

● **SUCCESS STORY** Raymond Cardona de La Maison & Co ● **STRATÉGIE** Mopic ● **CONCEPT** Lynx Optique ● **QUESTIONS**
D'ARGENT Revêtements de sol ● **DOSSIER ALIMENTAIRE** Confiserie ● **DOSSIER NON ALIMENTAIRE** Paper products

Points de Vente

UN LUNDI SUR DEUX Le magazine des magasins



Monoprix vise le juste prix

N° 1060 - 30 novembre 2009 - 6,94 € - Bimensuel - ISSN 0150-1844 - www.pointsdevente.fr



Monoprix vise le juste prix

Plombée par un chiffre d'affaires en baisse, l'enseigne de proximité cherche un nouveau souffle. Le bout du tunnel pourrait passer par une redéfinition de l'image prix, le distributeur étant, en la matière, loin derrière ses concurrents.

décidez de vot

le secret de
une vie ultr

Monoprix reçoit un million de clients chaque jour. Pas mal par les temps qui courent. D'autant que l'enseigne n'est pas connue pour pratiquer des prix bas. Chère, donc, mais qualitative. Et située dans 85 % des villes de plus de 50 000 habitants. Cette stratégie a été payante puisque l'enseigne est devenue n° 1 en centre-ville et a réalisé 3,66 Md€ de chiffre d'affaires en 2008. Mais la crise est passée par là et Monoprix ne progresse plus. Le distributeur stagne en part de marché (2,2 % au 1^{er} semestre 2009 selon TNS World-Panel), mais continue d'ouvrir des magasins : six Citymarché et une quinzaine de Monop'. Pire, il chute en chiffre d'affaires : - 2,7 % au 3^e trimestre et - 2,1 % en cumul depuis le début de l'année.

Un état-major remanié

« Depuis la fin de la loi Galland, les rapports de prix se sont fortement creusés et sont sans doute trop importants aujourd'hui pour ne pas mettre en danger l'enseigne », observe Cédric Ducrocq, pdg de la société de conseil Dia-Mart. Preuve que tout ne va pas bien : Monoprix a procédé à un remaniement de son état-major, allant jusqu'au départ, en octobre dernier, du pdg, Bernardo Sanchez Incera. Qui reprendra le



S'agissant de la publicité, Monoprix a réduit la voilure : - 3,4 % sur les neuf premiers mois de l'année (source TNS Media Intelligence).

flambeau ? Un ancien industriel, comme chez Carrefour ? Possible... Pour reprendre la main sur les prix. Car le distributeur a bien compris que pour lui aussi, désormais, le prix est le nerf de la guerre.

La dernière étude shopper d'IRI ne laisse d'ailleurs planer aucun doute : le temps consacré à la lecture des prix passe de 35 % en 2008 à 60 % en 2009 ! Autre enseignement important de cette étude : la proportion des achats d'impulsion sur la catégorie PGC tombe à 13 % (contre 23 % en 2005). Moralité : le consommateur compte ses sous. Monoprix se voit donc contraint de s'adapter à ce changement de comportement !

Les MDD plus présentes

« La stratégie publi-promotionnelle de l'enseigne s'adapte à la crise, constate Elisabeth Exertier, directrice associée de l'institut Le Site Marketing. Pour preuve, le nombre de catalogues a augmenté : 55 sur les neuf premiers mois de l'année, contre 42 en 2008. » Autre enseignement important : le nombre de références est en chute libre, à - 31 %. « Cela signifie que Monoprix effectue un recentrage. On remarque au passage que l'épicerie sucrée devient le rayon prédominant, au détriment de la parfumerie », analyse Frank Rosenthal, consultant indépendant. Conclusion : la publi-promotion se normalise chez Monoprix. « Les prix et les promos sont là pour montrer que l'enseigne fait des efforts, qu'elle ne se désintéresse pas des prix », note Cédric Ducrocq. Elisabeth Exertier remarque que « le poids des MDD a aussi considérablement progressé dans les catalogues de l'enseigne ».

