

**BREVET de TECHNICIEN SUPERIEUR****ACTION COMMERCIALE**

1/22

**Stratégie et gestion commerciale****Durée : 6 heures****Coefficient : 5**

\*\*\*\*\*

**Avant de composer, assurez-vous que l'exemplaire qui vous a été remis est bien complet. Ce sujet comporte 22 pages numérotées de 1/22 à 22/22.**

**Calculatrices et plan comptable autorisés.****Auchan**

C'est en **1961** que Gérard Mulliez ouvre son premier magasin Auchan dans le Nord de la France. Il s'agit d'un libre-service de 600 m<sup>2</sup>. Six ans plus tard la ville de Roncq près de Tourcoing voit naître le premier hypermarché Auchan.

Les ouvertures vont se multiplier, notamment en dehors de sa région d'origine (le Nord) pour, peu à peu, couvrir tout l'hexagone.

Auchan a aussi développé une politique d'internationalisation ; en 1997 cette entreprise est présente dans 10 pays (Portugal, Espagne, Argentine, USA, Italie, Luxembourg, Thaïlande, Mexique, Hongrie, Pologne).

En **1996**, le rachat de Docks de France avec les enseignes ATAC, Mammouth, lui ont permis d'asseoir sa position concurrentielle au sein de la grande distribution.

Cependant et compte tenu de l'attitude offensive des autres grands de la distribution (Carrefour, Promodès, Casino...), Auchan a décidé de mettre en place des actions de fidélisation de sa clientèle.

*Vous êtes stagiaire dans l'hypermarché Auchan d'Aubagne, situé dans la zone industrielle des Paluds ; votre Directeur, **Monsieur Michel**, vous charge de réaliser un certain nombre de travaux.*

Monsieur Michel vous propose une découverte de l'enseigne Auchan. Il vous confie les résultats de deux études.

1.1 - L'étude SECODIP : le hit-parade des enseignes (**Annexes 1 et 2**)

Quels sont les intérêts et limites de ce type d'étude pour le groupe Auchan ?

1.2 - L'étude CALYX : Consommateur-zappeur (**Annexe 3**)

Relevez et analysez les causes de l'infidélité du client de grandes et moyennes surfaces. Quelles peuvent en être les conséquences pour les grandes enseignes ?

**Deuxième partie** : Actions de fidélisation de la clientèle  
(**Annexes 4, 5 et 6**)

Soucieuse de satisfaire au mieux ses clients, l'enseigne Auchan a décidé de mettre en place un certain nombre d'actions :

- ◆ Diffusion de la carte privative Accord,
- ◆ Gestion du passage à l'Euro.

2.1 - La carte privative Accord

Auchan souhaite assurer une large diffusion de la carte Accord auprès de ses clients. Auchan-Aubagne envisage de s'assurer les services d'étudiants en Action Commerciale qui seront chargés de proposer la carte aux clients du magasin. Ils disposeront d'un dépliant (**Annexe 4**), qui sera remis aux prospects.

2.1 1. Pour quelles raisons, la carte ACCORD peut-elle être considérée par les responsables d'Auchan comme un instrument de fidélisation efficace ?

2.1 2. Pour améliorer l'efficacité de la négociation avec les clients, le directeur du magasin souhaiterait que chaque étudiant dispose d'un argumentaire. A partir du dépliant, présentez quatre arguments de vente structurés.

2.2 - La préparation du passage à l'Euro (**Annexes 5 et 6**)

2.2 1. Pourquoi Auchan a-t-il intérêt à préparer le passage à l'Euro ?

2.2 2. Retrouvez et justifiez chacun des moyens envisagés par Auchan pour réussir ce passage.

**Troisième partie** : Analyse des ventes du rayon électroménager  
(Annexes 7 et 8)

Votre stage se poursuit au rayon électroménager. Le chef de rayon dispose des statistiques de vente de son rayon. Il vous demande d'effectuer un certain nombre d'analyses.

3.1 Calculez le panier moyen du rayon électroménager. Quel est l'intérêt pour le responsable du rayon d'un tel calcul ?

3.2 Pourquoi peut-on affirmer que les ventes mensuelles du rayon électroménager sont saisonnières ? Calculez les coefficients saisonniers mensuels du rayon par la méthode de votre choix.

3.3 Pour 1999, il est prévu un chiffre d'affaires de 64 millions de francs pour le rayon électroménager. Quelles méthodes de prévision ont pu être utilisées pour déterminer ce chiffre d'affaires prévisionnel ? Déterminez les chiffres d'affaires prévisionnels mensuels du rayon électroménager pour 1999. Quel est l'intérêt de ces prévisions pour le responsable du rayon ?

**Quatrième partie** : La qualité chez Auchan  
(Annexes 9 et 10)

Le magasin Auchan d'Aubagne a souhaité mettre en œuvre une démarche qualité.

4.1 Présentez la démarche adoptée par Auchan-Aubagne. Vous préciserez en particulier les objectifs poursuivis et les procédures mises en place par le point de vente Auchan-Aubagne.

4.2 Quels sont les moyens de communication que peut envisager Auchan-Aubagne pour informer les consommateurs des efforts entrepris par le point de vente pour améliorer la qualité de ses services ?

Justifiez vos propositions.

**Barème de correction** :

**sur 100 points**

Première partie	20 points
Deuxième partie	30 points
Troisième partie	30 points
Quatrième partie	10 points
Forme	10 points

**LISTE DES ANNEXES**

4/22

<b>Annexes</b>	<b>Titres</b>	<b>Pages</b>
<b>Annexe 1</b>	<b>Toute une entreprise au service du consommateur</b>	<b>5</b>
<b>Annexe 2</b>	<b>Le hit-parade des enseignes</b>	<b>6, 7, 8 et 9</b>
<b>Annexe 3</b>	<b>Consommateur-zappeur</b>	<b>10 et 11</b>
<b>Annexe 4</b>	<b>La carte ACCORD</b>	<b>12, 13 et 14</b>
<b>Annexe 5</b>	<b>Les distributeurs se lancent dans le double affichage franc-euro</b>	<b>15</b>
<b>Annexe 6</b>	<b>Auchan se prépare à l'Euro</b>	<b>16 et 17</b>
<b>Annexe 7</b>	<b>Informations sur le rayon électroménager et sur le magasin</b>	<b>18</b>
<b>Annexe 8</b>	<b>Chiffres d'affaires mensuels du rayon électroménager</b>	<b>18 et 19</b>
<b>Annexe 9</b>	<b>Auchan-Aubagne : les raisons d'une certification</b>	<b>20</b>
<b>Annexe 10</b>	<b>Auchan-Aubagne : les fruits et légumes en 48 heures chrono</b>	<b>21 et 22</b>

## **Toute une entreprise au service du consommateur**

***En 1961, Gérard Mulliez, Président Fondateur d'Auchan, ouvrait son premier magasin dans le Nord de la France. Une nouvelle formule de vente naissait. Elle regroupait, pour la première fois, le libre-service et le discount sous le même toit.***

***Aujourd'hui, Auchan est l'un des principaux groupes de distribution français.***

- C'est une société non cotée en Bourse dont les actionnaires sont la famille Mulliez (85,74%) et le Personnel (14,26%). Son capital est de 530 millions de francs.
- La société est spécialisée essentiellement dans les hypermarchés dont elle a été l'un des inventeurs.
- Auchan a grandi par croissance interne en France, puis en Espagne et en Italie. A partir de 1994, l'entreprise a accéléré son développement international avec de nouveaux magasins en Pologne, au Mexique, au Portugal et au Luxembourg. Les projets sont fort avancés en Hongrie, en Thaïlande et en Argentine.
- En 1996, Auchan s'est renforcé en rachetant Docks de France et Pao de Açucar au Portugal.
- A ce jour, Auchan exploite 163 hypermarchés sous les enseignes Auchan et Mammouth en France, Jumbo au Portugal et Auchan dans le reste du monde.

