

Comment travailler mieux pour gagner plus !



Pour démontrer qu'il y a des méthodes, des organisations, des comportements qui peuvent favoriser la croissance et la bonne santé des commerces de proximité, des témoignages recueillis sur le terrain ont été commentés par les représentants des sociétés régionales concernées.

Quatre thèmes essentiels concernant la surface exploitée, les prix, les assortiments et la fidélisation avaient été retenus. Pour les aborder, les intervenants se sont appuyés sur des reportages vidéo dans lesquels des exploitants décrivaient leur expérience couronnée de succès.

1^{er} thème : passer du dépannage au supermarché

Les témoignages de la première vidéo montraient que pour contrer l'installation d'un concurrent et devenir ou rester leader de sa zone, il faut développer son chiffre d'affaires et sa clientèle, améliorer son rendement et créer de nouveaux rayons. Pour y parvenir, soit on agrandit la surface de vente, soit on la déplace en construisant et en

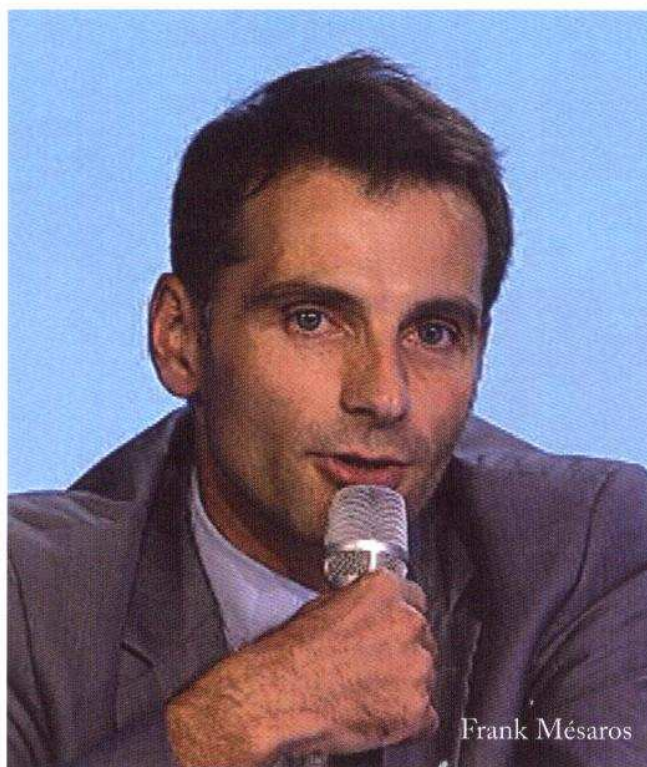
augmentant les mètres carrés. Un projet que la centrale régionale peut aider à concrétiser, comme l'a expliqué Frank Mésaros, responsable enseignes de la société Le Mistral (enseignes Coccinelle et Cocci Market) :

« Pour chacun de nos adhérents (Le Mistral est une coopérative de commerçants), nous définissons un chiffre d'affaires potentiel par rapport à sa zone de chalandise et nous réfléchissons avec lui sur son taux d'emprise dans cette zone. Si nous constatons qu'il doit devenir leader ou s'il l'est déjà, qu'il doit renforcer sa

position, nous réalisons avec son accord, un audit de son point de vente. S'il s'avère qu'il a besoin de changer de taille nous décidons ensemble de rénover et d'agrandir sur place si les disponibilités foncières sont suffisantes ou bien de construire pour transférer le point de vente. La première démarche, essentielle dans ce cas, consiste à présenter le projet au maire. Il est le plus souvent notre allié. Ensuite nous contactons tous ceux qui nous seront utiles pour la réalisation du chantier, sachant que les démarches administratives sont de plus en plus longues et compliquées. Pour finir, avec le service technique de Francap, nous équipons le magasin. C'est l'exploitant qui pilote son projet mais globalement nous l'assistons d'un bout à l'autre. Ensuite nous suivons de près les résultats. Et nous constatons qu'après la réalisation de la plupart de ces projets, les magasins progressent encore, en moyenne, de 15 % au cours de la troisième année qui suit leur réalisation. C'est à partir de la cinquième année que les résultats s'essoufflent et qu'il faut prévoir une nouvelle rénovation ».