Monoprix adopterait-il donc, pour la première fois, la même stratégie que ses concurrents ? « Pas totalement », répond Eric Troussel, directeur marketing pôle investissements publicitaires TNS Media Intelligence. Ses MDD ne représentent en effet que 11 % du budget investi en pluri-média sur les neuf premiers mois de l'année, contre 25 % en 2008. » De plus, Monoprix a choisi de se démarquer en diffusant 11 campagnes co-brandées. « Ce qui lui permet d'asseoir son positionnement (un large choix) face à une enseigne de proximité comme Franprix », commente-t-il. Pour autant, les efforts de l'enseigne restent largement en



La MDD représente 30 % des volumes et 20 % du CA en alimentaire. Son poids a beaucoup progressé dans les catalogues de l'enseigne.



Le panier moyen de l'enseigne de proximité s'élève à 15 € et double avec la carte de fidélité.

© Gilles Dangier

▶ deçà de ceux de ses concurrents. « Traditionnellement, les GSA dépensent entre 20 et 30 % de leur budget dans le média courrier. Or, Monoprix n'investit que 5 % », souligne Eric Troussel.

En résumé, Monoprix continue de promouvoir son image premium tout en lâchant quelques promos. Ce qui lui vaut cette mise en garde de Cédric Ducrocq : « Celles-ci ne doivent pas servir de cache-misère. Les écarts de prix sur le permanent doivent rester acceptables ! » Y compris sur le Net. D'ailleurs, Monoprix l'a bien compris puisqu'il propose sur internet des prix identiques à ceux pratiqués dans ses magasins... avec du service en plus.

L'enseigne offre en effet des délais ultra-courts : pour toute commande passée avant 14h00, la livraison est effectuée le jour même. « Une promesse rendue possible par le picking, directement réalisé dans le magasin le plus proche du client. Ce qui permet à Monoprix de se passer d'entrepôt, et donc de n'entraîner aucun coût supplémentaire », explique Frédéric Boulblil, directeur

en charge de la grande distribution chez Solving International. Il rappelle aussi que Monoprix s'appuie sur son expertise acquise auprès de Telemarket, lequel, pendant des années, s'est approvisionné chez elle. « Ce qui lui a offert un bon poste d'observation avant de se lancer. »

Un site performant

Et l'expérience a été bien mise à profit, comme le souligne le dernier observatoire sur les cybermarchés mené par l'agence Yuseo. « Monoprix.fr est le site marchand le plus en adéquation entre la performance mesurée et la satisfaction déclarée des utilisateurs. Il enregistre un taux identique pour les deux de 53 %, indique Jean-Pierre Le Borgne, directeur de développement de Yuseo. Autrement dit, les consommateurs retrouvent les valeurs et les promesses de l'enseigne sur le site, le tout en accord avec son image prix. Ce qui n'est pas le cas d'autres cybermarchands, qui comptent jusqu'à 20 points d'écart entre les deux indicateurs ! » Il est vrai que l'enseigne a pris le parti de concentrer son

offre sur le web en proposant quelque 12000 références majoritairement alimentaires et de continuer à miser sur le non-alimentaire dans son réseau physique. Notamment sur le textile qui représentait, en 2008, 14 % de son chiffre d'affaires. Or, depuis le début de l'année, ce segment pénalise ses ventes. Une première pour cette enseigne.



La culture de Monoprix dans le textile est ancienne. Et ses différents dirigeants ont toujours détenu une expertise forte du secteur.

DR

● Historique

1932

Ouverture du premier Monoprix à Rouen

1947

Première marque propre

1964

Rachat des supermarchés Inno

1986

Création de la marque Monoprix Gourmet

1990

Naissance du concept de Citymarché

1994

Inauguration de la marque Monoprix Bio

1997

Acquisition de Prisunic

2005

Démarrage des réseaux Monop' et Beauty Monop



L'enseigne est à contre-courant

Frank Rosenthal, expert dans la communication point de vente et fondateur de FRC, décrypte la stratégie de Monoprix.