Le groupe Auchan possède aussi des supermarchés en France (Atac), en Espagne (Sabeco) et au Portugal (Pao de Açucar et Mini Preco) ainsi que des magasins de proximité en France et au Portugal.

Le chiffre d'affaires du Groupe est de 124 milliards de Francs. Il emploie 80 900 personnes.

# Le hit-parade des enseignes

◆ Carrefour remporte la palme de l'attractivité devant Auchan. ◆ Leclerc et Intermarché se disputent les meilleures parts de marché. ◆ Et Cora s'adjuge les meilleurs clients. ◆ C'est ce que révèle le palmarès établi par Secodip à partir des achats de 8 000 foyers et dont LSA vous livre ici quelques extraits en exclusivité.

Quelle est la part de marché des enseignes sur les 200 univers de produits (PGC\* et frais LS\*) en vente dans leurs magasins et comment chacune d'entre elles peut-elle l'améliorer ? Pour la première fois en France, une étude de Secodip baptisée Référenseigne, dont LSA est en mesure de vous livrer quelques bonnes feuilles en exclusivité, prétend répondre à la question. Ayant doté 8000 foyers d'une scannette à domicile, qui permet à chacun d'enregistrer ses courses et les magasins dans lesquels celles-ci ont été effectuées puis de transmettre ces informations à la base de données du panel, Secodip a pu analyser leurs achats du premier semestre 1996.

Le panel avait, au préalable, en janvier, sondé ces 8000 foyers sur les magasins qu'ils considéraient comme « accessibles ».

L'accessibilité étant définie par cette question : « Merci de cocher tous les magasins suffisamment proches de votre domicile ou de votre lieu de travail pour que vous puissiez aller y faire vos achats, (même si vous ne les fréquentez pas). »

## 1. Un nouvel indicateur : le taux d'attractivité

Objectif du panel : créer un nouvel indicateur, le taux d'attractivité, obtenu en divisant le nombre de clients réels de l'enseigne par le nombre de foyers y ayant accès. Il vise à mesurer le pou-

voir de l'enseigne à attirer les clients potentiels. C'est un changement radical de méthode car, jusqu'ici, tous les professionnels de la filière (industriels, distributeurs, sociétés d'études et de panels) travaillaient uniquement sur le concept de « zone de chalandise », c'est-à-dire sur l'environnement géographique du magasin.

« L'ennui, explique Laurent Zeller, DGA de Secodip, c'est que la proximité d'une enseigne est une notion subjective : 10 kilomètres ou quinze minutes de trajet, c'est peu de chose pour Monsieur Dupont, 38 ans, cadre à Paris mais c'est beaucoup pour Madame Robert, 58 ans demeurant à Périgueux. Et, dans un même immeuble, la grand-mère du cinquième étage peut fréquenter uniquement la supérette du coin alors que la famille de cinq enfants du rez-de-chaussée ira systématiquement dans les hypermarchés. Ce n'est pas le magasin qui a une zone de chalandise mais l'individu qui a une zone d'approvisionnement ! »

## METHODOLOGIE

• 8000 foyers ont relevé leurs achats de PGC (sauf le textile) et le frais LS (pas de frais à la coupe), ainsi que les magasins où ils avaient fait leurs courses, durant tout le premier semestre 1996.

• Ces informations ont été croisées avec la liste de tous les magasins que les 8 000 panélistes avaient désignés comme « accessibles ».

Sacrée révolution, cette nouvelle méthode, car elle amène à lire avec d'autres yeux les informations sur les achats des consommateurs, qui fréquentent en moyenne 3,2 magasins. L'exercice qui consiste à mettre côte à côte (voir graphique 1, ci-dessous) le taux de pénétration, qui dépend essentiellement du nombre de magasins, et le taux d'attractivité, peut s'avérer jubilatoire (ou déprimant !) pour un distributeur car il lui permet d'apprécier son potentiel de développement.

Ainsi, Auchan avec ses 52 hypermarchés ne touche qu'un foyer français sur cinq (22,2% de taux de pénétration). Mais il jouit d'un taux d'attractivité remarquable : 82,4%. Chacun de ses hypermarchés attirant 101 000 foyers, alors que les 75 hypermarchés Mammouth qu'il vient d'acquérir grâce à son OPA sur Docks de France n'en accueillent que 40 000 chacun, soit un taux d'attractivité de 70,6% seulement. On peut imaginer qu'Auchan va faire le nécessaire pour augmenter l'attractivité des Mammouth. En commençant par les 31 unités de plus de 6 500 m<sup>2</sup> qui prendront prochainement l'enseigne Auchan.

On notera, sur ce premier graphique, la forte attractivité de l'ensemble des hypermarchés, en particulier la bonne tenue des Cora. Or, cette enseigne arrive en tête du classement selon l'indice de consommation : lorsque les clients des GMS dépensent 100 francs en moyenne, ils en dépensent 117 dans les magasins Cora. Voilà qui apporte un nouvel éclairage à la prise de participation de Carrefour dans Cora en Décembre.

## **2. Cinq groupes contrôlent 67,7% du marché**

Ces récents mouvements de capitaux deviennent lumineux au vu du *graphique 2 (ci-dessus)*, qui recense les parts de marché des enseignes, donc leur pouvoir de négociation vis-à-vis des fournisseurs. Vérifier que les groupements d'indépendants, Leclerc et Intermarché, détiennent 33,6% du marché est déjà intéressant. Agréger à la part d'Auchan, celles de Mammouth et d'Atac - 13,1% au total - l'est encore plus. Quant à additionner celles de Carrefour, Cora et Match - 15,6% - cela relève certes, pour l'instant, de l'anticipation... mais quel industriel découvrant l'état des lieux ainsi révélé par Secodip ne se livrera pas à l'exercice, histoire de savoir à quelle sauce il sera prochainement mangé !

La concentration dans la distribution se lit ici d'une manière extrêmement crue pour les fournisseurs. Cinq groupes représentent déjà 67,7% du marché des PGC et du frais LS : Leclerc, Intermarché, Carrefour, l'ensemble Auchan + Mammouth + Atac et le groupe Promodès (Continent + Champion). Si Carrefour parvient à prendre le contrôle de Cora et Match, quatre groupes détiendront 71,5% du marché.

Encore ne s'agit-il là que de moyennes nationales. Si l'on analyse la situation au niveau des régions, c'est encore plus rude : dans le Sud-Ouest, les deux premières enseignes, Leclerc et Intermarché, contrôlent déjà 51,2% du marché ! Et les cinq premières en détiennent 74,7% : négocier avec la grande distribution dans cette région requiert des nerfs solides...

Sur sa lancée, Secodip s'est intéressé à d'autres critères. Le taux de nourriture permet de classer les enseignes en fonction des dépenses effectuées par leurs clients les plus fidèles. Leclerc arrive en tête (suivi par Intermarché, Carrefour, Système U et Auchan) avec un taux de 30% : lorsqu'ils dépensent 100 francs en grande distribution, les fidèles de Leclerc consacrent 30 francs à cette enseigne.

*« Clairement, Leclerc a construit sa part de marché en jouant sur la pénétration et le taux de nourriture »,* commente Sophie Primas, directeur marketing distribution de Secodip.

