

Après-midi du 22 novembre 2011

Sylvia Demetrescu, déléguée générale Instituto Merchandising Brasil

Le merchandising de la mode au Brésil

Sao Paulo est la première ville d'Amérique du Sud avec 23 millions d'habitants et 47 centres commerciaux.

Le commerce local est tenu par des personnes originaires pour la plupart du Nord du Brésil. Quelques exemples illustrant l'art brésilien de l'expérience client :

Une marque de cosmétique, Natura, est célèbre au Brésil mais peu connue ailleurs. Elle ne travaille qu'avec des vendeuses, sans magasin.

Galeria Melissa est une enseigne de chaussures qui modifie son décor chaque mois en faisant appel à des designers et artistes.

Farm est une marque de mode dédiée à la plage. Les magasins sont équipés de hamacs, l'ambiance est très détendue et les clients font les essayages en commun !

Dans le meuble, Irmaos Campana fabrique ses produits à partir de déchets de l'industrie recyclés et fait travailler des personnes défavorisées via des ONG.

Laure Labadens, directrice communication de Go Sport

Le merchandising du sport

Go Sport, c'est 177 magasins dont 121 en France, avec un réseau assez hétérogène situé à la fois en centre ville et en périphérie (CA : environ 700 M d'euros).



Envie de visiter d'autres magasins ?

www.lineaires.com

Hier, Go Sport fonctionnait sur le modèle de l'hypermarché, il y avait peu de conseil et tout reposait sur les promos et autres prix barrés. Les vendeurs étaient des manutentionnaires.

Désormais, l'objectif est de redevenir une enseigne de sport chic, technique et ludique.

En magasin (une quarantaine rénovés à ce jour), cela se traduit par la mise en place de shops in the shop : Go Run pour la course, structuré en « coureurs occasionnels », « réguliers » et « intensifs » ; le Go Shoes, pour les chaussures, cumulant libre service et vente assistée pour les produits techniques, etc.

Le problème n'est pas tant de concevoir un concept que de le déployer et à quel coût. Or ce qui entraîne le retour sur investissement le plus rapide dans ce domaine, c'est tout ce qui améliore la « commercialité » du magasin, autrement dit son attractivité commerciale, son aspect « stimulant » pour le consommateur.

Pour optimiser cette commercialité, on peut jouer sur le prix ou la séduction. Ikea est une enseigne qui mise beaucoup sur la séduction, alors que Darty fait tout reposer sur la simplicité de ses magasins et les vendeurs. Le problème était de savoir où positionner Go Sport sur ce double axe. Le choix a été plutôt de miser sur l'hyper stimulation, ce qui permet notamment de se démarquer de Décathlon.

- Le nombre de PLV a été rationalisé, pour éviter la surenchère promotionnelle.
- En même temps, le rythme a été revu, avec une opération toutes les 3 à 4 semaines.
- Les vitrines ont été retravaillées, la culture de l'enseigne était pauvre dans ce domaine et les situations locales, très hétérogènes.

En plus des opérations globales, des animations thématiques avec les marques ont été mises en place en liaison avec l'actualité sportive : Nike à l'occasion de Roland Garros, par exemple. C'est nouveau dans le monde du sport et, encore une fois, cela permet de se différencier de Décathlon.

Le repositionnement est en cours, et cela fonctionne, avec une CA en hausse de 3,8 % en comparable au premier semestre.



Envie de visiter d'autres magasins ?

www.lineaires.com

Cécile Mercier, de Mim

Le visuel merchandising du textile

La cible cliente de Mim, ce sont des femmes de tous les âges, plutôt modestes. Elles achètent à la fois des basiques et des produits mode.

Le challenge est d'offrir la mode à petit prix, ce qui suppose des volumes et des prix très visibles. Donc les produits basiques sont au centre du point de vente, et la mode en mural, sur la périphérie du magasin.

Le réseau compte 320 magasins, avec trois concepts différents.

