

# UVA

6 juillet 2020

## Steevie

Responsable de magasin  
chez Leroy Merlin

# JOUR

# UVA JOB



#1J1J



Ma  
wen  
zi  
PARTNERS

# C'est quoi ton Job ?

---

## Je m'appelle Steevie,



[les prénoms ont été modifié], et je suis responsable de magasin chez Leroy Merlin. Très connue du grand public, l'enseigne appartient au groupe Adeo, acteur mondial de l'amélioration de l'habitat, qui en 2018 a servi 450 millions de clients particuliers et professionnels. Adeo compte aujourd'hui plus de 115'000 collaborateurs intervenant dans 800 points de vente, répartis dans 15 pays.

En 2000, Leroy Merlin se voulait « le magasin du choix » ; un claim qui est devenu compliqué alors que nos 60 tondeuses faisaient face aux 4000 SKU de Amazon. Cette concurrence nouvelle explique en partie pourquoi Leroy Merlin a initié avant d'autres le virage Internet, avec succès. Historiquement répartis vers les rénovations de magasin et la construction de nouveaux sites, les investissements 2019 intégraient depuis 3 ans une enveloppe quasi équivalente à destination du web. Leroy Merlin fait évoluer son modèle vers le physital, où le magasin devient à la fois une source d'inspiration pour le client, et un recours pour les ventes difficilement digitalisables

En magasin, notre rôle change : le conseil devient primordial pour les produits et projets les plus techniques ; quant aux clients qui s'en tiennent à des produits standards, nous cherchons à les guider vers des canaux et process de vente répondant davantage à leurs attentes : simplicité, rapidité.

# Comment ça va depuis le 10 mars ?

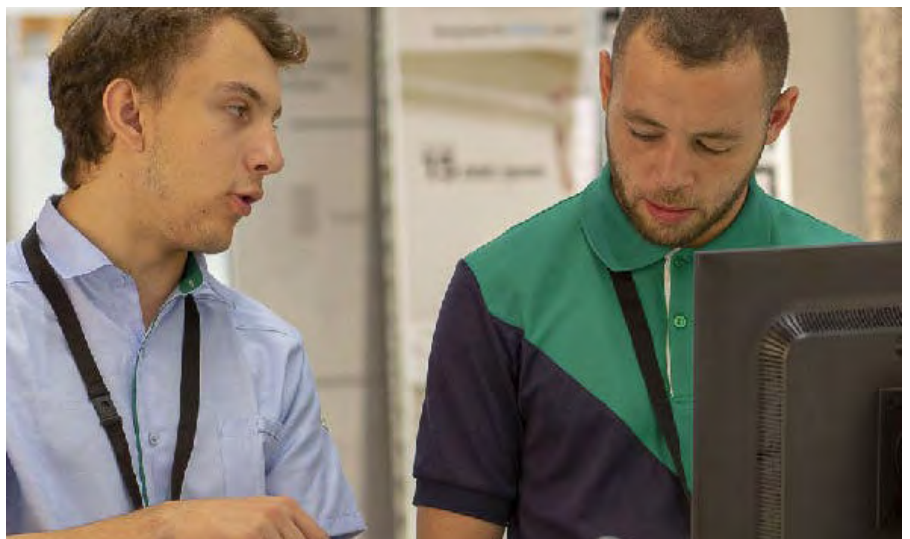
Comme l'ensemble du secteur du retail, notre activité a subi la crise plein fouet pendant les premières semaines. Les fermetures de magasin ont eu un impact immédiat sur les chiffres, contraignant le groupe à lancer immédiatement un plan d'économie et d'ajustements suivant 3 objectifs :

- assurer la sécurité des salariés et des clients
- serrer les frais sans baisser les investissements,
- être en mesure de redémarrer tambour battant,

Alors que nous prévoyions d'être en croissance, nous avons été flat en Mai vs 2019, malgré les rattrapages des ventes. Ce n'est qu'à compter de Juin que la machine s'est relancée.

Si les ventes ont baissé, les chiffres de nos pays ont montré, malgré les contextes sanitaires différents, que le tournant pris par le groupe a été le bon. La Russie était partiellement fermée, et s'était pourtant maintenue à près de 60% de son chiffre par le biais des seuls canaux web. En France, le maintien du retrait des commandes en 2h nous a permis de sécuriser plus d'un quart de notre chiffre habituel pendant le confinement. Les taux de transformation sur les canaux Web ont explosé, et sont venus valider la stratégie digitale du groupe, dont les efforts financiers ont en partie été portés par les magasins.

En termes de communication enfin, il a fallu préserver la confiance de nos clients, en maintenant la relation avec eux et en démontrant notre caractère utile et essentiel.



# Comment Leroy Merlin et Adeo ont fait face à cette demande changeante ?



Tous les magasins du groupe se réadaptaient déjà autour du click & Collect et cette crise accélère juste la transition, d'une façon évidemment hétérogène selon les enseignes et les géographies. Bricoman par exemple a massivement réaménagé ses parkings afin de soutenir le click&collect.

En France, nous avons dû nous adapter aux mesures sanitaires, qui ne nous permettaient au début de servir aux alentours de 8 clients toutes les 15mn. En magasin, c'était une vraie déferlante. Les créneaux de click & collect se retrouvaient tous bookés 15mn après avoir été mis à disposition, comme pour un concert de Queen à la grande époque.

Il faut donc à la fois gérer la tension qui pèse sur nos salariés, et la frustration des clients que nous prenons davantage de temps à servir. Nous avons donc mis en place des files d'attente, créé

des cellules de vente à distance, développé des systèmes d'inscription et de rappel pour certains rayons... En parallèle, nous faisons évoluer l'intégralité de nos process de façon à ce que l'achat soit de plus en plus assisté par le digital, ce qui à la fois permet de gagner du temps vis-à-vis des clients, mais nécessite de former nos vendeurs.

Surtout, cette crise fait prendre conscience que les clients n'avaient besoin que d'un électrochoc pour changer de canal, et qu'ils sont prêts à passer des commandes à distances sur de gros projets, sans le moindre contact en direct. On estime qu'aujourd'hui, le taux de REPO [Research Online, Purchase Offline] atteint les 60%, 10% des clients allant même jusqu'à préparer leur liste de course définitive en ligne. L'objectif, demain, sera de tendre vers les 30%.

# UI/



pour la fin  
peut-être ?

# MOT

—

On s'en doutait, mais on le prend aujourd'hui de plein fouet : même sur des produits complexes, l'omnicanal a beaux jours devant lui.

# UN JOUR UN JOB

La situation liée au Covid-19 est non seulement inédite mais déstabilisante pour tous les acteurs de notre économie, et chacun d'entre nous doit y faire face. Après l'étonnement, l'inquiétude et la sidération, le temps est aujourd'hui à la réflexion et à la projection.

La remise en cause de certains de nos acquis conduit à mettre en péril des modèles économiques qui jusqu'il y a peu semblaient stables. **Un jour un job**, c'est une brève plongée dans un secteur pour en identifier les fragilités conjoncturelles, ainsi que les pistes qui sont envisagées pour surmonter cette période.

La vocation de cette série, destinée aux curieux des modèles économiques comme moi : comprendre comment infléchir son comportement pour soutenir des pans entiers de l'économie par un biais évident, sa consommation.

#1J1J



@MawenziPartners

Ma  
wen  
zi

PARTNERS