## **3. Les huit lauréats**

Comme elle pourra difficilement désormais jouer sur le premier levier (le nombre de magasins) pour l'améliorer, l'enseigne devrait faire porter ses efforts sur le deuxième, notamment en travaillant mieux son assortiment : des marques nationales plus nombreuses, des MDD\* plus qualitatives, un meilleur merchandising, etc.

Un autre critère passionnera les industriels : la meilleure performance en marques de distributeurs. Franprix arrive en tête de ce classement : 28% des achats effectués dans ses magasins le sont sous marque propre, Leader Price le plus souvent. Tandis qu'Intermarché est leader du même classement circonscrit aux marchés du frais LS. Autant d'indicateurs qui devraient intéresser quelques personnes dans le commerce et l'industrie.

**Philippe Le Corroler**

PGC : Produits de grande consommation

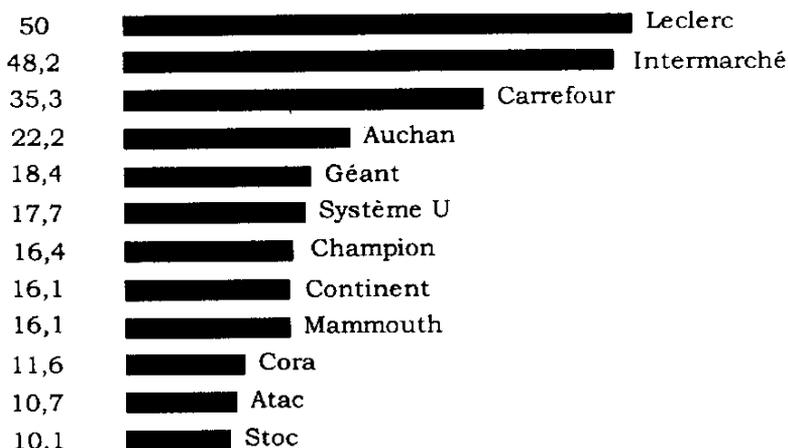
LS : Libre-service

MDD : Marques de distributeur

1

## Leclerc et Intermarché au coude à coude

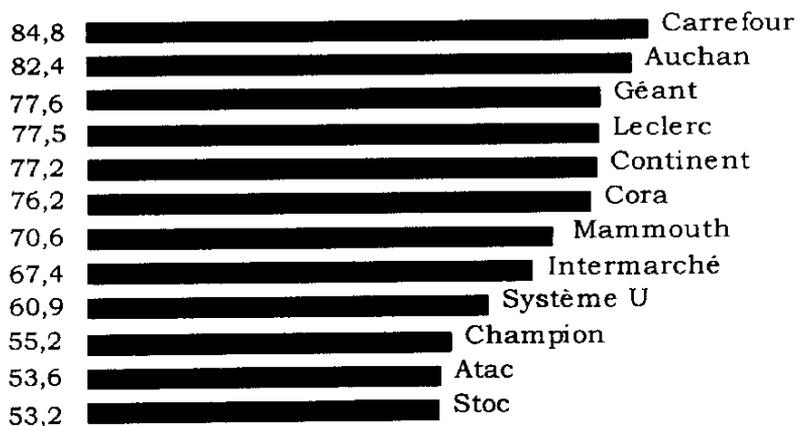
### Les enseignes classées selon le taux de pénétration (en %)



## Le duel

### Auchan-Carrefour

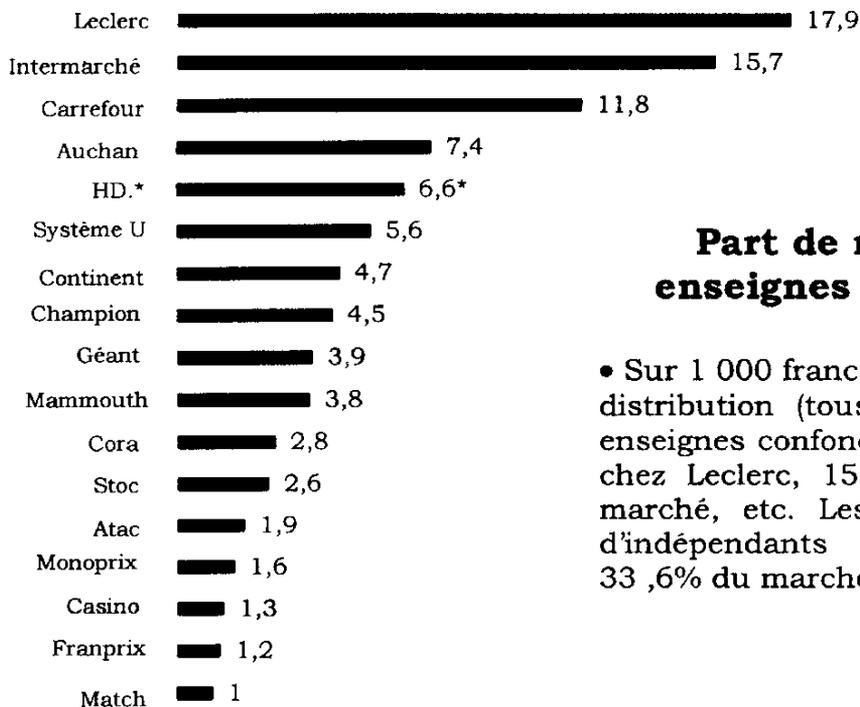
### Les enseignes classées selon le taux d'attractivité (en %)



• Le taux de pénétration indique le nombre de foyers français qui fréquentent l'enseigne : un sur deux est client de Leclerc. • Le taux d'attractivité s'obtient en divisant le nombre de clients de l'enseigne par le nombre de foyers qui la considèrent suffisamment proche pour y faire éventuellement leurs courses : 84,8 % des foyers qui ont un Carrefour près de chez eux ou de leur lieu de travail en sont clients.

2

## Un tiers du marché à Leclerc et Intermarché



### Part de marché des enseignes en valeur (%)

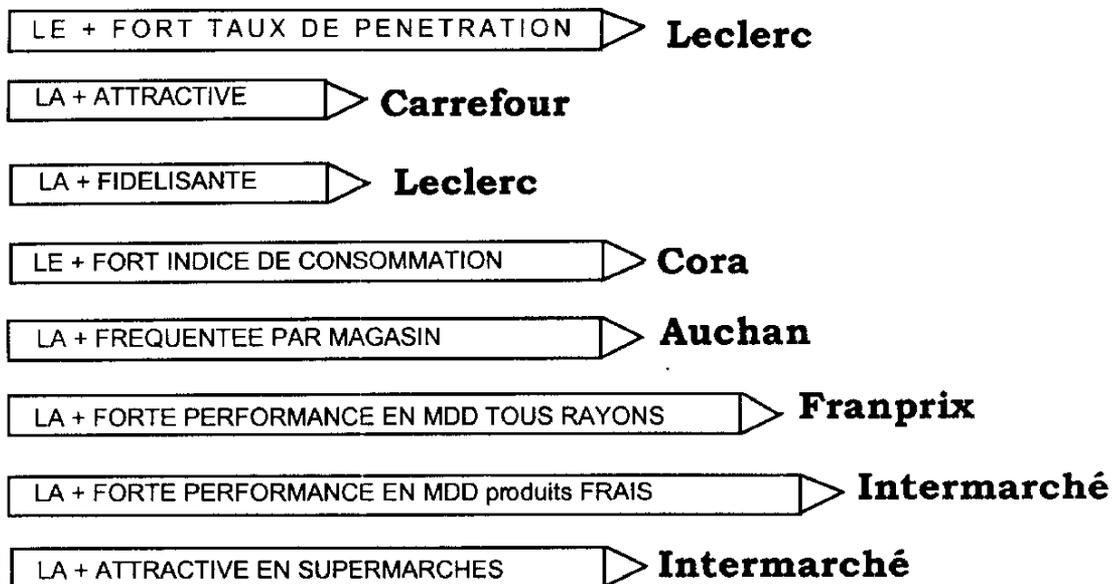
• Sur 1 000 francs dépensés en grande distribution (tous produits et toutes enseignes confondus), 179 francs vont chez Leclerc, 157 francs chez Intermarché, etc. Les deux groupements d'indépendants représentent donc 33,6% du marché.