Pour Vincent Ségurel, attaché de direction à la société Ségurel (enseignes Coccinelle et Cocci Market), la progression du chiffre d'affaires n'est pas linéaire.

« Ce n'est pas une science exacte et une bonne communication est indispensable. Il faut se faire connaître et investir dans la distribution de tracts et dans des annonces dans la PQR et à la radio locale au moment de l'ouverture du point de vente. J'ai l'exemple d'un magasin qui a ouvert en août et qui ne réalisait pas le chiffre



Frank Mésaros

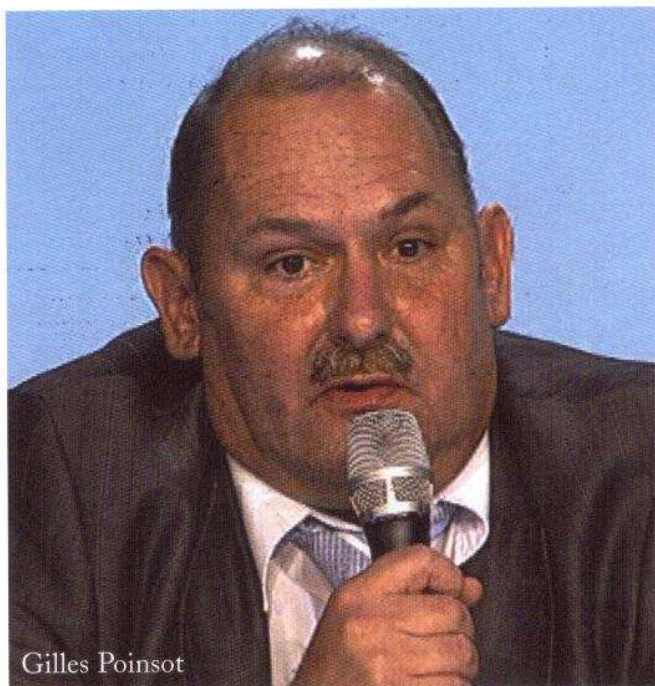
d'affaires escompté. En communiquant à la radio locale et dans la PQR, il a réussi à doubler rapidement le nombre de clients/jour... Mais l'enseigne ne peut pas tout faire. Une fois l'augmentation de surface réalisée, la réussite dépend essentiellement du professionnalisme et du dynamisme du commerçant. »



