

Tribune GRANDE CONSO

à retrouver sur www.olivierdauvers.fr

VOUS ÊTES **11086**
CADRES DE LA GRANDE CONSO
À RECEVOIR "TGC"

N° 118 OCTOBRE 2012
TGC - Editions DAUVERS
21, rue de la Poterie - 35200 RENNES
02.99.50.18.90 - olivier@olivierdauvers.fr

LE BLOCNOTES DU 31 OCTOBRE

Lidl ou la leçon d'histoire commerciale

LES FAITS. L'état-major de Lidl a réuni la semaine dernière à Paris l'ensemble de son encadrement français pour annoncer un changement radical d'ambition. En reniant, au passage, le hard-discount.

En annonçant la semaine dernière à ses cadres et agents de maîtrise l'abandon du hard-discount, Friedrich Fuchs, le nouveau patron de Lidl en France, n'imaginait pas le tapage médiatique qui allait suivre. D'abord, parce qu'il lui était sans doute inconcevable qu'un seul des petits soldats Lidl qu'il commande puisse raconter à l'extérieur ce qui n'était dans son esprit qu'un événement interne. Ensuite parce que Lidl qui renonce au hard-discount n'est pas une information mais juste une confirmation pour qui suit de près la vie des magasins. Mais le reconnaître quasi-publiquement (3 000 personnes quand même !) alors que l'époque sanctifie le prix bas suffisait à en faire l'affaire du jour !

Voilà des années que Lidl a abandonné le hard-discount

Lidl et le hard-discount ? L'histoire s'était arrêtée bien plus tôt que ce 24 octobre. Il y a des années même... Lorsque l'enseigne décida d'accueillir les marques nationales. Lorsqu'elle imagina une gamme de produits... «Deluxe». Lorsqu'elle installa des terminaux de cuisson de pains et – en conséquence – de véritables rayons



boulangerie, etc. Bref, lorsqu'elle considéra que pour assurer sa croissance, son positionnement rigoriste et historique était davantage un handicap qu'un atout. En ce sens, la mue de Lidl (et d'autres : Netto, Dia, etc.) est une formidable leçon d'histoire commerciale. Ou une énième démonstration (n'en déplaie à certains) que la «roue du commerce» est une théorie toujours très vivace, 160 ans après Boucicaud et son Bon Marché.

Toutes les formes de vente ont démarré par le discount. Même Monoprix...

Ainsi va donc l'histoire commerciale... Toutes les formes de vente qui, *in fine*, ont pesé significativement sur leur marché ont pris racine aux sources du discount. Là où seul le prix est roi : assortiment réduit à l'extrême acceptable (un besoin, un produit), services minimalistes (qui se souvient encore que Lidl n'acceptait pas les cartes bancaires lors de son arrivée en France, la faute à un niveau de commission jugée incom-

patible avec le discount pur et dur ?) et théâtralisation paupérisante. Pourquoi pareille rigueur ? Si simple... Assortiment, services et investissements sont les trois déterminants majeurs du coût-outil, la base de l'efficacité économique en matière de distribution. «*Se coûter moins pour vendre moins cher*» : telle est la martingale gagnante pour prendre position. Pour en mesurer la portée, encore faut-il se souvenir que, dans les années 90, le hard-discount grappillait un point de part de marché par an. Jusqu'à atteindre un plafond, la faute à un taux de nourriture faiblard. Seules solutions : **élargir ses assortiments pour couvrir toujours plus de besoins et élever sa proposition commerciale pour séduire de nouveaux clients.** A chaque fois, des coups gagnants. Deux années de suite, les marques nationales ont assuré la croissance de Lidl. Le pain cuit sur place tout au long de la journée ? Là encore, un franc succès. De bonne source, la quasi-totalité des Lidl avec point

chaud seraient aujourd'hui en positif. Les autres seraient à l'arrêt (euphémisme...). Logique que le siège allemand ait exigé de la filiale française une transformation plus radicale encore et surtout plus rapide. Qu'importe si, depuis ce 24 octobre, la direction de Lidl ait assuré ne pas vouloir devenir «un supermarché traditionnel». Trop tard ! Lidl l'est déjà. C'est le sens d'une histoire qui bégaye. Il y a tout juste 80 ans, en 1932 à Rouen, c'est en hard-discounter que Monoprix s'était lancé. Le prix bas en étendard. Mais, au fil du temps, l'embourgeoisement finit toujours par faire son œuvre. Imperceptible dans l'instant tant le mouvement avance par petites touches. Lent mais inéluctable. Tout aussi inéluctable que le prochain épisode de l'histoire commerciale. L'émergence, dans quelques années (10, 15, 20 ?), d'une nouvelle forme de discount. Plus agressive que la précédente qui, chaque jour qui passe, se ramollit un peu plus.

Olivier Dauvers

IFM ▶▶▶

20, 21 et 22 novembre, CNIT La Défense, 40^e journées annuelles de l'IFM

THE PLACE TO BE !