

# Le nouveau visage d'Aldi

Le discounter allemand déploie en France et en Europe un nouveau concept beaucoup plus attrayant et convivial. LSA, qui a pu échanger avec les très secrètes équipes d'Aldi, dévoile ces évolutions en termes de commerce, mais aussi d'expansion.

## LES CHANTIERS

- **Déployer le nouveau concept de magasin Aniko** sur l'ensemble du parc via des rénovations, extensions et créations.
- **Proposer plus de produits frais et de bio.**
- **Étendre le parc en France** dans certaines zones où l'enseigne est peu présente.
- **Augmenter la part de marché** et la conquête de nouveaux clients.

5,2

## MILLIARDS D'EUROS

L'investissement d'Aldi Nord pour transformer son parc en Europe au concept Aniko

Source: Aldi

produits en adéquation avec ses attentes. En quelque sorte, d'opérer une mue déjà entamée par tous les autres distributeurs, en particulier le grand et éternel rival, Lidl. Aldi Nord (une des deux branches du groupe avec Aldi Sud, et celle dont dépend la France) va dans les faits consacrer 5,2 milliards d'euros à la transformation d'un parc de plus de 5 000 magasins, en déployant le même modèle partout, simultanément. Ce qui, rapporté à chaque point de vente, représente à peine plus de 1 million d'euros d'investissements, en incluant les extensions et les nouvelles constructions.

Pour observer le nouveau visage d'Aldi, LSA s'est rendu à Romilly-sur-Seine, dans l'Aube, où le premier Aniko français a ouvert il y a quelques semaines. Pour un résultat surprenant, à des années-lumière du concept précédent. Ce point de vente de 1 200 m<sup>2</sup> flambant neuf a été construit à un jet de pierre de l'ancien magasin de 750 m<sup>2</sup>, qui a, lui, baissé le rideau.

## L'apparition d'une vraie signalétique

Entre ces deux versions, c'est le jour et la nuit. Le nouveau bâtiment est lumineux, plus ouvert, et son parcours de circulation a été complètement remanié. Fini les allées rectilignes et étroites. Dès l'entrée, une zone de promotions alimentaires occupe l'espace, et on remarque immédiatement le pôle boulangerie situé le long du mur, avec une grande sélection de pains et de viennoiseries

L'an dernier, Aldi Nord a jeté un pavé dans la mare en annonçant « *le plus grand projet de son histoire* ». Nom de code « Aniko », pour Aldi Nord Instore Konzept. La pierre angulaire de cette petite révolution repose sur la transformation des magasins, appelés à être rénovés et à devenir beaucoup plus attractifs. Des mots qui jusqu'ici ne collaient pas vraiment à l'image d'Aldi, un discounter très frugal pour lequel le premier qualificatif à venir à l'esprit n'est pas celui de la modernité. À l'heure du digital, de l'expérience client, du mieux-manger, il était temps pour l'enseigne d'offrir un visage plus accueillant à sa clientèle, et de lui proposer davantage de

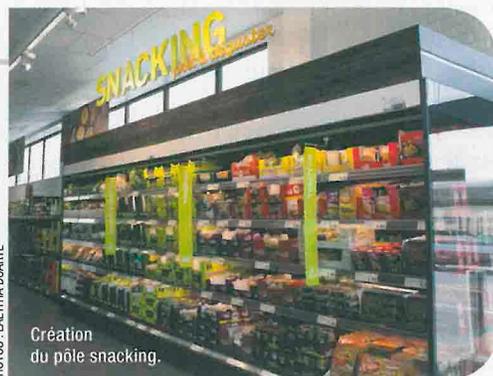


Dès l'entrée, le pôle boulangerie...



... au fond, les fruits et légumes.

## UNE OFFRE MODERNISÉE ET PLUS ATTRAYANTE



PHOTOS: LAETITIA DUARTE

Création du pôle snacking.

**Décryptage** Le mieux-manger et l'évolution des modes de consommation touchent tous les types de clientèle. Ce qui force, en quelque sorte, l'enseigne à prendre le train en marche des tendances.

