

LES DOSSIERS

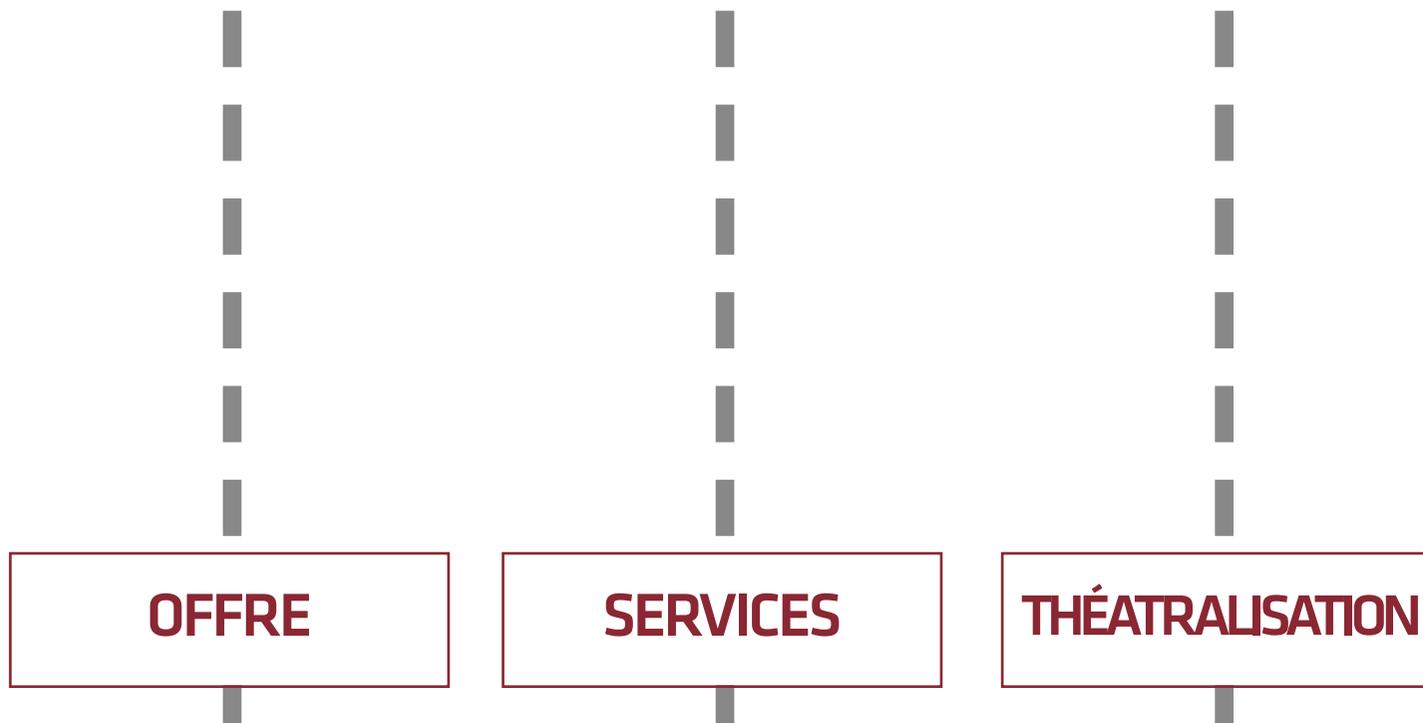
GRANDE CONSO



Le repositionnement de **Lidl** en 20 images

[DÉCEMBRE 2015]