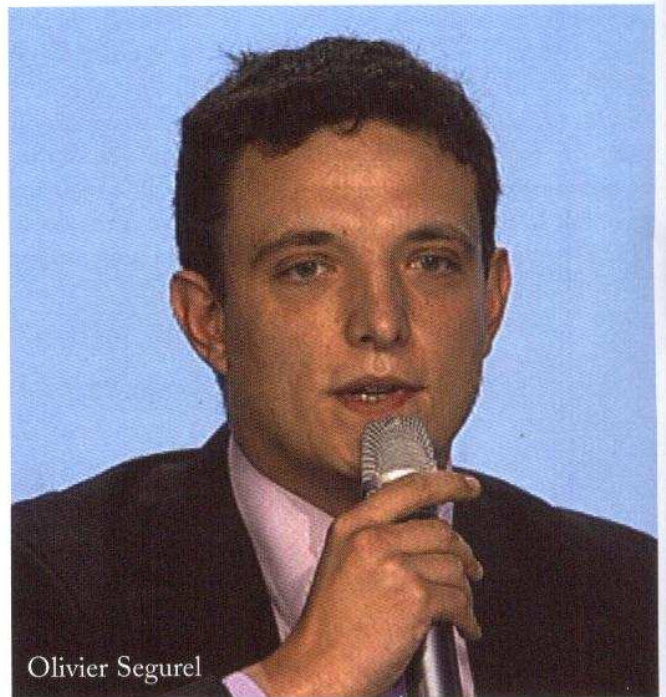
2^e thème : trouver le juste prix

Le changement de taille est important mais pas suffisant pour répondre au nouveau contexte économique. Il faut aussi trouver le bon positionnement prix : pas forcément être le moins cher mais ne pas être déphasé dans un environnement très concurrentiel, tout en préservant la marge du magasin. Pour cela il y a des solutions présentées dans la vidéo (relevé des prix de la concurrence, alignement sur les prix les plus bas pour les PGC, paiement de la différence, etc.) et commentées par Gilles Poinot, directeur général de la société Codi-France qui développe les enseignes Colruyt, Coccinelle et Cocci Market dans l'Est de la France. « Il faut beaucoup de temps et de persévérance pour se construire une réputation sur le prix. En ce qui nous concerne, nous devons arriver en effet à persuader le client que nous sommes au prix le plus bas dans une zone que nous avons définie dans un rayon de 7 km autour du point de vente. Pour véhiculer ce message, on a besoin de motiver l'ensemble du personnel du magasin. Expliquer notre politique à nos clients, apporter la preuve de ce que l'on avance, ensuite le faire savoir par la radio locale, l'affichage 4x4, la PQR, etc.

Mais pour avoir une politique de prix agressive sans sacrifier sa marge, il faut également améliorer la productivité en magasin en travaillant sur la simplification des tâches, connaître ses clients et se faire connaître auprès des associations, et travailler son assortiment en donnant la meilleure place à nos marques propres, en faisant attention à leur positionnement prix par rapport aux marques nationales pour les rendre attractives sans sacrifier nos marges ».



Gilles Poinot



Olivier Ségurel

Pour Olivier Ségurel, attaché de direction à la société Diapar (enseignes G20, Diagonal et Sitis) le prix est une notion subjective où tout est affaire de perception par le consommateur : « Cette perception se fonde sur deux éléments : le prix unitaire des produits de référence (souvent des grandes marques leaders) et le montant total du ticket de caisse des courses. Ce qui veut dire qu'il ne suffit pas de pratiquer des prix bas pour apparaître compétitif, il faut aussi proposer une offre de produits MDD et de 1^{er} prix suffisante afin que chaque client ait l'impression de payer le « juste prix » par rapport à ses attentes en terme de qualité et de budget. Ce qui veut dire qu'un point noir (un article trop cher --> l'ensemble de l'offre est jugée chère) peut à lui seul ternir l'image prix du magasin. D'où les effets catastrophiques des politiques de prix à l'aveugle qui ne tiennent pas compte des évolutions du marché. Il faut procéder à une veille permanente et s'adapter régulièrement ».

3^e thème : offrir le bon choix

Les témoignages présentés dans la vidéo montraient qu'il est essentiel d'offrir un vaste choix aux consommateurs en réduisant les facings pour accueillir des références supplémentaires et des produits nouveaux, et en surdimensionnant certains rayons pour créer des points forts, facteurs de différenciation.

Dans son commentaire, Vincent Ségurel a répondu à la question que beaucoup d'exploitants se posent : quel choix faire ?

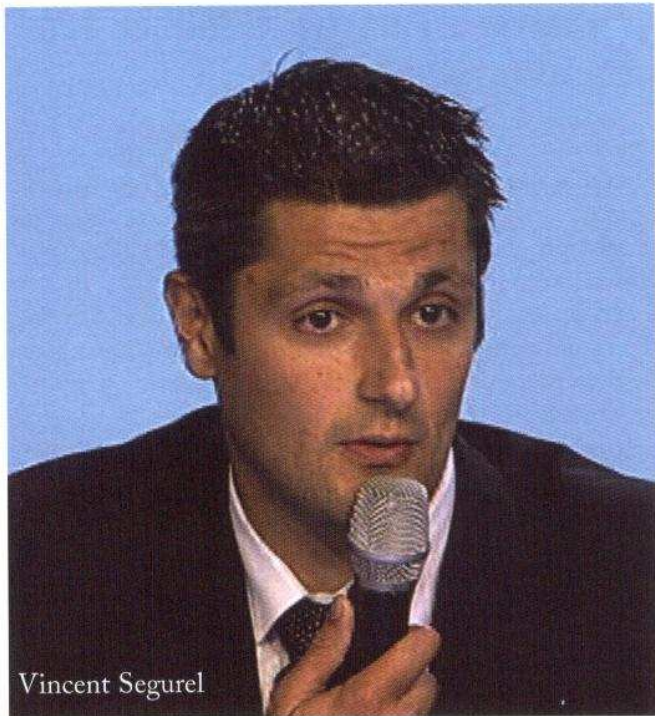
« Il faut choisir le bon assortiment. C'est-à-dire celui qui correspond aux besoins et aux attentes de sa zone de chalandise. Il faut aussi trouver le bon équilibre entre

