



Compte rendu CCE Carrefour Hypers SAS des 17 et 18 juin 2015

Le Procès verbal du CCE de la réunion du 23 avril 2015 est approuvé à l'unanimité avec 20 voix favorables.

Présentation des comptes clos au 31/12/2014 de Carrefour Hypermarchés S.A.S

La société Hypermarchés Carrefour S.A.S, c'est aujourd'hui **191 hypermarchés** et **60 696 salariés**.

Résultats 2014 Carrefour Hypermarchés SAS :

Chiffre d'affaires TTC hors carburant :

- Par rapport à l'historique :

84 magasins (44%) réalisent un chiffre d'affaires au niveau ou au-dessus de l'historique avec la plus forte progression enregistrée pour **VILLEJUIF (+17.4%)**

107 magasins (56%) voient leur chiffre d'affaires baisser.

- Par rapport au budget :

69 magasins (36%) réalisent un chiffre d'affaires conforme ou au-dessus de leur budget. Les 122 autres (64%) sont en dessous.

Le chiffre d'affaires alimentaire est en progression par rapport à 2013 de +0,3%, à 12 723,1 M€, toutefois en net ralentissement par rapport à l'année précédente (+2,2%).

En 2014, et une nouvelle fois, le chiffre d'affaires non alimentaire continue de chuter ; en effet, le chiffre d'affaires non alimentaire (4 058,2 M€) recule de -3,0% sur l'historique (4 183,1 M€ en 2013) et de -3,0% sur le budget (4 184,6 M€).

Toutefois, avec ce recul de -3,0 %, le rythme de baisse ralentit nettement en 2014 ; la baisse était de -6% en 2013 et de -9% en 2012. **(EPCS baisse de -5%).**

- **Au total**, sous l'effet de la baisse du non alimentaire, le chiffre d'affaires surface de vente recule de -0,5% à 16 781,2 M€ (16 867,1 M€ en 2013), pour une progression de +0,3% prévue au budget (16 911,8 M€).
- **Les frais de personnel** 2014 sont en légère baisse par rapport à 2013 (-0,3%) et conformes au budget, pour des heures travaillées en baisse de -0,6% en 2014.
- Les frais de personnel surface de vente baissent (-3,6%) plus que le chiffre d'affaires (-0,5 %), c'est vrai pour l'alimentaire : frais de personnel - 1,9% pour un chiffre d'affaires à + 0,3%, et pour le non alimentaire : frais de personnel -6,9% pour un chiffre d'affaires à -3,0%.
- En revanche, **les frais de personnel** des services magasin (principalement les caisses) augmentent de + 4,8% et + 38,0 M€ à 824,6 M€ en 2014, et sont conformes au budget de 824,5 M€.

Consultation bilan social 2014

En 2014, l'effort a porté sur l'accueil et l'attente en caisses....

- A 13,50% du chiffre d'affaires HT surface de vente, les frais de personnel sont au niveau du ratio de 2013 (13,46 %) et un peu supérieurs à la prévision 2014 (13,40 %).

Les faits marquants 2014:

- Création de CARMILLA société détenue à hauteur de 42% par Carrefour, dédiée à la valorisation des galeries marchandes attenantes aux hypers Carrefour en France, Espagne et Italie.
- Mise en location gérance le 1^{er} novembre 2014 des 6 hypers Carcoop au profit de Carrefour Hypers SAS.
- Acquisition de DIA France (800 magasins dont 550 000 M2) qui prend effet au 1^{er} décembre 2014, 70 en Italie.
- Entrée de PENINSULA à hauteur de 10% dans la filiale Brésilienne afin de poursuivre le développement et l'expansion au Brésil et en Argentine.
- Accord de coopération à l'achat sans lien capitalistique entre Carrefour et Cora qui prend effet au 1^{er} janvier 2015.

Constat : Les résultats se font par l'amélioration de la marge et la maîtrise des coûts d'exploitation, notamment avec une baisse des Frais du personnel (baisse des heures travaillées). Les frais généraux dépassent le budget essentiellement en raison des coûts de publicité. Les amortissements et les loyers sont inférieurs au niveau prévu du fait du programme de rénovation et de remodeling qui a été décalé durant l'année.

Historique : Depuis l'arrivée de Georges PLASSAT

Entre 2012 et 2014, stabilisation des résultats pour réduire la dette. Face à la crise importante que traverse la Grèce, Carrefour se retire de ce pays.