LE POSITIONNEMENT DE LIDL À L'ORIGINE



LES CURSEURS AU PLUS BAS
POUR DES PRIX AU PLUS BAS

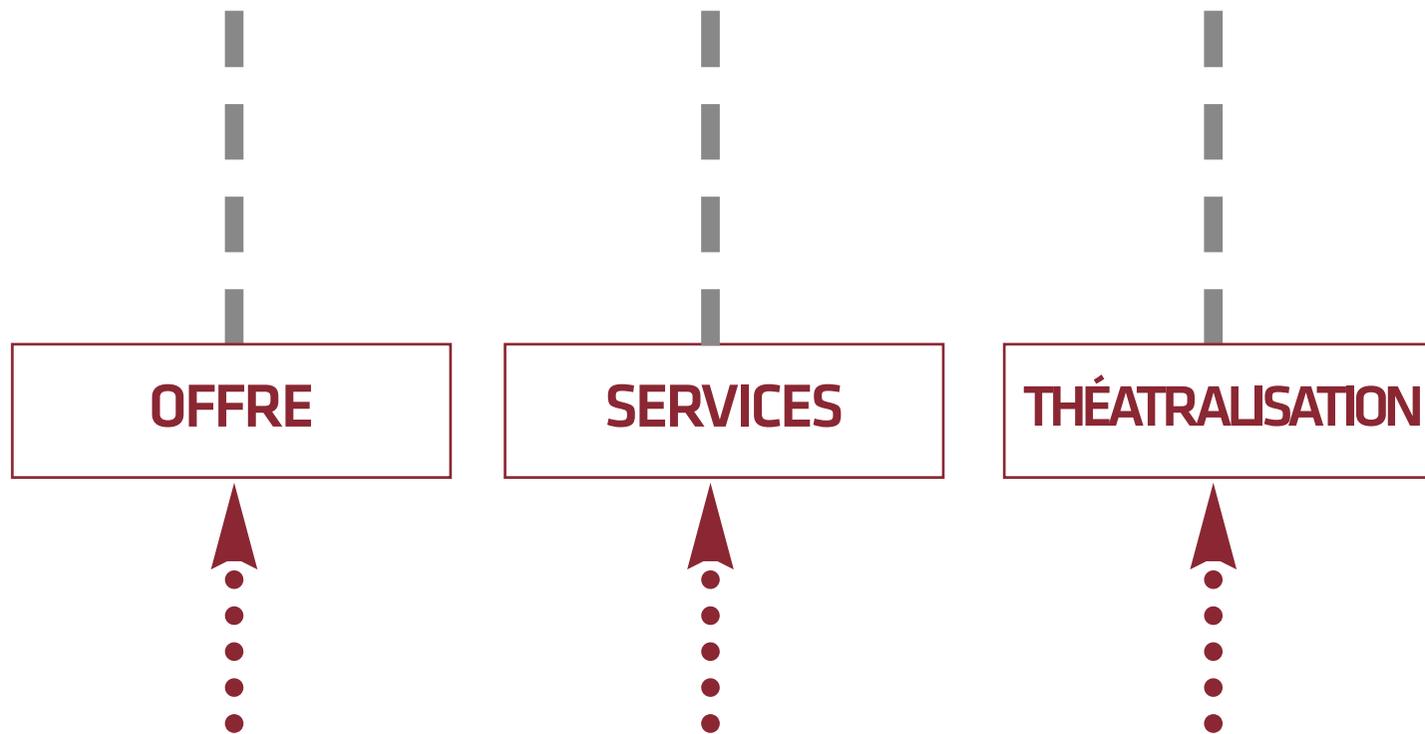
Le low-cost impose de maintenir au plus bas les 3 déterminants principaux du coût d'exploitation : l'offre, les services et la théâtralisation (même toute relative).

L'offre ? Un assortiment court est par principe toujours moins coûteux à gérer. **Les services ?** Chaque service rajouté à la proposition commerciale initiale induit des coûts additionnels, lesquels impactent directement la marge brute (sauf si, naturellement, le commerçant accepte de rogner sa rentabilité nette !).

La théâtralisation ? Les soins de mise en rayon se traduisent toujours par davantage d'heures travaillées, donc des coûts.

Dit autrement, **dans le modèle low-cost, tout est sacrifié au nom du prix.** En clair, c'est au client d'accepter les contraintes d'assortiment, de (non)service ou d'expérience d'achat paupérisée au nom du prix. Mais seule une frange de clients est prête à tous ces sacrifices. Et **après avoir séduit cette cible, les hard-discounters (Lidl en tête) ont dû revenir sur l'offre, les services et la théâtralisation, précisément pour élargir leur cible de clients.**

LIDL DEPUIS UNE DIZAINE D'ANNÉES



ÉLARGIR L'OFFRE, PROPOSER PLUS DE SERVICES
ET SOIGNER LA MISE EN RAYON POUR **ÉLARGIR LA CIBLE**
CLIENTS

>>

En ce sens, la mue de Lidl depuis une dizaine d'années est un formidable résumé de l'histoire commerciale : **toutes les formes de vente naissent "par le prix", en tirant au plus bas les trois curseurs offre, services et théâtralisation** ; et toutes finissent par s'en émanciper pour prolonger leur croissance au-delà des seuls consommateurs prêts à tous les sacrifices pour le prix.

Ce faisant, **Lidl devient peu à peu un supermarché "comme les autres"**. Comme Monoprix, en son temps, avait quitté le modèle low-cost qui était le sien dans les années 1930 pour devenir ce que nous connaissons. On l'oublie en effet trop souvent : Monoprix était bien le hard-discounter de son temps...

Et, à ceux qui doutent de ce mouvement (perpétuel), pensez bien à visiter Costco l'an prochain. Vous découvrirez comment en jouant sur l'offre, les services et la théâtralisation, on réinvente toujours la même chose : le low-cost. Donc le low-price.