**Le commentaire d'Aldi** « Notre gamme s'est élargie, et nous offrons actuellement un assortiment d'environ 1 500 références. Notre volonté consistant toujours à mieux répondre aux attentes de nos clients, nous avons développé les rayons pains et viennoiseries, fruits et légumes, viandes et poissons, mais également des articles bio, végans et de snacking. Parallèlement, nous avons élargi nos offres alimentaires et non alimentaires afin d'offrir encore plus de produits aux clients, toujours à des prix imbattables. »

cuits sur place. Une véritable signalétique, colorée et lisible depuis l'ensemble du magasin, a fait son apparition, tout comme des têtes de gondoles. Un standard partout ailleurs, sauf chez Aldi jusqu'ici. Dans le prolongement, on découvre un rayon snacking. Une nouveauté là encore, tout comme les allées élargies, le passage des bacs tombeaux en bacs dit « requins » pour les surgelés, gain de place à la clé. Le rayon fruits et légumes, calé vers le fond du magasin et à l'organisation revisitée, doit attirer la clientèle. « Nous voulons flatter le client, qui a beaucoup changé depuis la création d'Aldi. La palette au sol, c'est terminé. Fini également le circuit en ligne droite, on offre des circuits beaucoup plus courts. Dès l'entrée, on repère les gros îlots. Mais

### ALDI FRANCE

886

Le nombre de magasins

Source: Aldi

3,9 Mrds€

Le CA en 2017

Source: estimation LSA

2,3%

La part de marché

Source: Kantar Worldpanel, CAM à P3 2018

on ne veut pas perdre notre rôle de discounter», explique Hélène Dewynter, la directrice régionale de Reims, qui nous a fait visiter ce magasin. Pour satisfaire un client toujours plus exigeant, tous les rayons qui ont trait au frais ont été transformés, avec une offre repensée. Sur les 1 500 références disponibles, on compte 78 produits bio en permanence, un chiffre amené à augmenter rapidement. Pour les fruits et légumes, l'assortiment actuel (75 références) va bientôt passer à 100, tandis qu'au deuxième semestre, les races à viande feront leur apparition au rayon boucherie. Et, dès à présent, on peut trouver au rayon bio du quinoa ou des graines de chia en gamme permanente. Des produits plutôt réservés aux réseaux spécialisés. ■■■■

Un autre exemple de la mutation ? En septembre, la première opération sans gluten a été lancée et, en ce moment, se déroule la première promotion de l'enseigne sur des produits végans. Depuis un an, le tract a été retravaillé, étoffé et rendu plus attrayant.

## Une semaine pour transformer un magasin

Seule une poignée de magasins français est passée au concept Aniko à ce jour, mais la bascule promet d'être menée tambour battant. Testée en Allemagne en 2017 (Aniko 1.0), la version déployée actuellement est la 1.1, sachant que la 1.2 est en préparation, avec des évolutions minimales. Pour s'exprimer pleinement, Aniko a besoin de place, idéalement 1 000 m<sup>2</sup> ou 1 200 m<sup>2</sup>. Ce qui explique que de gros travaux vont être réalisés pour agrandir les magasins « ancienne version », nombreux à avoir une surface de 750 m<sup>2</sup> environ. Certains seront fermés pendant que d'autres seront créés. Aldi Nord entend aller vite, très vite, puisque la date

### ALDI NORD

#### ■ Présence dans 9 pays :

Allemagne, Belgique, Danemark, Espagne, France, Luxembourg, Pays-Bas, Pologne et Portugal

93%

de marques de distributeurs dans l'assortiment

21,8 Mrds€

Le CA net en 2015 (dernier chiffre connu)

4829

Le nombre de magasins (chiffre 2015)

Source : Rapport RSE Aldi

de 2020 a été fixée pour terminer la bascule du parc, soit plusieurs milliers de magasins en Europe. Dans les faits, une bonne semaine est nécessaire pour transformer un point de vente existant, avec d'importants travaux d'infrastructure : le passage en leds pour l'éclairage, plus d'ouvertures pour la lumière naturelle, l'habillage des murs (revêtements en imitation brique ou carrelage), puis l'installation du nouveau mobilier. Grande nouveauté : les vitrines sont habillées ainsi que les paniers métalliques. Ce qui casse l'image traditionnelle, et permet d'afficher messages, signalétiques et visuels plus agréables à l'œil.