Carrefour vend aussi ses magasins en Colombie malgré un chiffre d'affaires quasi constant. La France consolide sa rentabilité, l'Europe poursuit son redressement, notamment en Espagne, et les pays émergents enregistrent une forte progression en Amérique Latine, la situation est plus difficile en Chine.

Plus d'infos : voir en fichier joint rapport de la commission économique du CCE

FO a demandé que la commission économique soit mandatée pour étudier spécifiquement la situation financière des Drive. Un point sera fait en septembre 2015.

Les comptes prévisionnels 2015 Carrefour Hypermarchés SAS

Selon la Direction, le budget 2015 est construit identiquement aux résultats 2014, les frais de personnel devraient augmenter.

Consultation sur le Bilan Social 2014

Pour information l'ensemble des procès-verbaux des Comités d'établissement traduisant la **consultation** des magasins sont transmis aux élus. 4 établissements n'ont pas fait parvenir le procès verbal !

Questions et constat Force Ouvrière :

FO ne voit pas apparaître la rémunération des apprentis ?
La direction : Celle-ci est intégrée à la population employés.

FO s'enquiert du nombre de salariés travaillant en poly-activité ?
La direction : Nous ne disposons pas de données récentes. Lorsque le rapport de situation comparée a été établi, il a été recensé environ 1 250 salariés.

FO demande le montant des aides attribués à la garde d'enfant (CESU) ?
La direction : Cet élément n'appartient pas au bilan social mais apparaîtra dans le rapport de situation comparée.

Force Ouvrière dénonce la forme de certains tableaux, qui se montrent illisibles ou ne donnent pas suffisamment de visibilité !
La direction : Nous avons rencontré un problème de reprographie et certaines données ne sont pas fournies directement. Nous rappelons que la rédaction du bilan social est encadré par la législation.

FO note que les embauches ont baissé (-2 000 contrats entre 2013 et 2014), car si l'entreprise recourt à des contrats d'apprentissage, un apprenti ne remplace pas les salariés absents !
La direction : Pas de réponse

FO relève que les accidents de manutention sont en augmentation, alors qu'un effort a été consacré pour l'achat de matériel neuf. Nous rappelons que les salariés doivent bénéficier de formation aussi bien sur la manipulation du matériel mais aussi aux ports de charge.
La direction : Pas de réponse

Déclaration Force Ouvrière par Jacqueline POITOU représentante syndicale :
Pour les élus FO ce bilan manque de visibilité, les chiffres ne sont pas compréhensibles, même si la Direction a apporté des corrections en séance.
En outre, les élus F.O sont choqués par l'augmentation indécente des 10 plus gros salaires.
Par conséquent, Force Ouvrière s'abstiendra.

La consultation du bilan social recueille 11 abstentions et 9 voix défavorables

Consultation sur l'utilisation du CICE 2014

(Crédit d'impôt Compétitivité emploi)

Qu'est-ce que le Crédit Impôt pour la Compétitivité et l'Emploi (CICE) ?

Les entreprises imposées d'après leur bénéfice réel ou exonéré peuvent bénéficier d'un crédit d'impôt ayant pour objet le financement de l'amélioration de leur compétitivité, à travers notamment des efforts en matière d'investissement, de recherche, d'innovation, de formation, de recrutement, de prospection de nouveaux marchés, de transition écologique et énergétique et de reconstitution de leur fonds de roulement.

La direction explique que ce dispositif est utilisé chez Carrefour pour investir ou embaucher dans les magasins. Dans les autres entreprises, le CICE a été majoritairement utilisé pour l'investissement.

En 2013 et 2014, les hypermarchés ont employé le CICE dans les heures travaillées et dans la formation. En 2014, les Hypermarchés ont embauché 16 358 salariés, dont 5 396 contrats à durée indéterminée.

FO demande pourquoi les informations concernant le CICE ne sont pas diffusées dans chaque établissement auprès du C.E ? La direction répond que ces données n'ont pas de sens au niveau individuel des magasins.

FO note que l'évaluation du CICE est toujours en phase d'observation et qu'il est encore trop tôt pour apprécier l'impact sur l'emploi. Force est de constater que les entreprises qui bénéficient du CICE ne l'utilisent pas pour embaucher, ce qui vaut pour Carrefour Hypermarchés, alors que l'opinion l'évoque à cette fin.