\* H.D. = Hard discounters (maxi discompteurs)

Source : Secodip - base 100 = HM + SM + Hard discount

3

## LE TOP DES ENSEIGNES



## **CONSUMMATEUR-ZAPPEUR**

*Le consommateur zappe d'enseigne au gré des promotions. Mais ce comportement traduit une attente insatisfaite : celle de l'originalité de l'offre et de sa qualité.*

### **Le client occasionnel dépense 10 fois moins**

Hervé Pointillart, patron de Calyx (anciennement CMT), société spécialisée dans les bases de données consommateurs, a conduit une étude qui permet, enfin, de cerner statistiquement le comportement de l'homo zappens (selon une terminologie humoristique popularisée par le sociologue Gérard Mermet) ou consommateur zappeur.

Les résultats obtenus sont sans appel concernant l'interprétation qu'on doit en donner. Mieux : le virage massif des enseignes de distribution vers des stratégies de fidélisation dignes de ce nom trouve toute sa justification. Hervé Pointillart affirme en effet : « Entre un tiers et deux tiers des ménages français, selon les régions ou les bassins de chalandise ont changé d'enseigne alimentaire principale entre 1995 et 1996, ce qui signifie que la clientèle d'une enseigne principale est en grande partie renouvelée en trois années environ ». De manière concrète, les consommateurs français qui fréquentaient 2,7 magasins en moyenne en 1985 en fréquentaient 3,3 quelque dix ans plus tard. En fait, les multiples enquêtes menées notamment par le Cetelem démontrent que 80% des ménages n'hésitent pas à changer de magasin pour des raisons qui peuvent aller de la propreté des surfaces de vente au confort d'achat, sans oublier (comme on le fait trop souvent) les ruptures de stocks. Un des enjeux essentiels de l'ECR (Efficient Consumer Response\*) aujourd'hui au cœur des préoccupations de la distribution, consiste à ramener au point zéro les 15% de rupture de stock observés dans les GMS\* française et dont le préjudice, en matière de fidélisation, est aujourd'hui énorme.

Bref, outre un enjeu financier sonnante et trébuchant, le risque de rupture de stock nuit gravement au potentiel de fidélisation d'une enseigne. Michel Delacour, directeur de la communication des supermarchés Champion l'admet : « Plus les promotions tournent à plein dans les points de vente et plus l'obsession des enseignes est d'accroître leur trafic magasin en espérant convertir cette fréquentation supplémentaire en achats additionnels. Mais il faudra bien sortir un jour de la spirale des promotions dans la mesure où les consommateurs en veulent toujours davantage pour leur argent ».

### **L'originalité mettra fin au zapping**

On le sait, le consommateur-zappeur est avant tout un expert en achats malins. En écho à ce constat, l'étude Calyx rappelle que seuls 10% des clients se déclarent « fidèles par nature à leur magasin » et enfin, que 10% hésitent encore à changer d'enseigne. Nul doute que ces timorés apprendront à pratiquer les joies de l'émancipation. Car, les chiffres de Calyx sont amplement confirmés par des instituts comme le Cetelem, Sofres Distribution ou Sécodip : la mentalité zapping ne cesse de faire des ravages dans les linéaires et dans les comportements.

Un dommage qu'on peut enfin quantifier financièrement : le client fidèle dépense en moyenne 25 000F dans son magasin principal (c'est-à-dire celui qu'il fréquente pluri-hebdomadairement) contre 1 800F seulement pour un client occasionnel (moins d'une visite/mois en moyenne annuelle) !

Une caleulette de collégien suffit à comprendre l'enjeu de la fidélisation ! Seulement voilà : fidéliser ou refidéliser coûte cher : Calyx estime ainsi qu'un tiers des clients fidèles des grands supermarchés (tranche 1 200m<sup>2</sup> à 3 300m<sup>2</sup>) assurent les trois quarts du chiffre d'affaires de l'enseigne... alors qu'un tiers des clients occasionnels n'assurent que 6% du chiffre d'affaires. Bien sûr, une partie des transferts de consommateurs d'une enseigne pour une autre s'explique par la mobilité géographique : 9% des ménages ont changé de résidence principale entre les deux derniers recensements (1982 et 1990). Parmi eux, certains ont d'ailleurs pu rester fidèles à leur ancienne enseigne s'ils ont trouvé des magasins correspondants dans leur nouvelle zone de résidence. Mais d'autres cas de figure se présentent comme par exemple un changement d'enseigne suite à un rachat de magasin. Toutefois, comme le souligne H. Pointillart « il s'agit là plus d'une infidélité subie que choisie, qui ne doit pas masquer le phénomène essentiel d'une prise de distance accrue du consommateur par rapport, non pas aux concepts de distribution mais plutôt aux enseignes ».

C'est là un contresens à éviter : le Français reste, quoi qu'on en dise, un infatigable arpenteur de linéaires. Simplement, entre certains magasins hypertrophiés il a bien du mal à faire des distinctions entre, par exemple, Carrefour ou Continent : conséquence directe d'une relative banalisation de l'offre et des formules de vente.

Au travers des études, les Français adressent un message clair aux enseignes : offrez-nous une qualité et une originalité qui nous donne envie de nous « abonner » à votre magasin, sinon pourquoi ne pas nous contenter du meilleur prix pour la meilleure quantité ? Dans ce contexte difficile pour le marketing de la distribution, le mot de la fin revient probablement à Jérôme Bédier, l'actuel président de la FCD. Dans le cadre d'une récente journée organisée par notre confrère Les Echos et le cabinet Ernst & Young il expliquait : « Quand un consommateur achète un paquet de Pépitos, c'est le même produit, marketé et merchandisé à peu près de la même façon qu'il va retrouver dans quasiment toutes les grandes et moyennes surfaces. La seule variable sera le prix pratiqué. Or, nous connaissons le danger d'une telle fidélisation, d'ailleurs difficile, sur ce critère. A l'inverse, l'anecdote suivante montre le rôle capital de la fidélisation : un consommateur s'était rendu dans un magasin pour confectionner un repas de fromage pour ses amis. Une semaine après, le vendeur reconnaît le client et pense à lui demander si les invités ont apprécié l'idée du repas de fromage ».

Faut-il donc préciser que chaque consommateur aimerait être reçu de cette façon dans sa grande surface ?

**Gilles Prod'homme**

Points de vente n° 664 (25)

Le 27 novembre 1996

\*ECR : Réaction optimale au consommateur

\*GMS : Grandes et moyennes surfaces

### Methodologie

L'étude sur le thème de la fidélité aux enseignes alimentaires a été réalisée à partir de la base de données Calyx 95/96 qui comporte aujourd'hui 2 millions de foyers. Elle a porté sur les 250 000 foyers ayant répondu lors de deux années consécutives à la Grande Enquête Spéciale Consommation (GESC).