Sa culture dans le textile est ancienne, puisqu'elle remonte à Prisunic, racheté en 1997. Et ses différents dirigeants ont toujours détenu une expertise forte du secteur. Jusqu'au dernier en date, Bernard Sanchez Incera, qui avait fait ses armes chez Vivarte et Zara. Aujourd'hui, grâce à lui, 150 personnes travaillent au département textile. Ce qui a un coût. Là encore, plutôt que de chercher des prix bas, Monoprix tente la revalorisation de son offre.

Séduire les modeuses

Comment? En prenant des créateurs de mode comme têtes de gondole. L'enseigne ponctue ainsi régulièrement son rayon prêt-à-porter de collections conçues en collaboration avec les griffes chouchoutes des jeunes femmes. C'est ainsi que les marques Erotokritos, April May, Anne-Valérie Hash... ont pris leurs quartiers chez Monoprix. Une bonne manière de se forger une image tendance et séduire une clientèle urbaine, jeune et branchée. Et de justifier un certain prix! ●

Christelle Magaud

Points de Vente – Comment jugez-vous la stratégie de Monoprix?

Franck Rosenthal – Faire ses courses chez Monoprix coûte plus cher, mais le rapport qualité-prix constitue un argument de poids qui a su résister, même en période de forte inflation. Toutefois, aujourd'hui, la concurrence est plus rude sur le créneau de la proximité (U Express, Marché Franprix, Chez Jean, Carrefour City...). Monoprix, qui détient un taux de nourriture très bas, moins de 20% (contre 30% pour Leclerc, par exemple), doit donc se défendre. Mais c'est difficile pour lui, car il est attaqué sur plusieurs fronts en même temps.

Lesquels?

D'un côté les supermarchés, qui se rénovent à vitesse grand V. Ce qui constitue une concurrence nouvelle. De l'autre, les enseignes de textile, qui proposent désormais de très bons rapports qualité-prix. Pourquoi, en effet, aller chez Monoprix, qui propose en promo des pulls en cachemire à 69€ alors qu'Uniqlo, également situé en centre-ville, a une offre identique à 39€? Cela pénalise d'autant plus l'enseigne qu'elle tirait jusqu'à présent une bonne partie de son trafic de son offre textile. ▶



● Monop Store, le Monoprix idéal?

Où trouver le meilleur de Monoprix? Chez Monop Store. Voilà, en résumé, la vocation de cette enseigne au magasin unique, situé à Bercy Village, à Paris XII^e. Pour autant, l'enseigne ne s'est pas arrêtée là: quitte à inventer un nouveau concept, autant aller jusqu'au bout et tester une offre de restauration avec 80 couverts assis et bénéficiant d'une entrée dédiée. Mais il y a d'autres nouveautés dans ce point de vente. Car c'est l'originalité du lieu: il rassemble plusieurs magasins sous un même toit. Avec des caisses également disséminées par espace: presse, restauration rapide, bazar...

Très bien agencé, Monop Store bénéficie d'une exposition idéale dans une rue piétonne, sans concurrence, en plein centre-ville et dans une zone fréquentée tous les jours par 30 000 personnes. «*Nous visons avec notre équipe de 61 collaborateurs un chiffre d'affaires annuel de 10 M€*», avait précisé Patrice Campe, directeur commercial régional Monoprix, lors de l'inauguration. Un objectif qui en dit long sur les perspectives réelles de ce concept, qui pourrait bien préfigurer la nouvelle identité des magasins Monoprix: toujours haut de gamme, plus urbains, mais sans promotion et encore plus segmentants. La juste équation? ●

2007

Lancement du réseau Dailymonop'

2008

Ouverture du site marchand