

## NEWSLETTER

## SOMMAIRE

### Édito

Une rentrée avec l'ambition de dessiner un futur désirable pour donner envie d'agir

Par **Emmanuel LE ROCH**,  
Délégué Général, Procos

### À la une

Gardons un peu de l'état d'esprit collectif des jeux pour co-construire notre futur commun

### Questions à...

#### Romain COSTA

Directeur du développement immobilier, INTERSPORT FRANCE

#### Benoit JAUBERT

Directeur général, GROUPE OPTIC 2000

#### Matthieu MAUTHE

Directeur Franchise et Développement France, PROVALLIANCE

#### Nicolas RICHE

Président, WAGRAM FOOD SERVICES

### L'international avec Eureka

L'Afrique sous les projecteurs : quel potentiel pour les enseignes internationales ?

### Études & Clubs

Réseaux sociaux, stratégie d'image ou véritable levier de conversion ?

\* Réservé aux adhérents Procos

## ÉDITO

Par Emmanuel LE ROCH,  
Délégué Général de Procos



## Une rentrée avec l'ambition de dessiner un futur désirable pour donner envie d'agir

Les enseignements et la période ont rappelé que l'atmosphère, l'ambiance, la confiance pouvaient être nettement plus favorables et motivantes que ce que le pessimisme bien connu des Français nous amenait trop souvent à ressentir en cours d'année ([lire l'article « Gardons un peu de l'état d'esprit collectif des jeux pour coconstruire notre futur commun »](#)).

**La question d'un futur désirable est forcément au cœur de l'état d'esprit** et il est tentant d'essayer de faire de cette période des JO et JOP un point de départ volontaire d'un cycle plus positif de notre esprit collectif.

**Bien entendu, le commerce et ses acteurs, ne maîtrisent pas grand-chose de ce contexte que nous subissons** aussi bien sur les plans politiques qu'économiques. **Mais nous pouvons avoir l'envie d'être acteur de cette volonté positive pour construire un mode de vie désirable pour demain matin et après-demain.** Une vraie ambition compte tenu de la diversité des attentes. La richesse passe par la diversité, l'innovation, les objectifs partagés.

Dans le commerce, comme dans de nombreux domaines, la compétition est de plus en plus complexe et rude, la concurrence est sans cesse modifiée, elle vient d'horizons divers, vite et parfois de loin (plateformes internationales). **Il ne faut pas seulement être bon, il faut être parmi les meilleurs.** C'est vrai pour toutes les entreprises du commerce de toutes tailles qui doivent se transformer et engager leurs collaborateurs pour mettre en œuvre les changements. **Ce qui suppose d'avoir une confiance individuelle mais également collective du futur de l'entreprise et de sa vision de l'avenir.**

Lorsque **notre président André TORDJMAN** a annoncé voici quelques mois la nouvelle ambition de Procos « *Agir pour un commerce qui donne envie !* », il a initié cette étape nouvelle indispensable : **travailler avec les différents acteurs de la filière du commerce et de son écosystème pour construire un futur désirable pour les entreprises, les collaborateurs, les consommateurs, les bailleurs et les fournisseurs.** Une vision partagée de cette ambition est indispensable, c'est la condition du succès et du sens pour le plus grand nombre, à titre individuel et pour le collectif.

**Il me semble que cette fin des Jeux, par l'ambiance créée, le respect généré, l'attitude et l'engagement** des athlètes olympiques comme paralympiques, mais aussi des volontaires, la démonstration d'engagement, le partage et la tolérance issue de l'attitude du public, est un moment très propice pour accélérer. **Il faut en faire un point de départ, et non un point d'arrivée. Profitons-en !**

**Nous devons en faire nos résolutions pour cette rentrée. Ne pas oublier mais accumuler l'envie de travailler ensemble et de construire ensemble.**

**Pour Procos, les Jeux auront été l'occasion voici quelques mois d'agir pour soutenir le financement des athlètes** en travaillant au rapprochement avec les enseignes en collaboration avec la Fondation du Sport Français dans le cadre du Pacte de Performance. Une expérience très riche mais qui doit être une étape et non une fin. **Il faut poursuivre cette dynamique pour que les acteurs du commerce accompagnent les sportifs valides ou souffrant d'un handicap au-delà de la période des Jeux.**

L'occasion de poursuivre le dialogue également avec le milieu des sports, bel exemple d'adaptation aux situations, d'engagement, de persévérance et de volonté vers des objectifs qui réclament le dépassement de soi, postures qui peuvent s'étendre aisément à l'ensemble de nos vies et secteurs d'activité.

**Bien entendu, « Agir pour un commerce qui donne envie » passe par la volonté pour le commerce de prendre en mains son avenir.** Cela passe par le fait de convaincre la société toute entière que le commerce est un acteur majeur du futur, désirable et contributeur majeur de la qualité de vie, de la ville et des territoires. Les obstacles et réticences sont et resteront nombreux, le contexte présentera souvent des éléments défavorables.

**A court terme, cela suppose de la volonté. Car, bien entendu, les intérêts des acteurs ne sont pas alignés,** il faut donc plutôt travailler sur ce qui apporte de la valeur, que sur ce qui sépare et confronte. Il faut, par ailleurs, avoir la volonté des petits pas, tests, compromis et non préférer la passivité ou l'affrontement « de principe ». Car, il faut toujours avancer. Par ailleurs, il est indispensable de rechercher des solutions pratiques et efficaces à court terme, et ne pas se tourner systématiquement vers le gouvernement face à chaque difficulté, signe de l'incapacité structurelle que nous aurions à trouver des solutions entre les acteurs.