Des books d'implantation sont diffusés aux magasins pour que la mise en place effective soit conforme aux attentes de l'enseigne.

Chaque magasin a été travaillé sur son plan d'implantation. Une formation des merchandisers a ensuite été engagée, l'objectif étant de fournir aux responsables de magasins et à leurs adjoints (600 personnes au total) une « culture » visuel merchandising.

Une charte visuelle permet aux équipes de décliner le concept ensuite en magasin. Des « filtres merchandising » permettent aux vendeuses de passer leurs propres idées au crible pour savoir si elles sont conformes à la charte. Cela ne les empêche pas d'avoir des idées, mais il y a simplement des règles de cohérence à respecter.

Cette démarche est encore en cours chez Mim et les retours du terrain sont positifs.



Envie de visiter d'autres magasins ?

www.lineaires.com

Thomas Lepetz, société Racing

Le happy merchandising : Saturn devient Boulanger

De moins de 100 points de vente au mois de juin, Boulanger est passé à 130 aujourd'hui avec la reprise du réseau Saturn. Le défi aujourd'hui est d'appliquer partout le concept de happy technologie.

La happy technologie, c'est une attitude axée sur trois mots-clés : découverte, usage et plaisir. En magasin, les allées sont larges et aérées pour inviter à la promenade, le libre-service est omniprésent pour inciter à prendre en main, des mises en scènes personnalisent par exemple le soin du linge, la cuisine est structurée en un véritable atelier cuisine.

Au-delà de la découverte, tout est fait pour enrichir l'expérience réelle du produit : plus de produit factice, mais de véritables appareils branchés, qui fonctionnent.

Les vendeurs sont devenus des conseillers et l'ILV (information sur le lieu de vente) prend le relai quand les vendeurs ne sont pas présents, via notamment des écrans de démonstration très accessibles.

Le merchandising a évolué en conséquence, en passant du 100 % vente assisté au libre-service (partiel au moins), puis au « libre touché » et au « libre essayer ».

Les 35 magasins Saturn étaient beaucoup plus classiques dans leur mobilier, les palettes étaient omniprésentes dans les magasins « plus radins, plus malins ».

Les magasins ont été intégrés le 1^{er} juillet, et la marque Saturn devait disparaître au bout de 9 mois maximum. Boulanger a décidé de tout boucler... au 1^{er} novembre ! 6 remodelings complets ont été faits, les autres ont subi un basculement de leur identité visuelle, mobilier, informatique magasin, etc.

Entre le 1^{er} septembre et le 1^{er} novembre, 3 magasins par semaine ont été refaits. L'objectif est d'amener les magasins à l'équilibre dès décembre et de maintenir cet équilibre en 2012.



Envie de visiter d'autres magasins ?

www.lineaires.com

Face à l'IFM

Philippe Baroukh, directeur général hypers – groupe Auchan

La consommation reste positive et les volumes continuent à croître sur l'alimentaire en France. Quel diagnostic faites-vous ?

Cette résistance est très française et presque surprenante. C'est bien moins positif sur le non alimentaire. On a senti une cassure nette pendant l'été et on est satisfait de se maintenir dans un tel contexte, mais cela se fait via des efforts promotionnels importants et en hausse constante.

Et ailleurs, en Chine notamment ou dans les autres pays émergents ?

L'Europe du Sud est clairement en difficultés. La fin d'année va être décisive en France et nous faisons de gros efforts sur les jouets notamment. L'Europe centrale est en progression faible, la Russie est préservée pour l'instant. Quant à la Chine, même si la consommation marque le pas, le climat y est toujours très positif.

Etes-vous inquiets du maintien de l'activité dans les pays développés ?

Clairement, car les rentabilités se dégradent année après année. Les difficultés vont durer et, dans ce contexte, il vaut mieux être une société solide, pas trop endettée et à l'actionnariat stable, même si, en ce qui nous concerne, il est bien plus exigeant qu'on ne le dit.