marques nationales, MDD et 1^{ers} prix, sachant qu'il varie selon la composition de la clientèle. Pour offrir le bon choix, il est donc indispensable de tenir compte de l'environnement du magasin (urbain, rural), du tissu social de la zone de chalandise, du pouvoir d'achat, du mode de vie, de l'âge de ses habitants et de la concurrence (concentration ou non d'enseignes concurrentes).

Mais il ne suffit pas d'avoir le bon assortiment, il faut aussi le faire savoir, en communiquant notamment sur les produits régionaux, sur le « petit plus » qui fait la différence, comme l'a dit un exploitant de magasin dans le reportage. Ces éléments sont essentiels pour définir une offre attractive, efficace et appropriée qui permettra d'augmenter le panier moyen, de développer la marge du magasin et de dynamiser l'enseigne ».

Frank Mésaros a, quant à lui, dévoilé la méthode utilisée dans sa société pour aider les magasins à actualiser et entretenir en permanence le bon assortiment avec les bonnes références au bon endroit, au bon moment.

« Avec des outils très simples comme un cadencier et un hit parade des meilleures sorties entrepôt, classées par familles de produits, il est facile de gommer d'un rapide pointage de graves erreurs d'assortiment. J'ai constaté parfois la presque totale disparition de certaines familles dans les linéaires. Les étiquettes de balisage avaient disparu et les produits avec ! On a tendance à toujours privilégier les marques nationales voire la marque propre



Vincent Segurel

dans les assortiments alors que dans certains cas, les leaders incontournables sont des marques régionales... Ex : dans notre région, le numéro un dans la famille des biscottes n'est pas le leader national, ni la marque Belle France mais une marque régionale. Et cela, seul un hit parade peut le révéler au responsable du rayon ».



4^e thème : l'art de fidéliser les consommateurs

Les témoignages de la vidéo ont montré qu'il y avait plusieurs approches pour fidéliser les clients : systèmes de bonus, carte fidélité et marketing direct, un système développé chez Codi-France et que Gilles Poinot a commenté.

« On peut se lancer dans des opérations de marketing direct qui consiste à adresser des mailings à des clients fidèles, proposant des réductions importantes sur des produits ciblés : par exemple sur des couches à une jeune maman. Pour cela, il faut disposer d'un fichier « clients » important et détaillé qui ne peut être réalisé que si le personnel, qui fera remplir les fiches, est formé et motivé. Il est possible aussi de monter des opérations « clients privilégiés » accompagnées de réductions ou de primes, pour attirer les habitants d'un nouveau lotissement par exemple. Mais le marketing direct comme la carte fidélité et le bonus ne sont que des outils de fidélisation. Pour fidéliser la clientèle, le moyen le plus simple, c'est la qualité du personnel, son accueil, son écoute, sa disponibilité. D'ailleurs dans nos magasins, nous avons pour slogan : « chaque client est notre seule raison d'exister jour après jour ».

Olivier Ségurel estime lui aussi que les systèmes de fidélisation, s'ils apportent un plus considérable, ne sont que des outils et pour lui comme pour les exploitants entendus dans le reportage, l'art de fidéliser reste une affaire humaine qui se joue dans la relation entre le consommateur et le personnel du magasin.

« On le constate dans les faits : un magasin dans lequel les caissières proposent et demandent la carte fidélité, aura de 50 à 60 % de ses clients qui l'utiliseront systématiquement contre 10 % dans un magasin où elles ne le feront pas. Cela signifie que 50 % de la clientèle régulière est ignorée !

Un adage dit : « on ne fidélise que les clients fidèles » et c'est vrai. Ce sont les clients réguliers qui sont l'enjeu de la fidélisation et c'est le prix, le choix, les promotions et l'accueil qui séduisent les clients et les font revenir. La fidélisation et ses outils viennent ensuite pour augmenter la fréquence des visites et la part d'achat des consommateurs ».