PRESIDENT
BEURRE 1/2 SEL
250 G
0393 8.99 /Kg

1.49

PRESIDENT EMMENTAL
EN PLAQUETTE
200 G
0469 5.99 /Kg

LES DOSSIERS
GRANDE CONSO

éditions
DAUVERS

NOUVEAU!

NOUVEAU!



PRÉSIDENT
RACLETTE PRÉTRANCHEE
48% MAT. GR.
4.49

EMMENTAL FRANÇAIS
BLOC
5.49

#1

En 2007/2008, Lidl ouvre ses rayons aux "grandes marques".
Première étape d'un élargissement de l'assortiment.



2

L'élargissement va parfois au-delà de l'imaginable.
Exemple ce jour-là : 3 formats différents de Nutella.



3

Illustration de la politique marchandises : dans les années 1990, Lidl ne proposait qu'une référence de camembert : un chêne d'argent pasteurisé. En 2012, il y avait 6 références !

J'ACHÈTE J'ÉCONOMISE

Pour 1 achete -20%
 Pour 2 achete -30%
 Pour 3 achete -40%

Salade-mélange ou gâche de légumes

Pack 1	Pack 2	Pack 3
-20%	-30%	-40%
0,79	0,69	0,60

Mélange de légumes

Pack 1	Pack 2	Pack 3
-20%	-30%	-40%
1,59	1,39	1,20

Mélange de jus de fruits

Pack 1	Pack 2	Pack 3
-20%	-30%	-40%
2,39	2,09	1,60



19
45 7J

-50%! sur le 2^{ème}

Le 1^{er} produit **2.23** (1 kg = 20.14 €)

Le 2^{ème} produit **1.11**

Soit le lot de 2 : 3.34 € (1 kg = 7.59 €) 7J

Prix valable du mercredi 24 au mardi 30 Octobre

34 % de Mat. Gr. sur produit fini
200 g + 10 % GRATUIT
soit 220 g

SAINT ALBRAY

4 A l'origine, il n'y avait pas de promo sur la gamme alimentaire. Par "principe", le vrai prix était le prix de tous les jours. Avec l'arrivée des marques, Lidl goûte à la promo...



5

En octobre 2012, au Zénith de Paris, Lidl réunit ses managers et responsables de magasin et annonce officiellement "l'abandon du hard-discount".

NOUVEAU



Baguettes

- Très croustillantes
- Sans additifs
ni émulsifiants

-59

1 kg = 2,36 €

La pièce de 250 g

LA QUALITE A PRIX LIDL

Parce que
VOTRE TEMPS
est **PRÉCIEUX**

Une fois par mois



20'
POUR SAVOIR
et comprendre

LA VEILLE **GRANDE CONSO** DE RÉFÉRENCE

SIGNAUX ECO/CONSO

Démographie - Emploi - Epargne - Inflation
Pouvoir d'achat - Indicateurs macro-éco
Achats des ménages - Tendances conso
Etudes socio

RETAIL FRANCE

Le suivi des enseignes :
résultats, performances, benchmark, etc.

RETAIL WORLD

Le suivi des principales enseignes
européennes et mondiales.



Pour recevoir un exemplaire découverte gratuit...

olivier@olivierdauvers.fr

**éditions
DAUVERS**



7

Pour accompagner l'élargissement de l'offre à la boulangerie, Lidl se dote d'un véritable rayon.



8

En 2012, Lidl instaure le “maillot vert” : un salarié qui prend la responsabilité de la “fraîcheur” du magasin : cuisson du pain et tenue des fruits et légumes par exemple.

Deluxe

LA Sélection PRESTIGE

RETROUVEZ TOUTE LA GAMME DELUXE EN MAGASIN

2.49€ 30 MINI FEUILLETÉS

3.99€ 2 CASOLETTES DE CHAPON

2.99€ TIRAMISU

3.79€ MISES EN BOUCHE

3.99€ ENTREMETTS AU CHOCOLAT

Je suis fier de m'associer à LIDL et de proposer mes recettes de Noël. Je voulais prouver que l'on peut préparer un très beau et très bon repas de fête à un prix vraiment raisonnable. Bonne fêtes à tous!

Chef Damien

CHEF DAMIEN CUISINE POUR LES FÊTES AVEC LIDL. Découvrez ses recettes dans le catalogue Noël disponible en magasin.

LIDL www.lidl.fr

30 mini feuilletés (burgundis) 340 g (1 kg = 7,32 €) • 2 cassolettes de chapon (burgundis) 2 x 110 g (1 kg = 18,14 €) • Tiramisu transformé en Italie 500 g (1 kg = 5,98 €) • 4 mises en bouche 180 g (1 kg = 21,28 €) • Entremets au chocolat (burgundis) 440 g (1 kg = 9,30 €) • Adresses des magasins sur www.lidl.fr • Photos (non contractuelles) / Prix valables du 24 novembre au 21 décembre 2014. POUR VOTRE SANTÉ, MANGEZ AU MOINS CINQ FRUITS ET LÉGUMES PAR JOUR! WWW.MANGERBOUGER.FR

Prix valables du mercredi 25 au mardi 31 Janvier 2012

LIDL contribue activement au développement du commerce équitable!