La direction confirme que le CICE sert avant tout à la reconstruction des marges, ce qui n'est pas un sujet tabou. Parallèlement les entreprises supportent aujourd'hui de nombreuses augmentations d'impôts, et il est compréhensible que les instances politiques mentionnent ce CICE comme devant relancer l'emploi. Il ne s'agit donc pas d'argent sale, mais d'une disposition offerte par le gouvernement. Tout en sachant que cette mesure n'est pas pérenne et pourrait être abrogée pas la suite.

La consultation recueille 11 abstentions. 9 représentants refusent le vote

Bilan de la mission Handicap 2014

Sur 100 dossiers envoyés en 2014, 3 ont été refusés (achat d'un vélo d'appartement, IPP > à 10%, achat d'un véhicule).

- 12 dossiers concernaient des subventions salariales (en complément des 6 aides à l'embauche, cf chap. recrutement).
- 16 dossiers ont fait l'objet d'un report.
- 63 dossiers ont été financés par la mission handicap

- **23** interventions ergonomiques ont été réalisées. La collaboration avec les SAMETH (possible depuis 2013) permet d'augmenter le nombre d'interventions ergonomiques : Les magasins font aussi appel aux ergonomes des services de santé au travail.

Principaux indicateurs :

- Nombre de reconnaissance TH sur l'année 2014 : **434 (+ 1,16% en un an)**
- Nombre de renouvellement TH **180 (+12,5% en 1 an)**

En 2014, seuls 21 établissements ont un taux inférieur à l'obligation légale, parmi ceux-ci, 15 versent une contribution. Le volume de recrutement est légèrement inférieur à 2013 : 22 CDI, 64 CDD et 52 alternants. Sur les 350 recrutements à réaliser en 3 ans, plus d'un tiers (39,4%) ont été réalisés la première année.

Les contrats de professionnalisation représentent 37,7% des recrutements. Ils sont en augmentation de 18,2% en 1 an. L'objectif de 70 alternants par an n'est cependant pas atteint. Un diagnostic permettant de cibler les partenaires de l'alternance sera donc réalisé en 2015

Pour encourager les titularisations en CDI, la Mission Handicap propose un appui financier aux établissements, 4 établissements ont bénéficié de cette aide en 2014, 2 établissements ont obtenu une aide pour l'embauche de handicaps lourds : Mont Saint-Aignan et Francheville

Le recours aux stages permet de bénéficier d'unités bénéficiaires complémentaires, 51 stagiaires handicapés ont été accueillis en 2014. Les stages permettent de recueillir 5,24 unités bénéficiaires.

La moitié des salariés en situation de handicap sont à temps complet.

Les aménagements d'horaires sont la 1^{ère} cause de restriction d'aptitude (mi temps thérapeutique) soit 29%, et la restriction au port de charge lourde est très fréquente soit 17%. Dans 44% des cas l'évènement ayant déclenché l'inaptitude concernent les maladies de la vie.....

FO a dénoncé le nombre de licenciements pour inaptitude et le manque d'ascenseurs dans les magasins qui pourraient accueillir plus de travailleurs handicapés.

Force ouvrière a rappelé à la Direction que prochainement les médecins du travail n'auront plus la possibilité de déclarer un salarié en inaptitude....

Information sur les comptes de résultats prévoyance APGIS

Maladie-Chirurgie-Maternité du 1er semestre 2014

Le solde du régime est débiteur de 3,2 millions d'euros, avant abondement, après le solde final enregistre un solde débiteur de 300 000 euros. Il faut noter une dégradation entre 2010 et 2011, qui est imputable à la taxe de 7%. De ce fait le taux de cotisation a été augmenté progressivement, afin de réviser le caractère déficitaire de ce régime.

Depuis, les cotisations sont inchangées au 1er janvier 2014. La cotisation reste assise sur le plafond de la sécurité sociale qui a évolué de 1,4 % en 2014.

Il faut distinguer le régime des actifs et des anciens salariés car la loi interdit de les mutualiser.

Dans le compte des actifs, on retrouve les salariés, les congés parentaux, la portabilité dans le cadre de l'ANI. Le résultat est ensuite affecté à une réserve générale, visant à stabiliser le régime, plafonnée à 20%.

En cas de dépassement, une réserve complémentaire permet d'adopter des mesures rapides et exceptionnelles, pilotée par affectation à des dotations particulières.

Dans le compte des anciens salariés, on retrouve les congés sans solde, les invalides, les conjoints de salariés décédés, les retraités, les pré-retraités et les salariés licenciés après portabilité, ce qui représente 7000 personnes, dont 90% de retraités. Ainsi les résultats sont intégrés dans la réserve affectée à ce compte.