**LA VIE AUCHAN, ELLE A QUELQUE  
CHOSE DE PLUS ETONNANT**

**LA CARTE ACCORD**  
DES AVANTAGES POUR  
MIEUX PROFITER DE LA VIE AUCHAN



**La carte ACCORD**  
ça simplifie la vie

**POUR PLUS DE FACILITE**

▶ **Payez en toute simplicité**

Pour régler vos achats, il vous suffit simplement de présenter votre carte, de composer votre code secret et de choisir votre mode de paiement ; comptant ou à crédit. La carte ACCORD permet également de retirer de l'argent liquide aux caisses ou

aux distributeurs automatiques dans la plupart des magasins Auchan.

▶ **Votre pouvoir d'achat multiplié**

La carte ACCORD vous octroie une réserve disponible (de 2000 à 20 000 francs) que vous utilisez comme vous voulez. Vous remboursez vos achats à votre rythme par petites mensualités\* Et toutes vos opérations sont récapitulées sur un relevé de compte mensuel.

\* *mensualité de 5% minimum  
du montant de votre réserve.*

▶ **Recevez le montant de votre choix**

"Virement +" vous permet d'obtenir le montant de votre choix (jusque 100% de votre réserve disponible\*). Sans aucune formalité ! 48 heures après la réception de votre demande, le virement est émis vers votre compte courant. Vous profitez ensuite de cette somme comme il vous plaît.

\* T.E.G. au 01/04/96  
Taux en fonction de la somme restant due  
Jusque 10 000 F : 15,96% par an  
de 10 001 F à 20 000 F : 13,80% par an  
Sous réserve d'acceptation de votre dossier  
par Accord Finances

▶ **Bénéficiez de promotions exclusives**

Des réductions spéciales, des soldes en avant-première, des ouvertures excep-

tionnelles ... Le bulletin d'Infos, joint avec votre relevé de compte vous détaille tous les avantages.

▶ **Une deuxième carte gratuite pour votre conjoint**

La Carte Bis est une seconde Carte Accord pour votre foyer. Elle possède le même code secret, le même nom et les mêmes privilèges. Dernier avantage : elle est gratuite !

▶ **Utile dans toute la France**

La Carte Accord est acceptée dans les 52 magasins Auchan et dans plus de 550 points de vente, notamment chez Flunch, Pizza Paï, Leroy Merlin, Toy's R'us, Pic Pain, Norauto et chez les commerçants des galeries affichant le panneau Carte Accord.

**POUR PLUS DE SECURITE**

▶ **Un bon placement**

La Carte Accord vous permet de profiter d'Épargne Vie Auchan. Un contrat d'assurance vie qui vous offre une sécurité absolue, des avantages fiscaux\* ... plus une excellente rémunération.

\* selon la législation en vigueur au 01/04/96

**► Vos achats garantis pendant 10 jours**

Vos achats réglés avec la Carte Accord sont couverts contre tout risque d'accident pendant 10 jours. La garantie Achats vous rembourse à concurrence de 10 000 francs par an (minimum 500 francs) les frais de réparation ou le prix d'achat (si les frais sont supérieurs au prix d'achat).

**► Des réponses à vos questions**

Allo Conseil est un service d'informations générales. Par téléphone, des juristes répondent à vos questions pratiques et vous aident à connaître vos droits.

**► Vos papiers, remboursés en cas de perte ou de vol**

Vos papiers d'identité sont perdus ou volés ? Identité Assistance vous rembourse les frais de renouvellement (à concurrence de 1000 francs par an).

**► Couvert en cas d'accident**

La Garantie prévoyance Accord vous permet de bénéficier d'une assurance individuelle accident gratuitement pendant 1 an. En cas de décès par accident, un capital de 10 000 francs est versé à vos bénéficiaires.

**► Un serveur vocal pour tout savoir**

La Carte Accord met à votre disposition un serveur vocal\* que vous pouvez appeler 24 H/24, 7 jours/7. Il vous renseigne sur les offres réservées aux clients carte Accord et sur les mouvements de votre compte.

\* 2,23 francs la minute au 01/04/96

**► POUR PLUS DE LOISIRS****► Carte Accord Magazines**

Vous pouvez vous abonner à de très nombreux magazines, tout en bénéficiant de ces avantages :

- des tarifs préférentiels
- le paiement au mois
- une durée d'abonnement libre
- le changement de titre sur simple demande



Et bien d'autres avantages à découvrir à l'Espace Accord de votre magasin Auchan.

**COMMENT OBTENIR LA CARTE ACCORD ?**

La Carte Accord est délivrée à l'Espace Accord de votre magasin Auchan. Son coût est de 50 francs par an. Pour obtenir votre carte, merci de vous munir des documents suivants :

- une pièce d'identité en cours de validité pour vous et votre conjoint
- votre dernier justificatif de revenus (bulletin de salaire ou avis d'imposition si activité non salariée...) et celui de votre conjoint
- un chèque portant la mention annulé
- une quittance E.D.F. ou de téléphone
- un relevé d'identité bancaire ou postal

Merci de ramener les originaux de ces documents, nous nous chargerons de faire les photocopies.

Dès acceptation de votre dossier par Accord finances, votre Carte vous parviendra dans les 10 jours.

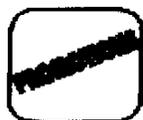
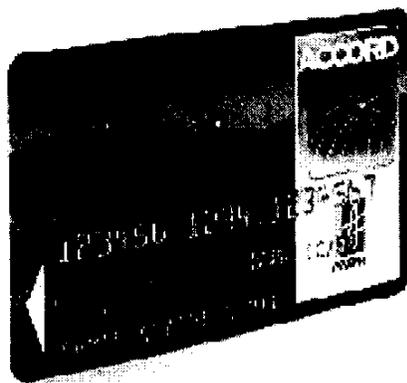
*Partie réservée au magasin*

Nom du client : .....

Hôtesse : .....

Numéro : .....

# Les services de la carte Accord



*Des promotions en exclusivité tous les mois.*

---



*Le retrait d'espèces jusqu'à 1000 francs/ semaine.*

---



*Le choix du paiement : au comptant ou à crédit.*

---



*4 fois sans frais\* Des financements exceptionnels.*

*\* lors d'opérations exceptionnelles*

---



*Vos achats garantis sous 48 heures contre tous risques d'accident.*

---



*Une réponse à toutes vos questions pratiques.*

*04.42.84.63.61 du lundi au samedi de 8h30 à 22h.*

---



*24 h sur 24 tout savoir sur votre compte en un simple coup de fil.*

*☎ 08.36.68.13.00 (2,23 francs la minute)*

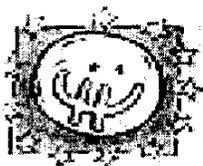
---



*Le remboursement de vos papiers perdus ou volés jusqu'à concurrence de 1000 francs.*

# STRATEGIE • Les distributeurs se lancent dans le double affichage franc-euro

- Le groupement Leclerc a décidé d'imposer le double affichage à l'ensemble des ses adhérents.
- Promodès fait de même dans ses hypermarchés Continent.
- L'objectif : habituer le plus vite possible les consommateurs aux changements de prix.



