

# Performance des opérations en GSA

## Quelle est la recette gagnante?



Recul significatif des achats de produits de consommation courante et effondrement de certaines catégories alimentaires, voilà de quoi refroidir les principaux acteurs de la distribution alimentaire. Le dynamisme du marché met pourtant toujours en appétit les distributeurs. Quels sont les bons choix à faire en magasin ? **PAR FRANÇOISE GUILLAUME, SENIOR MANAGER, EXPERTE EN RETAIL ET PRODUITS GRANDE CONSOMMATION CHEZ KURT SALMON.**

**En temps de crise,** la ménagère laisse de côté les dépenses superflues pour privilégier l'alimentaire. En 2013, la grande distribution a choisi de se battre avec agressivité sur les prix des marques nationales, d'où le retour en grâce de l'hypermarché. Mais la guerre des prix a ses limites car elle met en péril les marges.

Évidemment, selon les formats, la proximité et la gouvernance auxquels est soumis le magasin (indépendants, franchisés, etc.), les ingrédients du succès vont être fort différents. Néanmoins, il est possible de souligner cinq incontournables et les leviers

correspondants entre les mains des opérations magasin.

### UN MAGASIN BIEN TENU

Le parcours client doit être soigné, notamment à l'accueil (première impression), aux caisses (dernière impression) et jusqu'au service après-vente (risque sur la fidélisation du client). La disponibilité du personnel et des services doivent également être en adéquation avec le flux des clients : amplitude horaire calculée et ajustée aux différents pics commerciaux (de la semaine type jusqu'aux fêtes, en passant par les foires et événements organisés en magasin...), zoning, c'est-à-dire que le

personnel doit être là où le client se trouve et notamment en caisse, afin de maîtriser le temps d'attente en fonction des flux clients. Autre impératif : le linéaire doit être en ordre pour maintenir une bonne perception client ainsi que la marge : rayons, TB, bacs et cuves fidèles au plan merchandising et dûment achalandés. À savoir, respectant strictement les différentes législations en matière de DLUO/DLC pour l'ambiant et cherchant à réduire la démarque et la freinte pour le frais. Pour assurer la bonne tenue d'un magasin, se dessinent alors deux leviers majeurs : l'ajustement du mode de management du personnel pour rendre possible la flexibilité et la polyvalence et proposer une formation continue du personnel.

### UN MAGASIN QUI TIENS SES PROMESSES

Le point de vente doit, en outre, tenir ses promesses. En assurant des ruptures peu nombreuses et peu fréquentes car elles viennent réduire à néant l'ensemble des efforts déployés en amont dans la chaîne

de valeur. Cela passe par une sélection des produits, des négociations, de la codification, de la gestion des approvisionnements et du stockage, ainsi que l'édition de planogrammes, etc. Le développement des canaux digitaux renforce paradoxalement les attentes des clients envers la disponibilité immédiate des produits en magasin : c'est donc au distributeur de contrôler que les produits dont les qualités sont vantées sont bien au rendez-vous. Par exemple, la mention "pain frais à toute heure" signifie qu'il faut cadencer les opérations du stand BVP (boulangerie, viennoiserie et pâtisserie) pour s'assurer de disposer de "four-nées" 4 à 5 fois par jour. Les prix doivent, eux aussi, rester fidèles à la publicité qui en est faite, de façon à ce que les consommateurs puissent constater ces prix bas et les promotions sur la surface de vente et sur le ticket de caisse. Enfin, le magasin doit proposer des services qui en sont vraiment et une disponibilité en magasin du service annoncé sur le site internet.

Les leviers majeurs d'un magasin qui honore ses promesses s'articulent, ainsi, autour de la maîtrise des taux de service, surtout le taux de service consommateur (trajet réserve du magasin - gondole). Ce trajet est notamment impacté par le dimensionnement du stock-outil théorique, de l'adaptation locale des planogrammes nationaux et par le remplissage des rayons. Autre levier, pour les distributeurs : s'assurer d'une excellente exécution en magasin des décisions marketing grâce à une communication claire des informations et des timings, et un contrôle de la mise à jour des prix efficaces.

### UN MAGASIN QUI FACILITE L'ACTE D'ACHAT

Pour faciliter l'achat en magasin, le distributeur doit veiller à ce qu'ILV/PLV soit harmonisée et cohérente par univers, en précisant notamment l'origine des produits et/ou leurs spécificités nutritionnelles. Il est également important de créer une ambiance d'achat sensorielle et stimulante, via un choix adapté de mobilier, lumineuse, (etc.) et de proposer des services simplifiant l'acte d'achat. La possibilité de commander en ligne et de retirer en magasin les produits frais, des applications facilitant le parcours du client - par exemple, prendre sa place



Françoise Guillaume  
Senior Manager chez KSA.

**Selon les formats, la proximité et la gouvernance auxquels est soumis le magasin, les ingrédients du succès vont être différents.**

dans la file d'attente à distance, promotions conceptualisées et géolocalisées - sont autant d'exemples à suivre.

Les leviers majeurs d'un climat propice à la vente reposent, essentiellement, sur une bonne traduction opérationnelle des choix de l'enseigne en matière de normes sociales environnementales et nutritionnelles dans l'ILV/PLV destinée au magasin. Et implique de vérifier la cohérence avec la réalité du marché - c'est le rôle du sourcing. Inciter l'acte d'achat demande, en outre, aux distributeurs de faire le choix d'un merchandising qui respecte l'équilibre entre coût d'investissement, perception de la qualité par le client et praticité au quotidien pour le réassort ainsi que de gérer avec précision les flux

de marchandises (cycle fabrication/réappro - commande - retrait).

### UN MAGASIN CONNECTÉ

S'adapter aux nouvelles pratiques d'achats et de consommation, c'est apporter les services fondamentaux attendus par les consommateurs en magasin. Cela englobe aussi bien les commandes prises à domicile et retirées en magasin maîtrisées par les opérations, une vraie offre répondant aux besoins des nomades - généralisation du frais emballé, des plats cuisinés et du snacking sous forme de stand - des services de location de matériel spécifique (trancheuse, BBQ, rôtissoire, etc.) et des services de livraison à domicile ou de retrait dans le point de vente de son choix.

Ces nouveaux services requièrent une bonne organisation et gestion de la traduction opérationnelle de l'omnicanalité en magasin (définition des seuils minimums pour réservation, etc.) pour livrer complètement à temps sans engendrer des ruptures en linéaire. Ils impliquent aussi de transformer chaque point de vente en un point de stockage d'où il devient possible de préparer et d'expédier les commandes e-commerce (approche "ship from anywhere") permettant ainsi de servir plus rapidement le e-commerçant et d'optimiser le pilotage des stocks.

### UN MAGASIN QUI FAIT RÊVER, QUI ÉTONNE

Enfin, pour susciter l'achat d'impulsion, rien de mieux que de faire rêver le consommateur. Par exemple, en offrant des théâtralisations bien exécutées et bien cadencées tout au long de l'année, au sein du magasin. Des approches participatives qui associent systématiquement le point de vue des clients, qu'il s'agisse du produit MDD (ex : Cvous pour Casino) ou d'une variante (ex : élection d'un nouveau parfum en pâtisserie gérée via les réseaux sociaux). La meilleure façon d'y parvenir, c'est de se mettre en "mode projet", afin de coordonner la collaboration nécessaire entre les équipes marketing, le category management et les équipes magasins. Puis d'adopter, ensuite, une approche de type crowd sourcing qui s'appuie sur la maîtrise des techniques des réseaux sociaux (community manager indispensable). ■