OFFRE DÉCOUVERTE 50 cts
An réduction commerciale sur l'achat de 2 produits de cette sélection

FAIRTRADE **FAIRGLOBE**

Qu'est-ce que le commerce équitable selon Max Havelaar ?
Le commerce équitable Max Havelaar s'appuie sur des conditions commerciales plus justes pour les cultivateurs défavorisés des pays d'Afrique, d'Asie et d'Amérique du Sud. Ces conditions sont déterminées par des critères économiques, sociaux et environnementaux qui respectent les valeurs de l'agriculture durable. Elles garantissent une autonomie suffisante afin de renforcer la position des cultivateurs face au marché et de leur permettre de prendre en main leur propre avenir.

Thé noir
• La boîte de 50 g
• Thé noir des montagnes de l'Himalaya
1.59 € (1 kg = 31,80 €)

Chocolat noir
• La tablette de 100 g
• Aux levres de cacao du Guano
0.99 € (1 kg = 9,90 €)

Jus d'orange
• La brique de 1 L
• A base de concentré
• Aux oranges du Brésil et de Cuba
1.29 € (10 litres = 12,90 €)

Café pur arabica
• Le sachet de 20 dosettes soit 144 g
• Au choix : classique ou corsé
• Café d'Amérique Centrale et du Sud
1.79 € (1 kg = 17,90 €)

Café des hauts plateaux
• Le bocal de 100 g
• Café d'Éthiopie, du Pérou et de Papouasie Nouvelle Guinée
3.29 € (1 kg = 32,90 €)

POUR VOTRE SANTÉ, pratiquez une activité physique régulière!

Plus d'informations sur www.mangerbouger.fr



Abonnement	S'engager/militer	Promotion, théâtralisation
Commerce de flux	Événementialisation	Ré-humaniser
Commerce participatif	Expérience-client	Relation-client
Confiance	Less is more (and go faster)	Retailtainment
Consommation durable	Local Commerce	Réseaux, médias sociaux
Coût-outil	Loyalty (et big data)	Surprendre/Etonner
Cross-canal	Perkonomics	Value for money
Distri-ration	Personnalisation	
Drive, click & collect	Préparation des achats	

25 thèmes enrichis de plus de 250 exemples in-store

Les INCONTORNABLES du Commerce de demain

Olivier Dauvers & Frank Rosenthal

Préface de Thierry Cotillard

éditions DAUVERS

308 pages, 32 €

Disponible sur www.olivierdauvers.fr

(rubrique Shop)

Plus d'infos / Dégressifs pour commande en nombre : romain.molay@editionsdauvers.fr

VIENT DE PARAÎTRE

éditions DAUVERS

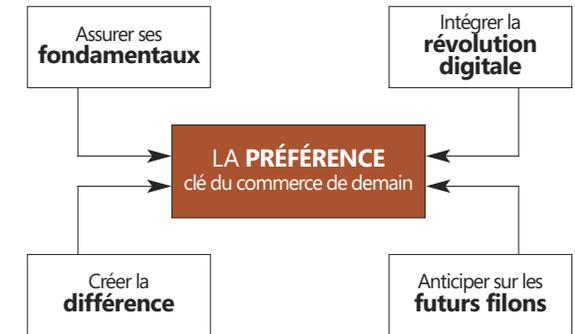
Identifier les incontournables du commerce de demain... Par principe, l'exercice est périlleux. Pour autant, le contexte dans lequel les commerçants auront à exercer demain est finalement assez aisé à décrire : exactement l'inverse de ce qu'ils ont connu depuis 30 ou 40 ans ! Au développement continu de la consommation a succédé en effet une phase de flatitude durable. Pas nécessairement une croissance zéro, mais notablement plus faible que dans les décennies précédentes. En parallèle, l'offre commerciale ne cesse de se développer, tant off-line qu'on-line.

Imaginer le commerce de demain peut se résumer en une question : **QUE METTRE EN ŒUVRE POUR ÊTRE PRÉFÉRÉ ?** Quels sont les thèmes incontournables qu'il est nécessaire d'investiguer ? Nous en avons retenu 25 qui s'articulent en quatre ambitions : assurer ses fondamentaux, intégrer la révolution digitale, créer la différence et anticiper sur les filons de demain. Ces quatre ambitions étant, dans notre vision, le préalable à toute préférence.

