

Lagardère, le roi du commerce en zones de flux qui veut le rester

Relay France change de nom, devenant Lagardère Travel Retail France. Un simple changement de dénomination sociale, qui n'entrave en rien la stratégie mise en place depuis plus de deux ans maintenant.

En 2016, Relay France – pardon, Lagardère Travel Retail France, son nouveau nom depuis octobre – va dépasser le cap symbolique des 2 Mrds€. Un chiffre d'affaires qui comprend l'ensemble de ses activités, en propre comme en concessions, dans l'Hexagone. C'était, en 2014, 1,7 Mrd€ «seulement». Trois cents millions d'euros de plus qui sont le signe d'un bon dynamisme pour le groupe, dirigé par Michel Pérol, directeur général. Le résultat, surtout, d'une stratégie tous azimuts. Car, depuis, le duty-free jusqu'à la restauration, en passant par le travel retail (commerce en zones de transit), cette branche du groupe Lagardère ratisse large.

Vers le confort du voyageur

Suffisamment pour couvrir un large spectre de cette consommation de voyages qui se développe tant : un «commerce de transit» de 60 Mrds€ au niveau mondial. Rien que cela suffit à en comprendre l'intérêt. Cela et, aussi, les 10 % de croissance annuelle du secteur depuis plus de douze ans maintenant...

2
MILLIARDS
D'EUROS
de CA attendu
en 2016,
+17,6 % en deux ans

1300
magasins,
dont 550 Relay

30
pays de présence

153000
magazines vendus
chaque jour

66000
quotidiens vendus
chaque jour

Source : Lagardère Travel Retail France

Et si, chez Lagardère, Relay France disparaît de la dénomination sociale, l'enseigne – qui conserve la griffe Relay – reste toutefois une valeur clé de la stratégie.

«L'enjeu principal est pour nous dans la transformation du mix produit», avance le directeur général. La faute à la presse, secteur en crise, et dont Relay est l'un des grands vendeurs, écoulant ainsi quelque 153 000 magazines et 66 000 quotidiens chaque jour dans ses 550 points de vente.

«Cette activité liée à la vente de journaux et magazines représente 200 M€», avoue Michel Pérol. Mine de rien : près d'un quart des 850 M€ de ventes de cette branche Travel Retail qui, en plus de Relay, comprend aussi les concessions Fnac, Casino Shop, Marks & Spencer, Nicolas, L'Occitane en Provence...

Pour sortir de cette dépendance à la presse, le groupe Lagardère s'évertue, depuis deux ans, à réinventer Relay. «Autrefois orientée sur la distraction de lecture distractive, la presse et les livres, l'enseigne se repositionne sur le confort du voyageur, avance Michel Pérol. Cela suppose de lui proposer des bois-

Crise de la presse oblige, Relay est sommé de se diversifier en élargissant son offre.



sons à emporter, du snacking, mais aussi des produits techniques, comme des casques audio ou des chargeurs.» Cela suppose, surtout, de revoir l'offre en profondeur.

Naissance d'Hubiz

Avec, comme difficulté principale, de devoir le faire à surface de vente constante, les mètres carrés n'étant évidemment pas extensibles. «Nous avons besoin de 100 m² et plus pour pouvoir exprimer ce renouveau de Relay», plaide Michel Pérol. Quand c'est possible, donc, mais c'est rare, l'enseigne s'agrandit, voire déménage. Quand rien de tout cela n'est envisageable, pas d'autre choix, alors, pour ne pas «abîmer» la marque, que de changer d'enseigne. C'est ainsi qu'est née Hubiz, dès 2010 en test, et aujourd'hui présente en façade de 35 magasins, d'anciens petits Relay. La différence? Hubiz est



TROIS BRANCHES, TROIS ENJEUX PARTICULIERS

Chiffre d'affaires par branche d'activité de Lagardère Travel Retail France, en M€

Source : Lagardère Travel Retail France



Présente dans plus de 400 gares et stations de métro, une vingtaine d'aéroports et 200 hôpitaux, la branche Retail du groupe Lagardère exerce ses talents de manières multiples. Et avec réussite, car le chiffre d'affaires, en France, aura bondi de 17,6% en deux ans (2014-2016).

© RELAY

beaucoup plus orientée alimentaire et snacking, quand Relay occupe le créneau, plus large, du « confort du voyage ».

Et qui dit confort dit services, dont celui, essentiel, de la rapidité d'encaissement. « Un enjeu primordial dans nos métiers, quand l'arrivée d'un RER sur le quai, ou le départ d'un train, peut nous faire perdre des clients », précise Michel Pérol. Relay est ainsi partenaire d'Orange et de son système de paiement sans contact Orange Cash, pour fluidifier

au mieux ses passages en caisse. Si les enjeux sont ici colossaux, c'est bien pourtant la branche duty-free qui, avec ses 950 M€ de chiffre d'affaires en 2016, est maintenant la plus importante au sein de Lagardère Travel Retail France. « Comme son nom le laisse suggérer, c'est l'activité la plus dépendante du trafic, avance le directeur général. Et comme ce dernier est plutôt bien orienté... » Après une croissance de 18% des ventes en deux ans, le milliard d'euros est maintenant clairement en ligne de mire.



« Pour Relay, l'enjeu principal est dans le mix produit. La presse, qui pèse 200 M€, est en difficulté. Il faut proposer des boissons, du snacking et des produits techniques. »

Michel Pérol, DG de Lagardère Travel Retail France

« Besoin de notoriété »

Ce qui ne veut pas dire que tout roule tout seul. Évidemment pas. Tout un travail se fait autour de l'offre pour s'adapter au mieux aux besoins de cette clientèle, qui diffèrent selon ses origines. C'est vrai, notamment, pour la gastronomie ou les alcools. « Et nous œuvrons aussi pour ne pas

être seulement dans l'hyperluxe, avec une offre visant seulement les grands voyageurs, mais aussi avec des produits locaux, plus modes, plus tendance, à destination de cette foule de voyageurs réguliers. » En clair, l'idée est de faire du duty-free autre chose qu'un repaire à touristes. Lagardère accueille ainsi, en plus de ses boutiques Buy Paris, des enseignes plus mass market, comme Nespresso ou maintenant Mango, à Orly.

De marché de masse, il est pleinement question avec le troisième pôle du groupe, la restauration. La plus petite des branches, avec ses 200 M€, mais aussi la plus récente. Attaquée d'abord en propre, avec ses enseignes comme Trib's (32 unités) ou So Coffee, suivant les pays de présence (une trentaine, en tout), Lagardère s'ouvre depuis deux ans à des partenaires, comme Starbucks, Subway ou Burger King. « Nous avons besoin d'enseignes à forte notoriété, susceptibles d'attirer la clientèle d'un seul coup d'œil dans ces zones de flux où nous sommes, comme les gares ou les aéroports », précise Michel Pérol. ■

JEAN-NOËL CAUSSIL