Conclusion

Après avoir remercié les représentants des sociétés et félicité les exploitants qui avaient accepté d'être interviewés, Jacques Ripotot, président de Francap, a conclu la réunion en insistant sur deux aspects qui avaient été évoqués au cours des différentes interventions :

1/ La proximité est un marché porteur

« Tout le monde l'a compris : les professionnels et les politiques.

Beaucoup d'enseignes s'intéressent aujourd'hui à la proximité. Chez Francap, nous avons toujours eu une approche orientée vers la rentabilité du point de vente, contrairement à certains grands groupes, qui, cotés en Bourse, ont tendance à privilégier leurs actionnaires.



Dans notre réseau, toute la stratégie est axée sur le magasin et sur l'exploitant.

Les politiques, eux, cherchent à garder un équilibre dans leurs communes entre les différentes formes de commerce. Il est certain que les surfaces de hard discount vont augmenter mais les consommateurs veulent aussi d'autres magasins. Il est donc important de ce fait que les exploitants s'intègrent dans le tissu social de leur commune, qu'ils soient connus et reconnus et qu'ils gardent ou créent un contact permanent avec les élus pour être au courant des évolutions possibles prévues par la concurrence. Une information glanée suffisamment tôt permet d'anticiper des décisions de modernisation, d'agrandissement, de déplacement de magasin. On peut se tromper mais si on n'anticipe pas, on disparaît...

2/ Notre environnement économique est en pleine mutation

« Nul ne peut l'ignorer, le pouvoir d'achat est au centre des préoccupations des Français. La crise financière inquiète. La LME (Loi de Modernisation Economique) change un certain nombre de règles.

Vos centrales nationales et régionales, en coordination avec Provera, la centrale d'achats des enseignes Cora et

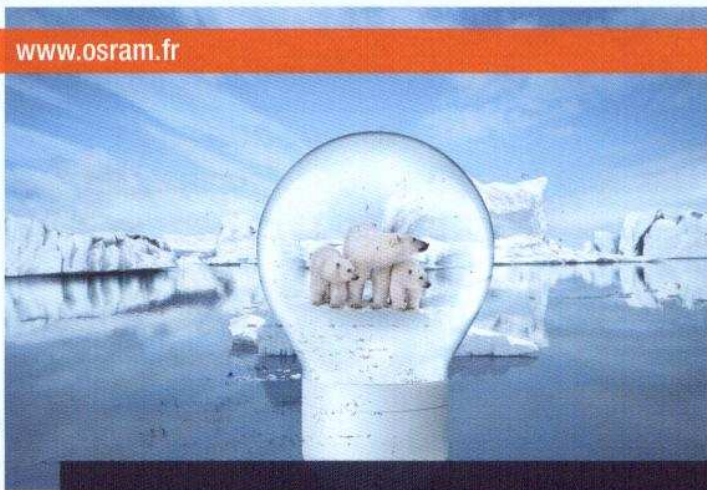
Supermarchés Match, vous apportent une politique commerciale solide, bien construite, adaptée à la situation actuelle et basée sur les marques nationales et sur la marque propre Belle France. Confiant dans ce qui a été mis en place et que nous ajusterons au fur et à mesure de l'évolution du marché, permettez-moi de conclure en reprenant une recommandation de Philippe Moati : « il est important de garder la cap ».

Imaginez le capitaine d'un bateau qui constate que la mer commence à moutonner, que le vent a tendance à forcer, que les nuages se font de plus en plus menaçants. En vieux loup de mer, il va anticiper les effets de la tempête qui se prépare en adaptant sa voilure et en mobilisant son équipage. Mais il va aussi garder le cap, sans donner de coup de barre car il sait que son bateau est solide.

Et bien mesdames, messieurs, vous êtes ce capitaine. Gardez le cap, mobilisez votre personnel, anticipez les réactions de vos concurrents, ajustez en permanence votre projet commercial en vous appuyant sur les équipes de vos centrales régionales et vous continuerez à progresser.

Merci pour votre fidélité et votre confiance et félicitations pour votre réussite ! ».

www.osram.fr



En consommant moins d'énergie,
OSRAM protège notre planète.



LE MONDE SOUS UNE NOUVELLE LUMIÈRE

OSRAM 