Olivier Dauvers, Frank Rosenthal

Les 25 INCONTORNABLES

- Confiance
- Coût-outil
- Expérience client
- Loyalty (et big data)
- Promotion, théâtralisation
- Value for money
- Commerce participatif
- Cross-canal
- Drive, Click & collect
- Préparation des achats
- Réseaux, médias sociaux



- S'engager/militer
- Perkonomics
- Personnalisation
- Relation client
- Événementialisation
- Retailtainment
- Surprendre/Etonner

- Abonnement
- Commerce de flux
- Consommation et développement durable
- Distri-ration
- Less is more (and go faster)
- Local commerce
- Réhumaniser

Un GUIDE FACILE À UTILISER

Pour chaque thème, une approche théorique (Ce que c'est ? Pourquoi c'est important ? Quels défis ? etc.) et des exemples pour alimenter votre propre réflexion.



Votre magasin sera
OUVERT
SAMEDI 14 JUILLET
de 8h30 à 17h



10

L'amplitude horaire des magasins ne cesse de croître. D'abord entre 12h et 14h, ensuite le dimanche matin et les jours fériés dans certains cas.



11

Le vin illustre bien l'amélioration de la théâtralisation des magasins avec l'arrivée massive de casiers en 2013/2014, en lieu et place des cartons sur des gondoles.



FERMETURE POUR TRAVAUX
LE 3 FÉVRIER À 19H30

EN ATTENDANT
RENDEZ-VOUS À RENNES

77 boulevard Louis Volclair



Année 2011 - Tous droits réservés - Photos non contractuelles - LIDL ACE Strasbourg 343 262 622 - Imprimé en U.E.

13

Depuis 2012, Lidl est l'enseigne qui rénove le plus son parc. Dans nombre de cas, il s'agit de remises à neuf complètes, avec fermeture temporaire du magasin.