Autre évolution, les rayons alcools et hygiène-beauté sont illuminés via des leds. Sur ce dernier, une petite entorse est faite à l'omniprésence des marques de distributeurs. En matière de produits de beauté, d'hygiène ou de lavage, les grandes marques sont légion. Mais cela reste une exception tant l'enseigne mise sur sa myriade de marques maison, au cœur de son modèle.



Absentes jusqu'ici, les têtes de gondoles ont vu le jour.



Les allées ont été élargies.

PHOTOS : LAETTIA DUARTE

## UN AGENCEMENT ET UN MAGASIN REPENSÉS



Le rayon vins est éclairé par des leds.

**Décryptage** Le changement qui saute aux yeux est bien celui-là, dès l'entrée dans le magasin : des couleurs, des rayons bien identifiés, une organisation plus lisible, et une ambiance générale beaucoup plus agréable.

**Le commentaire d'Aldi** « Au-delà de permettre à nos clients de réaliser leurs courses en un minimum de temps, nous avons souhaité améliorer la convivialité de nos magasins en apportant plus de lumière et de couleurs et en présentant notre assortiment de manière plus claire et compréhensible. Le nouveau concept repense l'expérience client en offrant un environnement plus agréable. Une attention particulière a été portée aux univers du frais. Aucun rayon n'a été supprimé. Nous offrons, au contraire, plus d'espace à nos rayons frais et à notre rayon pain. »



Toujours beaucoup de MDD.

## DES FONDAMENTAUX INCHANGÉS



Des prix bas comme leitmotiv.



À noter, paniers et bacs métalliques sont désormais habillés.

**Le commentaire d'Aldi** « Nous restons toujours discounter, c'est notre ADN : la meilleure qualité au meilleur prix. Mais cela n'exclut pas, pour autant, notre volonté d'offrir à nos clients plus de produits frais, un environnement plus agréable et plus de services. Notre but est de rendre le parcours client le plus simple et le plus agréable possible, tout en offrant une large gamme. Le nombre de références de marques nationales a également progressé mais reste néanmoins, et pour le moment, peu significatif. À ce sujet, notre concept n'a pas changé, nous proposons à nos clients nos produits de marques propres, dont la qualité reste au cœur de nos préoccupations. »

**Décryptage** Si l'habillage magasin, le circuit de courses et l'offre évoluent, l'enseigne ne sacrifie cependant pas ce qui a fait son succès. Les prix, attractifs, restent inchangés, et on retrouve le poids très fort des offres non alimentaires, avec le principe d'un renouvellement très rapide (hebdomadaire) des promotions et des bons plans.

Dans toute l'Europe, le basculement s'opère et les équipes s'étoffent. À Romilly-sur-Seine, le changement de magasin s'est traduit par le passage de 12 à 15 salariés.

### Pas d'embourgeoisement au programme

« Le nombre d'employés en France a fortement progressé ces dernières années. L'augmentation de l'assortiment, la diversification de l'offre sur de nouveaux segments mais également le déve-

loppement du chiffre d'affaires en sont à l'origine », déclare Aldi, qui, chose rare pour être signalée, a répondu à nos questions. Tout en répétant sa volonté de rester un discounter, sans cacher des velléités de développement plutôt fortes : « Le potentiel du chiffre d'affaires de l'enseigne en France est certainement plus élevé que notre part de marché actuelle (2,3 %, NDLR). L'objectif est donc d'augmenter notre part de marché dans les années à venir tout en préservant notre rentabilité. » Les principaux leviers de croissance identifiés sont « l'expansion du nombre de magasins notamment dans les grandes agglomérations, le déploiement de notre concept Aniko et la conquête de nouveaux clients », indique le distributeur, qui cible notamment le sud de la France, et des zones comme Bordeaux, Lyon et la région parisienne, où sa présence est plus faible qu'ailleurs. Quant au modèle urbain, il est déjà visible à Paris (20<sup>e</sup> arrondissement) et dans Nice intra-muros, où Aldi a posé ses valises il y a peu.