**DEPUIS** le début de la semaine, les murs de France se couvrent d'affiches indiquant les prix du paquet de petit Lu, du baril de Skip, du camembert Président, du lait Candia en euros. Sous-titre : « *En euros, comme en francs, un prix E. Leclerc est un prix E. Leclerc.* »

Prenant de vitesse les autres grands distributeurs français, le groupement d'indépendants a choisi d'adopter une démarche éducative sur le sujet. Depuis le début de la semaine, la totalité des étiquettes des produits distribués par les magasins Leclerc sont affichées en francs et en euros. De surcroît, le montant total sur les tickets de caisse est indiqué dans les deux monnaies avec taux de conversion fictif à 6,50 francs. « *Nos caissières et nos chefs de rayon seront confrontés les premiers aux consommateurs. Nous estimons qu'il est temps de prendre à bras le corps le problème. Plus tôt le consommateur se préparera à acheter en euros, plus vite il surmontera les inquiétudes liées à ce changement* », explique Michel-Edouard Leclerc. Plus discrètement, un autre distributeur comme Promodès a commencé lui aussi à mettre en place un double étiquetage dans ses hypermarchés Continent. Cette position n'est pas partagée par le groupe PPR, propriétaire de la Fnac, du Printemps, de la Redoute et de Conforama, pour lequel il ne faut pas donner de mauvaises indications aux consommateurs, sachant que le cours de référence n'est pas encore fixé officiellement. Quant à Auchan, il n'instaurera la double étiquette qu'au 1<sup>er</sup> janvier 1999 pour ses 80 000 références : le groupe lillois affirme que ce système sera maintenu y compris après le 1<sup>er</sup> juillet 2002 lorsque les francs n'existeront plus.

**Effets psychologiques.** Au-delà des problèmes techniques de modification de l'ensemble des balances de pesée, des systèmes de calcul des caisses et de formation de l'ensemble du personnel en rayon ou aux caisses, la principale interrogation des professionnels porte sur la manière dont les consommateurs vont réagir au changement. Les plus pessimistes craignent même que des phénomènes d'inquiétude provoquent pendant plusieurs mois un recul de la consommation. Et ce d'autant que le montant des salaires mensuels sera lui aussi divisé par 6 d'où une « *impression* » de posséder moins.

« *Il est raisonnable de penser qu'il y aura un effet perturbateur. Les actes d'achat prendront-ils peut-être plus de temps pour se déclencher, mais, sachant que les salaires seront versés en euros, il faut espérer qu'un phénomène de balancier se produise rapidement* », ajoute-t-on chez PPR.

Certains espèrent profiter du phénomène d'accordéon sur les prix provoqués par la conversion. Le passage à l'euro écrase les différences entre les différentes gammes de produits : premier prix, marque distributeur, produits de marque. Exemple : un litre d'huile de tournesol Lesieur, qui coûte aujourd'hui 9,20 francs, serait vendu 1,42 euro ; celui sous marque distributeur est vendu 6,50 francs (1 euro).

La différence saute moins aux yeux du client. Certains distributeurs espèrent constituer néanmoins avec leurs propres produits (sur lesquels ils font de meilleures marges) de nouveaux repères pour les consommateurs. Quant aux seuils psychologiques des prix, personne ne sait ce qu'il deviendront.

# Auchan se prépare à l'euro

♦ *Le groupe nordiste vient de lancer officiellement son plan de bataille* ♦ *Le volet formation démarre dès cette année et un double affichage des prix dès le 1<sup>er</sup> janvier 1999*

Depuis deux jours, les directeurs de magasin d'Auchan, réunis en convention, connaissent le plan d'action de leur enseigne pour l'euro. Suivront les multiples opérations de sensibilisation prévues pour l'ensemble du personnel et les premiers modules de formation. D'ici au 1<sup>er</sup> janvier 2002, date d'introduction des billets et des pièces en euros, l'enseigne a en effet décidé de passer à l'offensive et de ne pas lésiner sur la formation des ses 80 000 salariés en France et à l'étranger. Un comité de pilotage a été créé dans chaque pays où Auchan est présent et un Monsieur Euro nommé au niveau national en mars 1997. En outre, l'enseigne a choisi un magasin pilote, celui de Boulogne-sur-Mer ; une centrale d'achats, celle de Villeneuve-d'Ascq, et un entrepôt, celui de Lesquin dans le Nord, pour passer au crible tous les postes concernés par l'euro.

Car l'arrivée de la monnaie unique dans les magasins demande une organisation qui est loin d'être négligeable. « *Nous savons que le temps d'encaissement risque d'être ralenti*, souligne Michel Paillard, responsable euro d'Auchan et ancien directeur de gestion des Docks de France. *Par exemple, dans notre magasin de Boulogne-sur-mer, les caissières mettent une minute et demie pour encaisser des devises contre une minute pour des francs.* »

Ainsi, l'enseigne a calculé que pour garder la même fluidité aux caisses avec l'euro, le surcoût serait de 30 à 40 millions de francs. De même, le traitement dès le 1<sup>er</sup> janvier 1999 des chèques dans les deux monnaies n'ira pas sans difficultés. « *Il est très lourd à gérer pour le personnel*, confirme Michel Paillard. *Mais plus tôt on s'y prendra, mieux ce sera.* »

## Des dépenses déjà intégrées

Anticiper : voilà la clé de toute réussite d'un passage à la monnaie unique. Chez Auchan, la dépense est déjà prévue. « *En commençant dès aujourd'hui, la facture peut être réduite de moitié. D'autant qu'une bonne partie des dépenses est intégrée dans les charges courantes* » ; martèle Michel Paillard, qui évalue à moins de 1% du chiffre d'affaires annuel d'Auchan le coût global du passage à l'euro. De fait, la majeure partie des coûts informatiques est budgétée pour 1998. Car, dès cette année, il faut penser à adapter les chaînes d'achat et d'approvisionnement. Exemple : les monnayeurs de chariots dont le diamètre est prévu pour des pièces de 10 F et non pour des euros...

« *S'il faut changer tout le parc en 2002, cela reviendra beaucoup plus cher que si nous prévoyons la dépense dès à présent* », explique Michel Paillard. Et on pourrait multiplier les exemples.

## Un « droit à l'erreur »

Dans tous les cas, la formation sera essentielle. Les hôtes de caisse et les 400 acheteurs seront préparés dès cette année. Car, pour le groupe nordiste, la transition doit se faire en douceur avec un maître mot : la pédagogie.

L'essentiel étant le consommateur. Là, l'enseigne se veut pleine d'égards et tire de son chapeau moult idées. D'ores et déjà, elle liste une série d'engagements, au premier rang desquels celui d'arrondir, chaque fois que cela sera possible, le prix en faveur du client. L'enseigne veut également instituer « *un droit à l'erreur* » : si le client, une fois rentré chez lui, se rend compte que l'article a coûté 50 F, et non 8 comme il le croyait, il pourra le rapporter et se le faire rembourser. De plus, Auchan promet un double étiquetage, dès le 1<sup>er</sup> janvier 1999, de ses 80 000 références !

Leclerc aurait un projet similaire. « *Il sera maintenu tant que nos clients le demanderont, y compris après le 1<sup>er</sup> juillet 2002 lorsque les francs auront disparu de la circulation* », assure Michel Paillard, conscient que la bataille sur les prix fera rage entre les grandes surfaces...

L'attention prévaut aussi pour les fournisseurs. « *Après leur avoir adressé un questionnaire, nous en avons conclu que leur degré de préparation restait, pour l'heure, très insuffisant* », précise Michel Paillard. D'après Auchan, une PME sur deux n'a pas encore entamé de réflexion sur le sujet. D'où l'intention de l'enseigne de leur proposer une assistance, comme la négociation avec les sociétés d'informatique. Car le groupe prévoit déjà les retombées positives du passage à la monnaie unique, et notamment des conditions d'achat meilleures...

