

N° 155 OCTOBRE 2016

TGC - Editions DAUVERS

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

POSE DE LA PREMIÈRE PIERRE À VILLEBON-SUR-YVETTE DEMAIN MARDI 25 OCTOBRE

Costco : première pierre (et pavé dans la mare à venir)

LES FAITS. Demain mardi, Costco pose officiellement la première pierre de son magasin entrepôt de Villebon-sur-Yvette.

Le temps est bien passé depuis l'arrivée de Costco en France. C'était en 2009 : un modeste bureau pour mener à bien les études de marché, indispensable préalable à toute décision d'investissement. Sept ans plus tard, le chantier du premier magasin entrepôt a enfin démarré à Villebon-sur-Yvette, en lieu et place de l'initial projet de Bussy Saint Georges. Après la préparation du terrain, la première pierre sera posée le 25 octobre. Entre les deux dates, un véritable parcours du combattant (ou guérilla administrative, finalement de bonne... guerre) qui ne peut que confirmer la détermination de Costco. Si le groupe américain, n°2 au palmarès du retail mondial, a malgré tout persévéré, c'est d'évidence qu'il croit au marché français. Ou, plus prosaïquement, qu'il croit possible d'y faire son trou. Et pas uniquement pour poser la première pierre d'un magasin durablement esseulé !

Dans son concept, Costco promet la radicalité

L'obstination de Costco doit être interprétée pour ce qu'elle signifie réellement : Costco est dans l'Hexagone pour créer un réseau, seule condition pour atteindre en France les niveaux de rentabilité auxquels le groupe a habitué Wall Street.

Mais, au-delà, Costco promet de jeter un véritable pavé dans la



mare sur le fondement du métier : le coût-outil. Comme Monoprix dans les années 1930, Edouard Leclerc au sortir de la guerre ou encore Aldi et Lidl en 1990, Costco va proposer une structure de coût radicalement différente. Comment ? En repositionnant au plus bas les trois curseurs qui fondent le coût-outil : l'offre, le service et la théatralisation. Les consultants pourront consulter, les experts expertiser : rien ne sera

durablement plus déterminant du coût que ces trois leviers. Moins de références, c'est automatiquement plus d'efficacité dans les flux. Et, sur ce point, Costco promet la radicalité : 4 000 références sur 14 000 m², c'est un assortiment identique à un Carrefour City ou un Franprix de quelques centaines de mètres carrés. Prenez, au hasard, la catégorie dentifrices : 5 références chez Costco (qui assume, ce faisant, un véritable

rôle de sélectionneur), dix fois plus dans un supermarché ordinaire. Second levier : les services. Oubliez le retour des boucheries traditionnelles ou des stands de produits préparés. Costco assume le tout libre-service. Et, logiquement, baisse les coûts. Les charges totales du groupe (10,1 % en 2015) sont par exemple inférieures aux seuls frais de personnels dans un hyper classique !

Entrepôt ouvert au public

Dernière rupture : la théatralisation. Costco est un entrepôt ouvert au public. Point d'effet esthétique. Textile, puériculture, cave à vins, parfumerie : tous ces rayons qui sont ailleurs autant d'aspérités seront traités à l'unisson : sur palettes ou racks. Pour rééchanter l'expérience d'achat, on repassera ! Pour l'efficacité (au détriment sans doute d'une part d'attractivité), en revanche, Costco promet la révolution.

Et l'histoire commerciale montre que dès lors qu'un acteur casse la structure de coût existante (engraissée par d'années d'embourgeoisement), il connaît davantage qu'un simple succès d'estime.

Olivier Dauvers

Comment Costco va casser la structure de coûts...



Parmi les règles intangibles du retail, ces trois leviers (l'offre, les services, la théatralisation) sont les déterminants des coûts. Sur les trois, Costco se positionne au plus bas.