Partagez-vous les inquiétudes sur un renforcement possible de l'épargne en France au détriment de la consommation ?

Nous allons devoir donner envie aux clients de puiser dans leur bat de laine pour se faire plaisir et la fin d'année, je le disais, sera décisive.

Le commerce est devenu le mal aimé dans notre société, pourquoi selon vous ?

Je ne sais pas s'il a déjà été aimé un jour ! La culture française n'apprécie pas trop le commerce et les politiques s'inquiètent toujours des grands industriels en temps de



Envie de visiter d'autres magasins ?

www.lineaires.com

crise, jamais de la grande distribution, malgré ses succès à l'international. Même si une grande enseigne passait sous contrôle étranger, je ne suis pas sûr que cela susciterait beaucoup d'émotion.

Pourquoi les consommateurs mettent-ils en doute la volonté des enseignes de maintenir des prix bas ?

Nous sommes pénalisés par des à-coups, ces dernières années, sur des produits emblématiques et surtout par le passage à l'euro, qui a rompu de manière durable la confiance. Même si sur 2004-2010, l'inflation a été contenue.

Quel bilan tirez-vous de la LME (Loi de Modernisation de l'Economie) ?

Nous avons toujours été favorables à la suppression des marges arrières, qui minaient la confiance des consommateurs et des politiques à notre égard. Aujourd'hui, elles doivent être aux alentours de 6 à 7 % chez Auchan. La négociabilité des tarifs autorisée par la LME nous a permis de refaire notre métier de commerçant en centrale, c'est-à-dire de négocier le prix réel des produits. Cela dit, comme toujours, il y a des effets pervers : certains secteurs ont ainsi obtenu des dérogations en non alimentaire sur les délais de paiement, ce qui nous coûte environ 15 millions d'euros par an.

Les PME ont souffert du regain de compétitivité des grandes marques, ne sont-elles pas les grandes perdantes de la LME ?

Je ne suis pas d'accord. Leur poids a plutôt progressé chez nous. De plus, le traitement différencié des PME au plan commercial – durée des contrats, visibilité des relations, simplification des contrats – est en place depuis plusieurs années chez Auchan. Si l'on y ajoute tout le discours ambiant sur la proximité de la production, l'attrait du made in France, la tendance est plutôt porteuse pour elles.

Une mesure comme « Les Essentiels », mise en place par le gouvernement, vous inspire quel commentaire ?

Ils ne sont pas dans leur rôle sur ce type d'action et cela manque d'efficacité. Le côté volontariste de Nicolas Sarkozy les a incités à adopter la même attitude, ce qui part d'un bon sentiment mais manque d'efficacité dans l'exécution. Nous sommes capables d'avoir ce type d'idée sans l'aide des politiques, fort heureusement ! Leur problème, à mon sens, est de voir leur pouvoir se restreindre et de montrer qu'ils ont encore prise sur le cours des choses.



Envie de visiter d'autres magasins ?

www.lineaires.com

Auchan n'a-t-il pas manqué de constance depuis dix ans sur les prix ?

Je pense que nous avons plutôt été constants, mais que nous avons manqué un peu d'ambition sur les prix. Cela dit, nous avons mieux résisté que d'autres.

Pourquoi le petit hyper fonctionne-t-il si bien ?

Ils font mieux leur métier qu'à une époque et plus on ajoute des mètres carrés, plus le gain additionnel de CA diminue. Cela dit, le grand hyper a des questions à se poser et nous nous les posons depuis un moment. Cela dépasse les enseignes, c'est un problème de prix, de promo, de saisonnier, de capacité à créer l'événement.

L'hyper est-il devenu un peu « plan plan » commercialement ?

Il a manqué de créativité en non alimentaire, c'est certain. Les enseignes spécialisées du groupe Auchan, qui se portent bien, en témoignent et nous devons faire des choix. Sur le textile, il y a la place pour une mode accessible en hyper, ce serait dommage de capituler sans avoir livré le combat sur ce rayon. Sur le bazar léger, il y a des opérations, des offres à faire sur lesquelles l'hyper peut être imbattable.