MAGALI PICARD

L.S.A. N° 1569 - 29 janvier 1998

## Conseils aux distributeurs

**Danielle Rapoport, consultante, a créé en octobre 1997 un observatoire qualitatif sur l'euro.**

Après avoir organisé des tables rondes, elle a répertorié trois types de comportements vis-à-vis de la monnaie unique, les « *réfractaires* », les « *optimistes* », et les « *indifférents* ». Jusqu'en 2002 sont prévues trois études par an pour suivre l'évolution de l'opinion des Français. Les grandes entreprises, dont les distributeurs, sont au premier chef intéressées. Danielle Rapoport leur prodigue quelques conseils :

- **Créer l'enthousiasme en se montrant pédagogue.**

L'objectif étant de dédramatiser, surtout auprès des « *réfractaires* » qui ont peur de perdre leurs repères avec l'euro. « *Il s'agit de légitimer l'Europe en pensant davantage au pourquoi qu'au comment* », martèle Danielle Rapoport.

- **Informier** en répondant à toutes les questions que se posent les consommateurs.
- **Réfléchir à son positionnement d'enseigne** et de marque par rapport à l'idée d'Europe.

**ANNEXE 7**

18/22

**Informations sur le rayon électroménager. (Données 1998)**

Chiffre d'affaires annuel : 60 000 000 francs

Indice d'achat du rayon : 0,73%

Indice d'achat du rayon :

$$\frac{\text{nombre de tickets de caisse correspondant à un achat du rayon} \times 100}{\text{nombre de tickets de caisse global du magasin}}$$

**Informations générales sur le magasin. (Données 1998)**

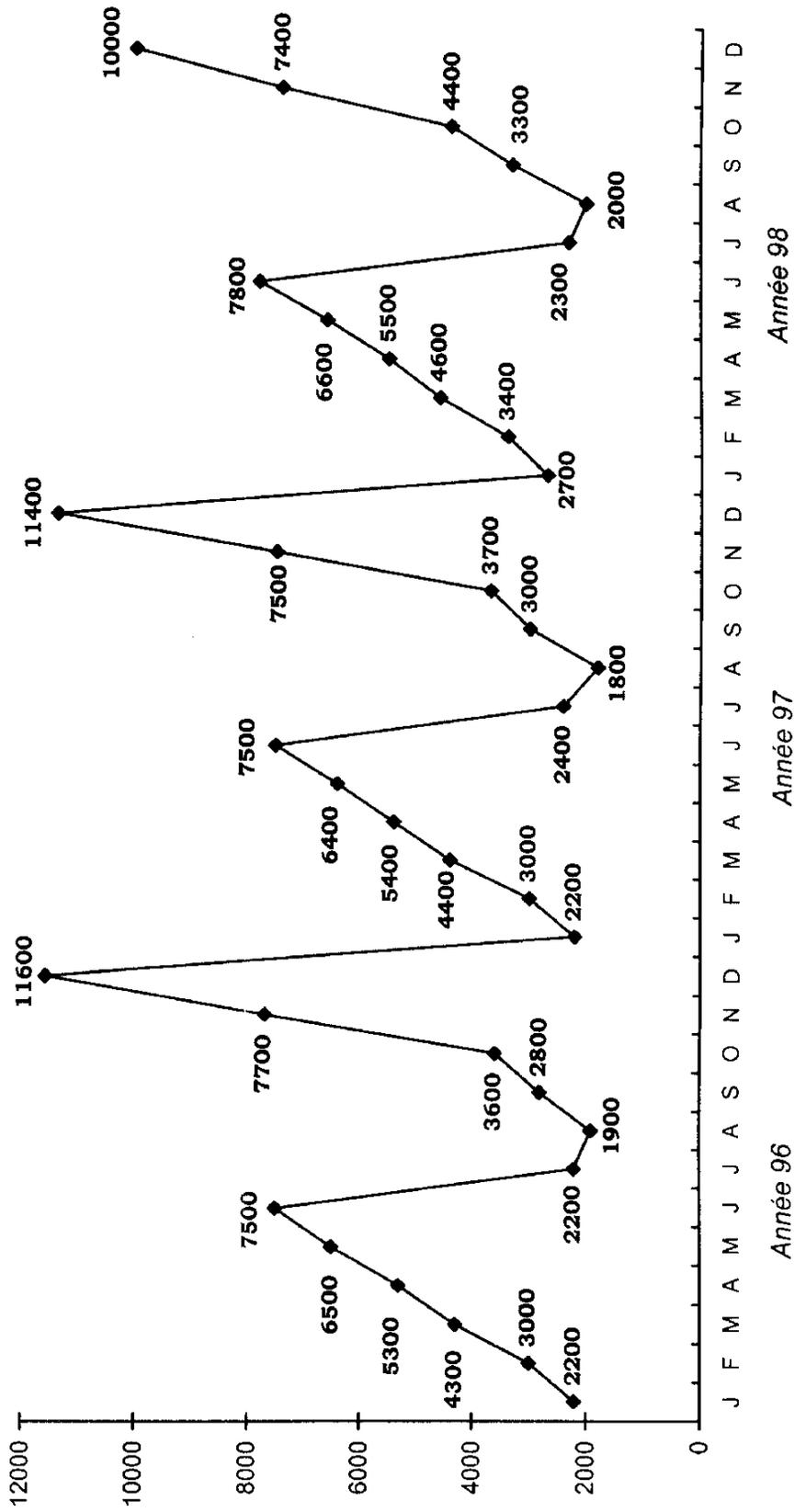
Fréquentation du magasin : 13 500 tickets de caisse émis en moyenne par jour d'ouverture

Nombre de jours d'ouverture : 310 jours

**ANNEXE 8 (1/2)****1) Chiffres d'affaires mensuels du rayon électroménager  
(en milliers de francs de 1996 à 1998)**

<b>MOIS</b>	<b>Année 1996</b>	<b>Année 1997</b>	<b>Année 1998</b>
Janvier	2 200	2 200	2 700
Février	3 000	3 000	3 400
Mars	4 300	4 400	4 600
Avril	5 300	5 400	5 500
Mai	6 500	6 400	6 600
Juin	7 500	7 500	7 800
Juillet	2 200	2 400	2 300
Août	1 900	1 800	2 000
Septembre	2 800	3 000	3 300
Octobre	3 600	3 700	4 400
Novembre	7 700	7 500	7 400
Décembre	11 600	11 400	10 000
<b>Totaux</b>	<b>58 600</b>	<b>58 700</b>	<b>60 000</b>

**2) Chiffres d'affaires mensuels du rayon électroménager  
(en milliers de francs de 1996 à 1998)**



19/22

Année 98

Année 97

Année 96

## BOUCHES-DU-RHÔNE

**Le magasin d'Auchan-Aubagne a lancé une opération pilote en France de certification de la qualité de ses services.**

# **Auchan-Aubagne : les raisons d'une certification**

**U**n organisme extérieur, SGS, lui a accordé le label Qualicert pour l'ensemble de ses 10 rayons de produits frais. Une expérience destinée à faire école dans le groupe. « Aujourd'hui, tous les grands distributeurs font jeu égal sur les prix, explique Michel Carles, directeur du magasin (13 800 m<sup>2</sup>). Pour nous différencier, nous devons proposer les meilleurs services que les autres mais aussi pouvoir le dire et le prouver. La solution réside dans la qualification. Nous avons mis en place une importante démarche qualité apportée aux clients sur tous nos rayons frais. Un organisme extérieur vient attester que nous respectons nos engagements ». Il a fallu innover car jusqu'alors, rares sont les magasins qui ont entamé une telle démarche. Carrefour la pratique pour un de ses rayons boucherie et 4 services caisses.