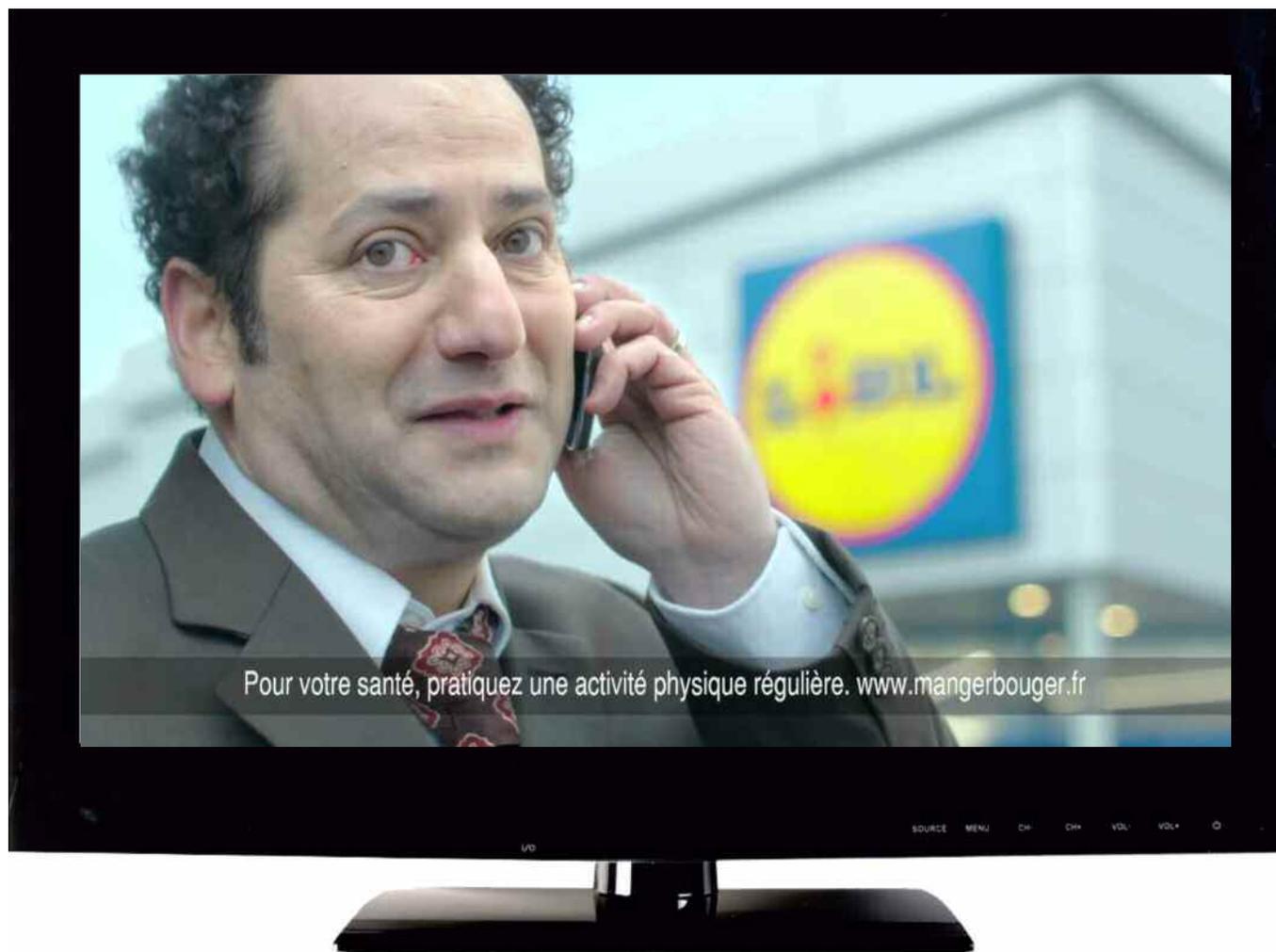
14

Profitant de créations, comme ici à Rousset (13) en 2015, Lidl pousse les murs : le magasin s'étend sur 1 600 m², soit deux fois la moyenne de l'enseigne !

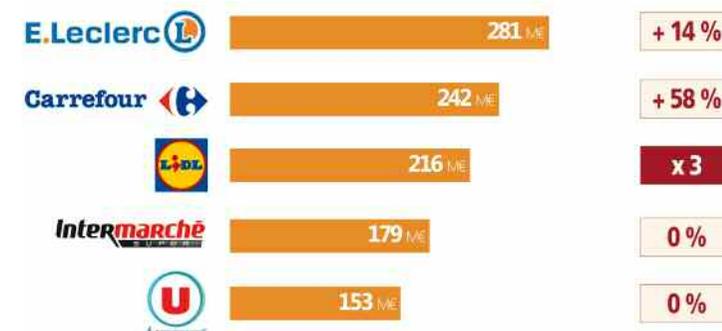


15

En février 2015, pour la première fois, Lidl est au salon de l'agriculture. Par l'espace, par la mise en scène et par les animations, Lidl a littéralement écrasé la concurrence.



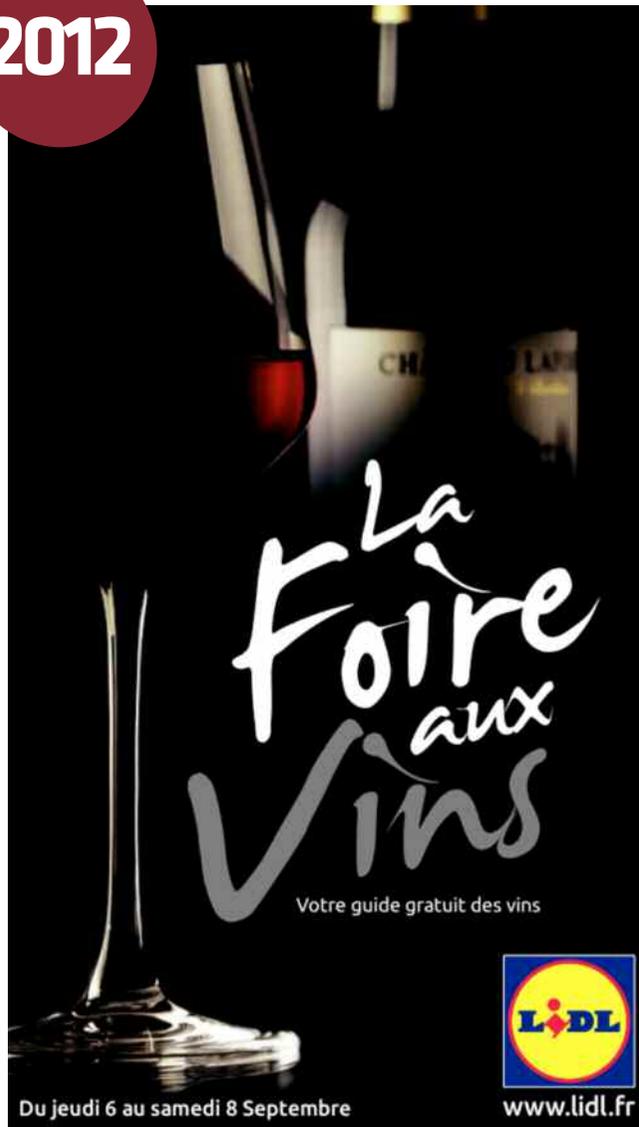
Dépenses média (en CAM 2015, au 4 octobre)



16

En mars 2015, Lidl présente une nouvelle copie qui fait rapidement mouche “On est mal patron, très mal”. En parallèle, l'enseigne multiplie son budget pub par 3 (source : Kantar).