D'ici 10 ans, quelle sera la taille moyenne des hypers ?

L'immobilier commercial a un coût, c'est vrai, mais nos mètres carrés prendront de la valeur dans les années qui viennent si nous ne faisons pas trop mal notre métier. Il est difficile d'anticiper. Personne n'avait prévu, par exemple, le renouveau de la proximité il y a dix ans. Le monde change, la sociologie aussi.

Le drive est-il modélisé au plan de sa rentabilité ou est-ce toujours un service additionnel ?

Il est quasiment au point, sinon il ne serait pas en phase de déploiement chez nous. Là encore, qui l'aurait prédit il y a dix ans ? Et comme par hasard, il est à côté d'un hyper... Ce qui dénote la valeur commerciale persistante de ce format. Cela dit, le déployer à l'étranger sera complexe car le prix du foncier est presque partout plus cher qu'en France. Cela dit, la situation est un peu différente pour un indépendant qui a déjà amorti son magasin...

Où en est Prixbas, votre concept testé à Mulhouse ?



Envie de visiter d'autres magasins ?

www.lineaires.com

Le concept a été testé sur un site très difficile. La « dernière chance » pour lui était de changer son modèle. Ce concept nous a appris beaucoup de choses et, de toute façon, sur un site difficile, même le meilleur des concepts est à la peine. Il faut le considérer comme un laboratoire.

Le sol en béton brut, comme dans votre magasin d'Arras, est-ce l'avenir de l'hyper ?

Ce qui est certain, c'est que cela fait faire des économies, à réinvestir dans le discount. Les clients ne se plaignent pas, les chariots roulent très bien, donc pourquoi pas !

En Chine, vous êtes devenus co-leaders de la distribution. Qu'est qui vous frappe le plus dans ce pays ?

Les progrès du commerce réalisés en quelques années. On voit bien que l'hyper est le format qui accompagne le mieux la croissance, l'émergence d'une classe moyenne, etc.

Et le fait d'être coté à la Bourse de Hong Kong, n'est-ce pas un sacrilège chez Auchan ?

Ce ne sont que 20 % du capital de l'entité et cela fait partie de l'accord avec notre partenaire local. Nous avons dû nous faire violence, c'est vrai, mais si c'est pour être co-leader du marché chinois, cela en vaut la peine...

Quid du potentiel du marché chinois ?

Il est impressionnant, c'est vrai, mais il faut garder la tête froide car la tendance peut se retourner. Ne pas oublier également que nous sommes locataires de nos sites là-bas et que les conditions peuvent changer. Cela dit, avoir 400 ou 500 magasins en Chine est du domaine du possible.

La distribution a longtemps été dans une logique de « drapeaux », avec des pays multiples ouverts à toute allure. Ce n'est plus le cas...

C'est vrai, mais nous avons beaucoup appris dans ce domaine. Le risque était d'épuiser nos ressources humaines et nous dispersant, car notre culture d'entreprise est très forte chez Auchan. Cela ne veut pas dire qu'on n'ouvrira pas de nouveaux pays à l'avenir...



Envie de visiter d'autres magasins ?

www.lineaires.com

Palmarès des Mètres 2011 de l'IFM

1/ Le Mètre d'Or :

- « Opti-Mom » par Blédina et Dorel

2/ Les Mètres d'Argent :

- Kronenbourg : un nouveau séquençage orienté « shopper »
- Les nouveaux devants de caisses par Cadbury et Auchan

3/ Les Mètres de Bronze :

- Maggi et Carrefour Market redonnent de l'appétit au rayon aides culinaires
- Raynal & Roquelaure : la démarche « Clair » en plats cuisinés appertisés
- Kraft Foods et la panification croustillante : « Panification »

4/ Prix spécial du jury :

- La « Boutique Ultra-frais » de Danone



Envie de visiter d'autres magasins ?

www.lineaires.com