Important : Les mesures de protection s'arrêtant au 31/12/2013 ont été reconduites jusqu'au 30 juin 2014, notamment sur le remboursement des verres à forte correction, le remboursement des frais d'ostéopathie et un pack de consultations non remboursée par la sécurité sociale, le financement des mesures pour les temps très partiels, le financement de l'impact de la cotisation unique pour les conjoints travaillant tous deux dans l'entreprise (représentant une charge de 580 K€) ; Toutes ces mesures ont été reprises dans le nouvel accord de groupe.

Les évolutions réglementaires en 2014 concernent l'évolution de la portabilité étendue de 9 mois à 12 mois, suite à l'ANI.

Les événements marquants de l'année 2014 :

- Signature du contrat d'accès aux soins (qui devra être signé par le médecin) afin que les remboursements des mutuelles se fassent sur les mêmes bases. Exemple : Les régimes complémentaires ne pourront rembourser plus d'1 fois la base sécurité sociale si le médecin n'a pas signé de contrat, mais Carrefour n'est pas encore concerné en raison de la période transitoire. **A ce jour, seuls 11 000 médecins sur 80 000 ont signé ce contrat d'accès aux soins.**

Le solde du régime au 1er semestre est négatif contrairement au second semestre qui enregistre un solde positif.

FO a félicité la qualité de gestion du régime par l'APGIS.

FO a rappelé qu'en vertu des accords d'entreprise la direction s'est engagée à avancer les indemnités Apgis aux salariés victimes d'un long arrêt de travail, ce qui n'est déjà pas pratique courante dans les magasins. En outre, des erreurs se produisent sur les fiches de paie, ce qui peut conduire l'employeur à retirer certaines sommes parfois importantes, sur leur fiche de paie, ce qui est aggravé par l'institution de Contact RH.

La direction s'est engagée à régler ce procédé avec contact RH.

Point à date sur l'intégration de Guyenne et Gascogne dans la société HYPERADOUR

6 fonds de commerce d'hypermarchés ont été mis en location gérance par la Société Guyenne et Gascogne, en date du 1^{er} juin 2015, au profit de la société Hyperadour, filiale de Carrefour Hypermarchés depuis cette même date.

Conséquences sur les contrats de travail : Les contrats de travail des salariés ont été transférés automatiquement vers la société Hyperadour, par application de l'article L1224-1 du Code du Travail, soit au 1^{er} juin 2015 : 866 salariés en CDI, 92 salariés en CDD et 18 apprentis. Avec les conséquences qui en découlent sur le statut individuel des salariés.

Conséquences pour les Instances représentatives du Personnel de la Société Hyperadour

Les mandats actuels des représentants du personnel existants à ce jour au sein des établissements sont maintenus jusqu'à leur terme initialement prévu. Nomination de DSC Hyperadour ; Un Accord relatif à la composition du Comité Central d'Entreprise Hyperadour sera négocié.

En cours : Négociation du nouvel accord d'intéressement pour la période 2015-2016-2017 au profit des salariés de la société Hyperadour, Information Consultation des Comités d'établissement sur le projet d'accord d'entreprise relatif à l'adhésion de la société Hyperadour aux accords d'épargne salariale (Participation, PEG et Perco) du Groupe Carrefour France et Information Consultation des Comités d'établissement sur le projet d'accord d'entreprise relatif à l'adhésion de la société Hyperadour aux Accords de Prévoyance/Santé du Groupe Carrefour France.

Information Consultation des Comités d'établissement sur:

- le projet d'avenant n° 4 à l'accord de PEG Carrefour France
- le projet d'avenant n°4 à l'accord de PERCO de groupe Carrefour France
- le projet d'avenant n°2 à l'accord de participation de groupe Carrefour France

- Négociation d'un Accord relatif à la composition du CCE Hyperadour
- Etablissement du calendrier Social :
 - **Au 30 juin 2015** cession par la Société Guyenne et Gascogne de :
 - 6 stands financiers à la société Carrefour Banque (fonds exploités en location-gérance par Carrefour Banque depuis le 01/03/2011)
 - 6 stations-service hypermarché au profit de la société Carrefour Stations-Service
 - **Au 31 Octobre 2015:**
 - Apports partiels d'actifs par Guyenne et Gascogne des :
 - 6 fonds de commerce d'hypermarchés et des actifs immobiliers y afférents à la société Hyperadour.