« Nous voulons flatter le client, qui a beaucoup changé depuis la création d'Aldi. La palette au sol, c'est terminé. Fini également le circuit en ligne droite. Dès l'entrée, on repère les gros îlots. Mais on ne veut pas perdre notre rôle de discounter. »

**Hélène Dewynter**, directrice régionale de Reims



## UNE TRANSFORMATION ET UNE EXPANSION EN VUE

**Décryptage** Aldi est quasiment le dernier grand distributeur multipays à s'engager dans une rénovation en profondeur de son concept. Et va profiter de l'occasion pour appuyer sur l'accélérateur en matière d'ouvertures et de recrutement de clientèle.



La fin du basculement de l'ensemble du parc est fixée à 2020.



5 000 magasins vont être transformés.

**Le commentaire d'Aldi** « Le nouveau concept sera déployé dans l'ensemble de nos magasins, nouveaux comme existants. Notre but est de moderniser notre parc de magasins dans des délais courts, mais aussi de développer notre parc immobilier grâce à de nouvelles ouvertures. Pour ces dernières, le nouveau concept nécessite un agrandissement des magasins. La surface de vente idéale pour le déployer est entre 1 000 et 1 200 m<sup>2</sup>. Nous sommes convaincus que le discount a encore un bel avenir en France. »

Évidemment, cette transformation de grande ampleur et ce travail en profondeur sur l'offre ne sont pas sans rappeler le virage pris par Lidl, l'éternel frère ennemi allemand, qui décidait en 2012 de sortir du hard-discount. Et se présente désormais comme un « *supermarché de proximité* », avec ses 1 500 magasins français. L'approche est différente chez Aldi, qui est convaincu que le discount « *a encore un bel*

*avenir en France* », et ne cède pas (encore ?) à la tentation de faire sauter son compte en banque pour déverser des millions en communication. Depuis quelques exercices, Lidl (et ses 5,4 % de part de marché) dépense chaque année près de 350 millions d'euros brut (chiffres Kantar Worldpanel) en campagnes radio, télé et presse, soit autant qu'E. Leclerc. Chez Aldi, où l'on ne fait pas dans le clinquant, les sommes allouées à la communication sont à des années-lumière de tels montants, et dépassent à peine 100 000 à 150 000 €. Autant dire rien.

## UN DIALOGUE INSTAURÉ AVEC LE CLIENT

**Décryptage** Sur le mur intérieur, un logo propre à chaque magasin a été créé, en lien avec l'histoire des lieux. Et au fil du point de vente, des panneaux explicatifs (histoire des produits, anecdotes) parsèment les rayons, pour développer un esprit de connivence. La carte de l'humour est également jouée pour indiquer que la pesée des fruits et légumes s'effectue en caisse.



PHOTOS: LAETITIA DJARTE

Le concept Aniko joue plus sur l'expérience client.

Mais attention au géant qui ne fait pas de bruit. Interviewé par LSA en février, Michel Biero, patron de l'offre de Lidl, déclarait que les deux concurrents qu'il regardait en premier « *sont Aldi et E. Leclerc. J'ai vu le nouveau concept d'Aldi, et je dis bravo, il est magnifique. Cela a toujours été, et restera un concurrent historique* ». Un constat valable dans l'Hexagone, mais également au niveau du continent, où la stratégie de massification et de déploiement d'un seul modèle de magasin a permis d'atteindre des positions de premier plan. Et ce tant chez Lidl (67 milliards d'euros de chiffre d'affaires en Europe, selon les estimations de Morgan Stanley) que chez Aldi (52 milliards d'euros en combinant les branches Aldi Nord et Aldi Sud). ■

MORGAN LECLERC