Première question, que veulent les clients ? Pour connaître les attentes réelles des consommateurs, Auchan part d'enquêtes réalisées entre juin 1995 et juin 1996 et du rapport du Conseil national de la Consommation sur l'amélioration des rapports de la qualité des services dans le commerce. Pendant les 6 mois qui suivent, Pierre Ginestel, stagiaire-chef de rayon met en place un manuel qualité pour répondre aux attentes et lance un programme de 900 heures de formation. Sa démarche touche les 180 collaborateurs des rayons frais mais aussi les services du personnel, de la formation, de la décoration, des hôtesses de caisse.

### **40 caractéristiques par rayon**

Dans la pratique, près de 40 caractéristiques entrent dans la certification pour chaque rayon : l'accueil, le conseil, la tenue, le balisage, les garanties de fraîcheur, les normes de fabrication, le contrôle de l'hygiène, le suivi de satisfaction client ... Désormais, toutes les personnes qui vendent des fromages à la coupe connaissent leurs produits, distribuent des fiches recettes, inscrivent la date de découpe sur les portions préemballées, accep-

tent les dégustations. La boucherie assure les commandes dans l'heure. A la poissonnerie, les filets emballés sont du jour de leur arrivage. La pâtisserie rappelle les clients pour savoir s'ils sont satisfaits des gâteaux consommés. Aux fruits et légumes le balisage indique les régions et les nouvelles récoltes. Les présentoirs disposent de distributeurs de gants jetables. Chaque rayon possède des tenues différenciées pour permettre aux clients de bien identifier les interlocuteurs. Les vêtements bénéficient d'un nettoyage quotidien par une entreprise extérieure. Les bouchers, charcutiers, boulangers, pâtisseries possèdent toutes les qualifications requises. Le respect de la chaîne du froid, les mesures d'hygiène et de manipulation des produits frais figurent dans les mesures à respecter. Le référentiel qualité fait désormais partie intégrante des contrats avec les entreprises d'animation. Les clients sont largement informés de leurs nouveaux droits sur le personnel du magasin. Chaque rayon affiche les 10 points essentiels de la démarche. Le magasin diffuse également 10 plaquettes d'information spécifiques à chacun des rayons.



**EMMANUEL BRUGVIN**  
**Points de Vente n° 701 (12)**  
**Le 5 novembre 1997**

## LOGISTIQUE

# Auchan-Aubagne : les fruits et légumes en 48 heures chrono

♦ **Détenteur depuis peu d'une certification de service, le rayon fruits et légumes de l'hypermarché Auchan d'Aubagne s'est doté d'un réseau de fournisseurs capables de répondre à ses exigences en termes de volume et de qualité ♦ Etat des lieux**

**A** 4 heures, les premiers camions de produits frais arrivent sur le quai de déchargement de l'hypermarché Auchan d'Aubagne. Le chef réceptionnaire et l'un des chefs d'équipe du rayon fruits et légumes les attendent. Ensemble, ils vont procéder à la vérification des livraisons du jour, soit près d'une trentaine de palettes de fruits et les légumes. L'hypermarché a mis en place un réseau d'approvisionnement en adéquation avec sa taille (13 200 m<sup>2</sup>, une fréquentation de 86 000 personnes par semaine) et les volumes traités.

« *Nous ne pouvons pas nous permettre de changer de source d'approvisionnement trois fois par jour. Nous devons donc travailler avec des interlocuteurs capables de nous fournir les quantités de marchandises nécessaires au fonctionnement du magasin* », insiste Pascal Girard, responsable du secteur produits frais. Aujourd'hui, la Scofel, la centrale d'Auchan basée à Châteaurenard, livre près de 65% des marchandises. Elle dessert les 12 points de vente de l'enseigne dans le Sud-Est. Si pour certains marchés comme les agrumes ou les fruits exotiques, elle est l'interlocuteur exclusif de l'hypermarché, pour d'autres, elle est mise en concurrence avec des fournisseurs régionaux ou des grossistes. « *Nous disposons également d'un volant de fournisseurs d'appoint.* »

## Politique de partenariat

L'hypermarché a également entrepris une démarche de partenariat avec un groupement de petits producteurs locaux comme Les Jardins du pays d'Aubagne. « *Le plus délicat consiste à déterminer à l'avance les produits sur lesquels nous allons pouvoir obtenir des volumes suffisants pour envisager une collaboration* », souligne Pascal Girard. Après une période d'adaptation, les producteurs des Jardins du pays d'Aubagne ont progressivement réussi à s'organiser et livrent aujourd'hui des salades, des radis... Pour les fruits typiques de la région, Auchan a cherché les interlocuteurs locaux pouvant assumer des volumes importants. En un mois et demi, le magasin a ainsi vendu plus de 13 tonnes d'olives des Baux en vrac et en barquettes. En fait, tous les fournisseurs doivent respecter les standards de produits. Ceux-ci sont définis chaque mois par un acheteur de la centrale régionale et le chef du rayon du magasin. Une recherche de qualité d'autant plus importante que le magasin détient depuis peu une certification de service sur ses 10 rayons frais. Résultat : il a été contraint de mettre à plat l'ensemble de son système de contrôle de la qualité. Sur les fruits et légumes, cette certification décernée par Qualicert implique l'établissement d'une fiche qualité produit par jour

au moment de la livraison. Les articles sont ensuite mis en rayon dans leur conditionnement d'origine afin de limiter les manipulations et donc les pertes. Quant aux meubles, ils ont été conçus pour recevoir les produits ainsi conditionnés. D'où une moindre capacité du linéaire, qui implique un travail de réassort plus fréquent, voire constant. « *Le taux de rotation varie entre 3 et 4 avec des pointes beaucoup plus importantes pour les têtes de gondoles* », constate Pascal Girard.

### **10% d'invendus**

A 21 h 30, une demi-heure avant la fermeture du magasin, le tri des invendus commence. Les produits abîmés ou défraîchis sont immédiatement jetés. Le reste est transporté dans une réserve. Le point de vente compte deux chambres froides pour les fruits et les légumes, soit une capacité de stockage d'environ 70 palettes. Pour tous les invendus, l'hypermarché a signé un accord de partenariat avec le Secours populaire. Mais pour un volume limité de marchandises en matière de fruits et de légumes. « En moyenne, les invendus ne représentent pas plus de 10% de la marchandise arrivée le matin. L'historique du magasin nous permet de déterminer assez précisément le chiffre d'affaires potentiel de chaque famille de produits et donc de passer des commandes au plus juste », explique le chef de rayon. Ainsi, tous les jours, après avoir effectué le comptage physique des stocks avec sa gomme et son crayon, le responsable édite, à l'aide de l'informatique, les statistiques des ventes réalisées sur chaque article la veille et la semaine précédente.

**GEORGES AUPHAN**

L.S.A. N° 1595 - 3 Septembre 1998

## **Un chiffre d'affaires qui devrait encore progresser**

• Cinq personnes travaillent en permanence dans ce rayon fruits et légumes. La première équipe commence à 4 heures jusqu'à midi, la seconde prend le relais jusqu'à 22 heures.

• **Avec ses 150 références, le rayon fruits et légumes représente près de 5% du chiffre d'affaires de l'hypermarché Auchan-Aubagne.**

Selon le chef du département frais, ce ratio pourrait encore progresser.

A condition de redéfinir les clés d'entrée du rayon. « *Nous sommes encore un peu en décalage par rapport aux attentes du client. A l'avenir, nous pourrions envisager de classer les produits par destination finale. Nous sommes également absents du créneau des produits déjà prédécoupés comme les haricots écossés... Pourtant, c'est un secteur qui devrait exploser ces prochaines années* », estime le responsable du secteur produits.