d'une politique de prix bas ? Il s'agit là d'un enjeu de taille non seulement pour Carrefour et ses actionnaires mais aussi pour les 250.000 salariés du Groupe en Europe ainsi que tous les acteurs de la filière agroalimentaire qui en dépendent indirectement.

Avant d'être lancé, le concept Planet n'a été testé que dans six magasins pendant une très brève période. D'ici la fin de l'année 2011, 82 des 500 hypermarchés auront été transformés. Quid des 418 magasins restants ? Le bon sens voudrait que les performances attendues soient au rendez-vous avant de passer à l'étape suivante – surtout lorsqu'il n'y aurait aucun plan alternatif envisagé en cas d'échec.

Cela nous amène aux questions de gouvernance. Depuis juin 2011, Monsieur Lars Olofsson cumule les fonctions de président du Conseil d'administration et directeur général du Groupe. De ce fait, s'agissant du projet Planet, Monsieur Olofsson est à la fois juge et partie : il supervise et apprécie les résultats du projet (bons ou mauvais) en tant que président du Conseil alors qu'il en est le concepteur et chargé de sa mise en œuvre concrète. Cette situation est loin d'être idéale et nous appelons le Conseil à nommer un président indépendant dès que possible.

Quant au rôle de directeur général, le Groupe dispose en interne de grands professionnels ayant une réelle expertise dans le domaine de la distribution, en France comme à l'étranger. L'éventuel parachutage d'un autre candidat externe par le Conseil ne nous paraît pas justifié.

D'ailleurs, compte tenu de la complexité et de la taille du Groupe, le Conseil pourrait envisager une solution bicéphale – avec un directeur général pour les pays émergents et un directeur général pour la France et les pays voisins. Les deux postes requièrent chacun des compétences très différentes et un véritable engagement à plein temps. Le Groupe y gagnerait en clarté et en efficacité.

Je vous prie d'agréer, Madame, Monsieur, l'expression de ma considération distinguée.

Eric Knight

Knight Vinke détient environ 10 millions d'actions Carrefour (représentant 1,5% du capital social). Notre investissement a été réalisé sans endettement ni recours à des instruments dérivés et nous le voyons comme une participation à long terme.