Consultation sur les projets d'avenant à l'accord de participation de groupe Carrefour France, PEG et PERCO

Les avenants ont pour objet de mettre à jour la liste des sociétés adhérant à l'accord de participation de groupe Carrefour France consécutivement aux différents changements intervenus à l'occasion des diverses opérations juridiques entre les sociétés du périmètre de l'accord.

Cette liste mise à jour permet aux différentes parties prenantes d'assurer un meilleur suivi des différents mouvements de sociétés ayant affecté ce périmètre.

Consécutivement aux décisions du conseil de surveillance des FCPE Carrefour, les partenaires sociaux transposent dans le présent avenant les dispositions prises par ledit Conseil concernant la gestion du PERCO et des FCPE (Fonds communs de placements d'entreprise).

Enfin, le présent avenant présente les modifications des conditions d'abonnement telles qu'elles ont été renégociées.

Nouvelles mesures pour l'abondement du PERCO, trois variables ont été modifiées :

- Une nouvelle tranche d'abondement a été créée : les 100 premiers euros **sont abondés à 100 %**.
- Le taux d'abondement se monte à 50 % entre la première tranche et 1 500 euros.
- Il est fixé à 25 % au-delà.

Ainsi, pour un versement de 2 000 euros, l'abondement représente 925 euros.

Les Avenants à l'accord de participation groupe recueillent 15 avis favorables et 4 abstentions (CGT)

FO regrette de ne pas avoir été entendu sur sa proposition d'un pallier supérieur à 100 € abondé à 100%, qui aurait permis d'apporter plus aux petits salaires.

Information sur l'affectation de la participation 2014

En 2014 la réserve spéciale de participation s'est élevée à 77 millions d'euros et a représenté pour chaque salarié environ 3 %.

Le nombre de bénéficiaires s'élève à 121 948 salariés et 69 728 d'entre eux ont demandé le règlement.

L'augmentation de la fiscalité a conduit à une diminution du nombre de collaborateurs demandant un règlement immédiat. Le nombre de BO (Bulletin d'Option) Papier émis atteint 105 567 et le taux de réponse se monte à 81%. Mais il faut savoir que de nombreux salariés savent que l'absence de réponse conduit à un versement de cette participation sur le PEG, ce qui correspond à leur volonté. Il faut donc en déduire un excellent taux de participation des collaborateurs.

Au total, les montants investis se montent à 31,474 millions d'euros, en additionnant les différents supports valant pour le PEG et le PERCO, le principal Fonds étant Carrefour Equilibre Solidaire, gérant 18 millions d'euros. Globalement, 71% de l'épargne est placée en actions, réparties entre les différents fonds.

Information sur le projet Produit Frais Traditionnels - Petits Hypermarchés de format entre 5000 et 6000 M2

Dans le cadre de sa Stratégie, Carrefour dit avoir la volonté de relancer l'attractivité et la fréquentation des petits Hypermarchés « dits de proximité » grâce aux Produits Frais Traditionnels. L'Entreprise est convaincue que les clients sont attachés au modèle des magasins de proximité, auquel contribuent les produits frais. Pour autant, ces Hypermarchés accusent un certain retard de rentabilité : la qualité fraîcheur sera donc un axe de différenciation pour faire venir les consommateurs en magasin, ce qui est d'autant plus vrai

que les magasins seront de taille plus réduite. Les plans de remodeling sont donc ambitieux pour l'ensemble des Hypermarchés et, au sein de ceux-là, pour les Produits frais.

Cette démarche a été travaillée par la Direction Développement des Ventes PFT en collaboration avec l'exploitation et testée au sein du magasin pilote de Limay qui aurait donné d'excellents résultats.

Pour la boucherie :

- Création d'une boucherie traditionnelle avec des bouchers de métier, ou formés (CQP) Renforcement de la coopération des rayons boucherie et charcuterie pour un meilleur service
- Généralisation du « fait maison » pour les produits élaborés (ex : rôtis, paupiettes)
- Optimisation des approvisionnements pour plus de fraîcheur

Pour la boulangerie :

- Fabrication en magasin devant les clients et lorsque c'est possible des pains spéciaux (Panéo) par des boulangers.
- Assemblage de pâtisseries

Pour la poissonnerie :

- Mise en avant de la fraîcheur des poissons et crustacés du rayon traditionnel grâce à un nouveau mobilier.

Pour les fruits et légumes : Création d'une ambiance de marché en magasin avec des meubles bas, offrant une vision à 360° du secteur clients. Et optimisation des rayons en îlots par univers...