2012



La Foire aux Vins

Votre guide gratuit des vins

LIDL

Du jeudi 6 au samedi 8 Septembre

www.lidl.fr

2013



LA FOIRE AUX VINS

GUIDE DES PLUS BEAUX BOUQUETS

DU MERCREDI 4 AU SAMEDI 7 SEPTEMBRE

LIDL

www.lidl.fr

2014



LIDL

www.lidl.fr

LA FOIRE AUX VINS

DU MERCREDI 3 AU SAMEDI 6 SEPTEMBRE

RETROUVEZ EN MAGASIN NOTRE CATALOGUE DÉDIÉ À LA FOIRE AUX VINS

NOTRE SÉLECTION PAGES 2 À 15

L'ABUS D'ALCOOL EST DANGEREUX POUR LA SANTÉ. À CONSOMMER AVEC MODÉRATION.

17

Signe de la normalisation de l'enseigne, Lidl lance une véritable foire aux vins en 2012. Depuis, l'opération ne cesse de gagner en importance. En offre comme en relations publiques !

Abonnement	S'engager/militer	Promotion, théâtralisation
Commerce de flux	Événementialisation	Ré-humaniser
Commerce participatif	Expérience-client	Relation-client
Confiance	Less is more (and go faster)	Retailtainment
Consommation durable	Local Commerce	Réseaux, médias sociaux
Coût-outil	Loyalty (et big data)	Surprendre/Étonner
Cross-canal	Perkonomics	Value for money
Distribution	Personnalisation	
Drive, click & collect	Préparation des achats	

25 thèmes enrichis de plus de 250 exemples in-store

Les INCONTOURNABLES du Commerce de demain

Olivier Dauvers & Frank Rosenthal

Préface de Thierry Cotillard

éditions DAUVERS

VIENT DE PARAÎTRE

éditions DAUVERS

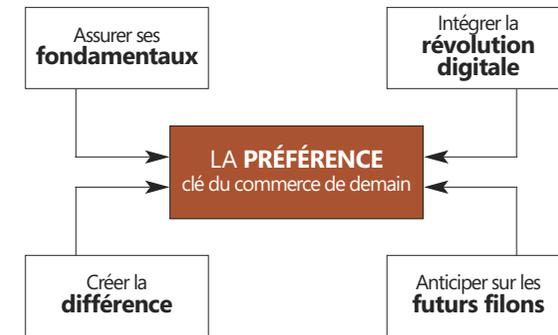
Identifier les incontournables du commerce de demain... Par principe, l'exercice est périlleux. Pour autant, le contexte dans lequel les commerçants auront à exercer demain est finalement assez aisé à décrire : exactement l'inverse de ce qu'ils ont connu depuis 30 ou 40 ans ! Au développement continu de la consommation a succédé en effet une phase de flatitude durable. Pas nécessairement une croissance zéro, mais notablement plus faible que dans les décennies précédentes. En parallèle, l'offre commerciale ne cesse de se développer, tant off-line qu'on-line.

Imaginer le commerce de demain peut se résumer en une question : QUE METTRE EN ŒUVRE POUR ÊTRE PRÉFÉRÉ ? Quels sont les thèmes incontournables qu'il est nécessaire d'investiguer ? Nous en avons retenu 25 qui s'articulent en quatre ambitions : assurer ses fondamentaux, intégrer la révolution digitale, créer la différence et anticiper sur les futurs fils.

Olivier Dauvers, Frank Rosenthal

Les 25 INCONTOURNABLES

- Confiance
- Coût-Outil
- Expérience client
- Loyalty (et big data)
- Promotion, théâtralisation
- Value for money
- Commerce participatif
- Cross-canal
- Drive, Click & collect
- Préparation des achats
- Réseaux, médias sociaux



- S'engager/militer
- Perkonomics
- Personnalisation
- Relation client
- Événementialisation
- Retailtainment
- Surprendre/Étonner
- Abonnement
- Commerce de flux
- Consommation et développement durable
- Distribution
- Less is more (and go faster)
- Local commerce
- Réhumaniser

Un GUIDE FACILE À UTILISER

Pour chaque thème, une approche théorique (Ce que c'est ? Pourquoi c'est important ? Quels défis ? etc.) et des exemples pour alimenter votre propre réflexion.

