

STRATEGIES GAGNANTES :

11 DIRIGEANTS DE LA DISTRIBUTION NON-ALIMENTAIRE TMOIGNENT

Frédéric Boubilil analyse les stratégies gagnantes de 11 dirigeants d'enseignes réunis dans le cadre du congrès LSA du Non Alimentaire, et cumulant 25 Milliards d'euros de CA non alimentaire. 5 enseignements majeurs ressortent



1. **Les facteurs de différenciation ne s'improvisent pas** : au contraire, ils se construisent dans la durée ou reposent sur des aptitudes spécifiques et non copiables par les concurrents

- ◆ Michel-Edouard Leclerc annonce que le mouvement centrera ses efforts sur 6 ou 7 catégories prioritaires et estime le potentiel de développement à 1200 GSS devant générer 4 milliards d'euros de CA additionnel. Ce déploiement sera réalisable grâce à la capacité entrepreneuriale de ses adhérents.
- ◆ Alexandre Nodale, PDG de Conforama, présente l'intégration de filière comme un atout distinctif permettant au groupe d'être plus compétitif en sourcing de matières premières, en logistique, et bien sûr dans l'offre - notamment sur la literie, le sofa, la cuisine.
- ◆ Pour Stéphane Solinski, DG de Sport 2000, l'image de l'enseigne repose d'abord sur ses adhérents, qui sont (re)connus sur leur zone de chalandise pour leur implication sportive ou associative. Ils légitiment l'ancrage, la proximité, et l'expertise, tandis que l'égérie Antoine Griezmann apporte du contenu aspirationnel.

2. **Le terrain de jeu (offre, magasins, canaux de vente) doit évoluer.** Faire preuve de pragmatisme et d'agilité est essentiel

- ◆ Thierry Metzen, DG de la Foire Fouille a insisté sur l'importance de renouveler constamment l'offre et le sourcing, et sur la nécessité de faire des choix catégoriels tranchés : par exemples, la Foire Fouille a décidé d'arrêter l'équipement de la personne.

- ◆ Alain Bourgois-Muller, PDG de Jouéclub a rappelé que le parc de magasins de l'enseigne, historiquement composé de petites surfaces de centre-ville, compte aujourd'hui une majorité de magasins de périphérie, plus grands et plus adaptés.
- ◆ La Fnac, de son côté, a compensé l'érosion structurelle de certains de ses marchés historiques par l'introduction de nouvelles catégories (jouet, maroquinerie papeterie), toujours avec un « traitement Fnac ».

3. En non alimentaire, **l'internationalisation est clef dans la compétitivité, à condition de ne pas négliger les spécificités locales**

- ◆ La proposition valeur d'Unibail Rodamco est transnationale. Christophe Cuvillier a ainsi expliqué qu'avec 25 beaux centres dans les grandes villes de 7 pays européens, le groupe est un partenaire majeur pour toute marque souhaitant réussir son implantation en Europe.
- ◆ Thierry Petit, fondateur de Showroomprivé, a insisté sur l'importance d'avoir la taille critique sur son marché, qu'il juge européen. Ainsi s'explique l'acquisition de Saldi Privati, en Italie.
- ◆ La puissance globale nécessite cependant une déclinaison locale : Showroomprivé a ainsi recruté 50 personnes pour sa filiale espagnole ; autre exemple, 70% de l'offre d'enseignes dans les centres Unibail est locale.

4. **Toutes les réussites commerciales reposent sur le jeu collectif et l'engagement des équipes**

- ◆ Le « G20 » (groupe de 20 magasins) de Sport 2000 permet de constituer une base de bonnes pratiques, qui sont ensuite déployées sur l'ensemble du réseau, qu'il s'agisse de merchandising, ou de gestion de l'offre. De quoi doper le CA /m² sans mobiliser des Capex !
- ◆ En intéressant ses directeurs de magasins aux ventes web, Benoit Jaubert a expliqué que Darty a dopé son CA sur le web et a aussi réussi à digitaliser plus efficacement ses points de vente.
- ◆ Après son rachat par Steinhoff, les équipes dirigeantes de Conforama n'ont pas imposé l'intégration verticale, mais ont préféré démontrer son intérêt (économique, organisationnel). L'évolution s'est donc faite progressivement, par l'adhésion et non par l'imposition.

5. **Les difficultés – règlementaires, concurrentielles – sont autant d'opportunités**

- ◆ 2 dirigeants de groupes d'Optique ont apporté leur éclairage face au « choc de régulation » qui touche ce secteur : pour Jean-Pierre Champion, DG du groupe Krys, le renouvellement de montures (qui passe de 1 à 2 ans) génèrera un manque à gagner pour la profession. Mais c'est aussi, par exemple, l'opportunité de sensibiliser les clients qui renouvellent leur monture tous les 3 ans ou plus ! Son concurrent, Didier Papaz, PDG d'Optic 2000, a transformé la menace des réseaux de soin en opportunité : auprès de cette cible, le groupe a une part de marché plus élevée!

- ◆ Enfin, en conclusion du congrès, Alexandre Bompard a rappelé que c'est le contexte économique et concurrentiel qui a conduit la Fnac, d'abord à se transformer pour doper sa compétitivité, puis à réaliser ce projet de fusion conduisant à la constitution d'un groupe français de 8 Mds€, apte à rivaliser mondialement avec les plus grands...



Frédéric Boubilil, fondateur du cabinet [Boubilil Conseil](http://www.boubilil-conseil.fr), est un spécialiste de la distribution.

Il a débuté chez Auchan; il a ensuite été Directeur Marketing et Digital d'inmac-wstore.com, puis Directeur de la Stratégie du Groupe Vivarte.

Aujourd'hui, Frédéric conseille de nombreux dirigeants et actionnaires sur l'ensemble de leurs sujets stratégiques : positionnement, offre, digital, croissance externe, efficacité des opérations.

Frédéric est diplômé d'HEC.