Les directeurs des hypers de proximité seront progressivement invités à adapter localement ces préconisations. Chaque magasin détermine localement ses projets de remodeling et/ou d'adaptation de son secteur PFT. Les instances représentatives du personnel de chacun des magasins seront informées et/ou consultées en fonction du projet retenu localement.

FO s'interroge sur le devenir des métiers traditionnels au sein des hypermarchés de proximité et de manière générale. FO demande à la direction si un salarié de la charcuterie devra également servir en boucherie ?

La direction répond qu'un salarié de charcuterie pourra vendre en boucherie sans toutefois effectuer les gestes techniques, mais suppose que le recrutement sera nécessaire lors de l'ouverture du nouveau concept.

Force Ouvrière observe que le modèle présenté aujourd'hui par Carrefour est similaire à celui d'Intermarché. Or, la réussite de ce modèle repose sur une juste séparation des métiers.

Bilan de l'accord Contrat Génération

Cet accord est applicable du 01/10/2013 au 30/09/2016.

Le cadre de l'accord : Faciliter l'insertion durable des jeunes dans l'emploi, favoriser l'embauche et le maintien dans l'emploi des salariés âgés, assurer la transmission des savoirs et compétences.

Ce premier bilan du contrat de génération concerne la période du 01/01/2013 au 30/09/2013.

Effectif des salariés seniors 45 ans et +	Effectif des salariés jeunes	recrutement en CDD/ CDI Jeunes	Embauches en CDI jeunes
22 675	9 147	7 964	3 459
	Salariés âgés de - 26 ans	Contrats en alternance	
	9 028	3 204	
	Salariés âgés de - 30 ans	Contrats de professionnalisation	
	119	2 873	
	Actions pour insertion des jeunes issus de quartiers sensibles	Contrats d'apprentissage	
293	331		

La Direction s'était fixée l'objectif de recruter 21% de jeunes dans les recrutements totaux en CDI, le taux réalisé atteint 22%. Le pourcentage de salariés âgés de plus de 45 ans dans les recrutements représente 6%, alors que l'objectif portait un taux de 2%. Celui des salariés de plus de 50 ans est de 4%, alors que l'objectif était défini à 1%.

FO note que le taux de réalisation de 14% pour « les seniors ayant bénéficié du programme d'information pour préparer le départ à la retraite » est faible, ce qui peut s'expliquer par une mauvaise programmation des réunions avec Reunica. Force Ouvrière tient à ce que tous les salariés soient accompagnés, par une préparation à la retraite.

La Direction reviendra vers nous avec un projet qui permettra de réaliser cette formation de façon à en faire bénéficier un plus grand nombre de salariés.

Présentation de la formation « 100 % Orientés Clients »

Objectif : Carrefour veut devenir d'ici 2 ans la référence en matière de relation clients en grande distribution. Construire dans l'ensemble de nos hypermarchés une relation clients « Made in Carrefour ».

En préambule, la direction présente le fondement de cette nouvelle orientation des magasins Carrefour, au moyen de phrases marquantes :

- « Les entreprises qui ratent leurs virages stratégiques meurent de mort lente »
- « La guerre des prix tire toutes les enseignes vers les limites de leur rentabilité sans créer une véritable différenciation »
- « Le e-commerce continue à grignoter nos parts de marché »
- « Depuis 2012, la satisfaction client dans le parcours de courses est au cœur de notre stratégie »

- « Satisfaire nos clients, c'est bien mais ce n'est pas suffisant pour émerger parmi nos concurrents »
- « Nous voulons gagner la préférence de nos clients » Pour cela, nous devons accélérer pour creuser l'écart avec nos concurrents, sur tous les items du parcours de courses.
- « Nous devons développer auprès de tous nos collaborateurs en magasins, au siège, un état d'esprit ». C'est la seule chose que nos concurrents ne pourront pas nous prendre ou nous copier.
- « 100 % orientés clients est un vrai levier de croissance »

Les 3 piliers « 100 % orientés clients » pour atteindre la préférence clients : La relation clients, le respect des basiques et le modèle commercial.

Des formations seront déployés en magasin, en région. Pour les directeurs de magasins, Encadrement et employés.

Pour Force Ouvrière, la réussite de ce projet tient aux moyens qui l'accompagneront.

Prochain CCE le 17 septembre 2015

En attendant très bonnes vacances à vous et vos familles