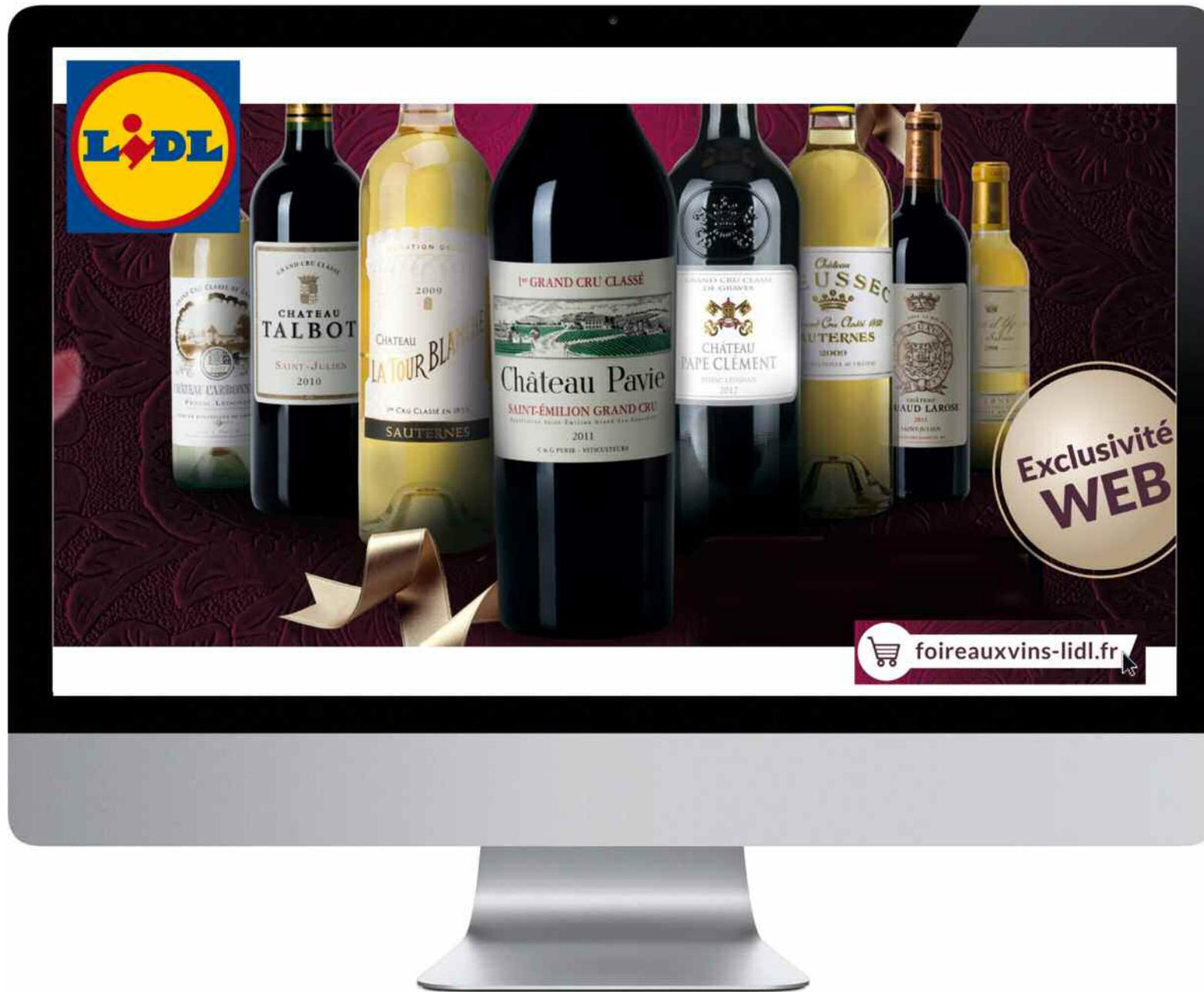


308 pages, 32 €

Disponible sur www.olivierdauvers.fr

(rubrique Shop)

Plus d'infos / Dégressifs pour commande en nombre : romain.molay@editionsdauvers.fr



#18

En septembre 2015, Lidl décline sa foire aux vins sur le web via la vente de très grands crus : Pavie, Pape-Clément, Yquem, etc. Du click & collect, les clients retirant les flacons en magasins.

»»»» EN ROUTE VERS
L'EXCELLENCE
ENSEMBLE DEVENONS LA RÉFÉRENCE



19

Comme il y a trois ans, Lidl réunit à nouveau à Paris ses managers et responsables de magasins le 1^{er} octobre 2015. 3 000 cadres qui, pas une fois, n'entendront le mot "hard-discount".

...edi 31 décembre

MERcredi 25 NOVEMBRE



Pour la 4^e année consécutive,
dans la catégorie Hypermarchés et Supermarchés

LIDL N°1



3 fois MERCI

3 fois merci à tous de nous avoir élu pour la 4^e fois consécutive meilleure chaîne de magasins Hypermarchés et Supermarchés dans la catégorie Hypermarchés et Supermarchés.

éditions
DAUVERS

Veille stratégique, études, livres, magazine, blog, production audio-visuelle

L'ÉDITEUR-EXPERT GRANDE CONSO

w w w . o l i v i e r d a u v e r s . f r