

N° 152 SEPTEMBRE 2016

TGC - Editions DAUVERS

8 rue Nungesser et Coli - 35200 RENNES
02 99 50 18 90 olivier@olivierdauvers.fr

CARREFOUR VIENT D'OUVRIER SON PREMIER ENTREPÔT 100 % DRIVE Drive, acte 2, c'est parti !

LES FAITS. Comme révélé sur mon blog mardi, Carrefour a mis en service sa plateforme de préparation de commandes à Saint-Quentin-Fallavier.

C'est donc un ancien entrepôt Dia qui préfigure peut-être le *drive selon Carrefour* pour les prochaines années. Une plateforme de préparation de commandes (PPC en jargon Carrefour) de 23 000 m², lorsque le standard du marché est, pour l'heure, dix fois plus petit. Les drives Leclerc ou Auchan jaugent en effet de 1 500 à 2 000 m² pour l'essentiel des sites aujourd'hui en activité. Incomparable...

Un entrepôt géant pour améliorer la productivité et baisser drastiquement le niveau des ruptures

Avec l'ouverture de Saint-Quentin et la perspective, à terme, de livrer une soixantaine de magasins, **Carrefour entend régler son problème n° 1 sur le marché du drive : l'organisation.** En effet, même optimisé avec des techniques de multipréparation (plusieurs commandes en même temps), le picking en magasin est... un gouffre. Avec une centaine

d'articles à l'heure (et encore...), impossible d'escompter gagner "quat'sous." Surtout lorsque – comble de l'absurdité – les prix en drive sont largement inférieurs aux tarifs de l'hyper. En déléguant la préparation à des entrepôts géants, sur le modèle

de Tesco en Angleterre, Carrefour escompte en parallèle améliorer son taux de service. En d'autres termes, **éradiquer les ruptures qui pénalisent grandement la montée en puissance de l'activité drive dans l'enseigne** (moins de 8 % de part de

marché pour Carrefour, ce qui est presque indécent pour le leader français du commerce !). Certes, l'entrepôt de Saint-Quentin devra ensuite assumer le coût du flux vers les points de retrait, des magasins pour l'essentiel. Mais les gains de productivité dans la préparation doivent le permettre selon les calculs de Carrefour (surtout avec une dose d'automatisation).

L'offre : le pari de Carrefour

Ce faisant, **Carrefour prend un autre pari que ne peuvent ignorer les deux leaders du marché, Auchan et Leclerc :** et si la largeur d'offre faisait (enfin) la performance

Ce qui pourrait changer sur le circuit drive...

L'organisation

Pour améliorer la productivité et accroître le nombre de références (et donc l'attractivité théorique de l'assortiment), mise en place de **MAXI ENTREPÔTS DE PRÉPARATION.**

L'offre

Pour enrichir l'assortiment, ouverture des drives à la logique de **MARKET PLACE.** Une partie de l'offre ne serait pas stockée dans le drive mais ne ferait qu'y transiter (compléments de gamme, produits locaux, etc.).

Les cibles

La vie d'un drive connaît ses pics et ses creux. Le matin est la période creuse en termes de retraits. Un créneau qui pourrait intéresser la cible spécifique des **RESTAURATEURS**, notamment avec des offres gros volumes.

La technique de vente

Le drive est la réponse à la routinisation d'une partie de la consommation. Les clients sont alors dans un lien utilitariste avec l'enseigne. Avec, sans doute, pour certains produits une attente d'approvisionnement quasi automatique selon une logique d'**ABONNEMENT.**

La livraison

Les clients drive attendent, par principe, une simplification de leur approvisionnement. Les cybermarchés y répondent de manière trop coûteuse. A présent, le **COLLABORATIF** ouvre la perspective d'un coût moins élevé.

Les Ateliers du Drive
Mardi 27 septembre 2016 – Paris
organisés par **LINEAIRES** éditions **DAUVERS** en partenariat avec **PRICER** **Texabni**



Voilà une scène qui pourrait peu à peu disparaître des hypers
Carrefour : le picking sur la surface de vente. Et, ce, au profit de plateformes de préparation de commandes de plus de 20 000 m², comme le test actuel à Saint-Quentin (38).

en drive ? Pour l'heure, rien n'a été démontré en la matière, loin s'en faut.

Avec sa plateforme, Carrefour pourra à terme aisément proposer 20 000 références lorsque Leclerc, avec ses outils, ne peut pas réellement dépasser 10 000. Peut-être s'agit-il, là, du premier pas vers l'élargissement général des assortiments...

Un assortiment complémentaire via une marketplace ?

La seconde génération du drive promet d'autres modifications profondes... **Comme l'hyper dans les années 1960** (qui a quand même mis une quinzaine d'années à "se trouver", on l'oublie trop souvent !), **le drive est logiquement sujet à évolutions.** Sur l'offre, outre le nombre de références gérées sur entrepôt, rien n'interdit d'imaginer que la logique des *marketplaces* puisse se calquer sur le drive : une partie de l'offre qui ne serait pas stockée sur plateforme mais qui ne ferait qu'y transiter selon les commandes clients. Le spectre est large : des compléments de gamme, parti-

culièrement sur les métiers de bouche, des offres additionnelles des fournisseurs ou, pourquoi pas, des produits locaux qu'une PME ou un agriculteur (en fruits et légumes par exemple) livrerait une fois par jour selon les commandes enregistrées.

Pour Leclerc et Auchan, bloqués par la taille de leurs drives, la *marketplace* pourrait constituer une habile manière d'enrichir l'offre à iso-surfaces. Auchan n'a finalement pas fait très différent (au moins dans l'esprit) avec son application AuchanFrais lancée au printemps dernier.

Quand des "pros" viendront officiellement s'approvisionner en drive...

Autre piste, forcément à l'étude : l'élargissement de la proposition commerciale à d'autres cibles que la ménagère habituelle cliente de l'hyper. Une cible plus professionnelle, restaurateurs par exemple, qui occuperait les pistes de retrait le matin, lorsque les consommateurs ordinaires n'y sont guère. D'autant qu'avec les opérations gros volumes,

les enseignes disposent déjà d'une offre très compétitive ! Intérêt en la circonstance : une croissance mécanique de chiffre d'affaires, là encore à outil quasi comparable !

L'abonnement pour travailler le taux de nourriture

Plus futuriste sans doute mais tellement évident : **la mise en place d'une nouvelle technique de vente, (l'abonnement) qui répondrait à la relation du client à son drive : utilitariste.** En tous les cas pas pour une partie des produits achetés, les plus routiniers, souvent ceux sur lesquels la part de marché du drive est déjà la plus élevée : baby food, baby care, eaux, jus de fruits, légumes surgelés, etc.

Le moment venu, pour inciter à l'abonnement, les enseignes promettront un avantage économique au client : X % de remise, moyennant un engagement de Y mois. En ont-elles les moyens ? Oui, bien sûr, et les marques avec... Car **l'abonnement modifie la chaîne de valeur en offrant aux enseignes comme à leurs fournisseurs la prédictibilité**

des flux. Une prédictibilité qui a une véritable valeur économique qu'il faudra alors partager avec le client pour l'inciter à s'engager. Utopie ? A court terme, probablement. Mais après... ? Non. Car le drive permettra alors d'améliorer singulièrement LE point faible de toutes les enseignes : le taux de nourriture. Dit autrement de "tenir" ses clients !

Et si le collaboratif rendait enfin accessible la livraison ?

Dernière évolution possible, à défaut d'être aussi probable. Le développement de la livraison. **Les clients drive attendent, par principe, une simplification de leur approvisionnement. C'est même la première de leur motivation.** En assurant la livraison à domicile, les cybermarchés y répondent le plus complètement possible, mais de manière trop coûteuse. Pour preuve : le développement poussif des Houra, Ooshop et autres Auchan Direct.

Le collaboratif ouvre la perspective d'un coût moins élevé. Plusieurs applications sont engagées dans une logique "bla-bla-cardienne", proposant la mise en relation entre des automobilistes et des consommateurs : Shopopop, Yper, You2you, Comm'un Panier... Intérêt : casser le modèle classique d'une livraison dont le coût de revient varie de 15 à 20 €. **En mode collaboratif, le surcoût pour le client pourrait n'atteindre que 5 €.** Bien plus acceptable pour donner enfin à la livraison à domicile un véritable potentiel. Et faire converger drive et e-commerce alimentaire.

Olivier Dauvers

Les Ateliers du Drive

Mardi 27 septembre 2016 - Paris

organisés par

LINEAIRES

éditions DAUVERS

en partenariat avec

PRICER

Texabri

Programme et inscription : www.linéaires.com