**Le commerce dessinera son futur désirable et donnera envie s'il est lui-même conscient de ce qui peut lui être reproché mais conscient de ce qu'il a la capacité d'apporter à la société** (emploi, lien social, contribution territoriale, consommation plus responsable...), s'y engager avec la plus grande volonté, donner des preuves et faire savoir ce qu'il fait avec à chaque étape : quelle est ma contribution individuelle (individu ou entreprise) ? Quelle est notre contribution collective (les commerçants) ?

Quelle est notre contribution collective et sociétale (commerce, bailleurs, élus locaux, fournisseurs...) ?

**En matière de commerce nous devons envisager de dépasser le périmètre de chaque entreprise.** Celles-ci doivent bien entendu avoir leur propre démarche de progrès (RSE, raison d'être, ...).

Notre enjeu collectif est de dépasser cette vision entreprise pour viser encore plus collectif. Comment collaborer, co-construire ensemble : au niveau d'un centre, d'un centre commercial, d'un territoire, au niveau des actions menées collectivement au sein d'un territoire par exemple ou d'engagement sociétaux, au niveau de la mutualisation de l'innovation, d'actions de services pour les citoyens/consommateurs ou les collaborateurs ...

**Une condition toutefois, se donner la vision d'un futur désirable avec la volonté d'agir pour y parvenir et le garantir. Un objectif : agir pour un commerce qui donne envie parce qu'il utile, que c'est un acteur positif et essentiel de la société.**

**A court terme, l'idéal serait que ces volontés ne soient pas entravées par des règles lourdes, inadaptées ou inutiles.** Le rôle de l'Administration et de l'Etat est de donner l'orientation, d'éviter les dérapages en garantissant l'équité des comportements et accélérer le financement le cas échéant. La situation actuelle ne permettra pas d'apporter des soutiens financiers aussi forts que nécessaire. **Donc, dans un premier temps, simplifions !** Et de ce point de vue, nous espérons que le Sénat votera **le projet de loi simplification** dans les prochaines semaines avec l'appui du gouvernement et que l'Assemblée nationale suivra. Nous comptons sur le gouvernement que va mettre en place le premier ministre Michel Barnier, que nous félicitons, pour que ce sujet sans enjeu de tension politique puisse être l'occasion justement de mesures rapides puisque déjà consensuelles depuis plusieurs mois.

**Autre urgence, s'assurer que tous les acteurs respectent tous les mêmes règles.** Le cas agissements des plateformes telles que Shein ou Temu est prioritaire et urgent (sécurité, prix de vente, respect des réglementations de tout type) pour agir avant que les impacts sur le tissu commercial soit irréversible.

Quoi qu'il arrive, les acteurs du commerce ont leur destin en mains et doivent construire ensemble ce futur qui donnera durablement envie. **Procos entend dès à présent être un acteur engagé et leader dans cette volonté de construction collective une démarche ouverte à tous les acteurs contributeurs de bonne volonté pour le bien commun. ■**

## À LA UNE

---

# Gardons un peu de l'état d'esprit collectif des jeux pour coconstruire notre futur commun



<https://www.pariszigzag.fr>

L'été 2024 sortait de l'ordinaire du fait du déroulement des Jeux Olympiques et Paralympiques en France ; un moment extraordinaire et rare.

**Ces jeux ont été une réussite sportive et évènementielle.** Malgré toutes les inquiétudes et critiques émises ces derniers mois, ils ont été l'occasion d'une superbe fête qui s'est déroulée sans incident majeur et a permis de mettre en lumière Paris et ses monuments mais aussi la qualité d'accueil dont les Français savent faire preuve.

**Cela a été l'occasion d'un moment suspendu, d'une communion collective après des mois de stress généré par les inquiétudes** de pouvoir d'achat, les difficultés économiques et tensions politiques.

Ce fut aussi l'occasion, de créer et bénéficier d'un moment positif, mais aussi d'une fierté, un état d'esprit joyeux et de partage permettant de penser à autre chose, de se faire plaisir en soutenant des athlètes Français et étrangers.

**Avouons que beaucoup ont été surpris par ce plaisir et volonté de partage, de fête et de joie,** qui s'est prolongé sur tous les stades, et aussi bien pour les compétitions olympiques que paralympiques car les Français n'avaient pas envie que cela s'arrête.

**Un peu comme si nous avions oublié que c'était possible** tant nous sommes toute l'année sous la pression, obsédés par les difficultés, contrariétés mais également impactés par notre pessimisme légendaire dont nous nous libérons avec difficulté.

**Même les étrangers en ont été surpris**, ils ont pour beaucoup découvert que les Français peuvent être heureux, joyeux et ouverts aux autres. Et, pas seulement révolutionnaires.

Bien entendu, ce moment de communion, d'insouciance, de fête, de passion pour les exploits des uns et des autres ne pourra faire oublier durablement la situation générale. La réalité de la situation sociale, économique, politique reviendra vite générer un nouveau contexte encore sous le signe de nombreuses incertitudes.

**Les Jeux paralympiques ont permis de prolonger encore un peu cet état d'esprit collectif au-delà même de la rentrée scolaire.** Ces Jeux qui, par ailleurs, et c'est essentiel, continueront, à n'en pas douter, de jouer **un rôle majeur pour l'acceptation de la différence, du handicap et ceci grâce à la visibilité exceptionnelle, mais trop rare**, donnée aux exploits sportifs d'athlètes fantastiques et dont l'engagement n'a rien à envier aux valides, bien au contraire. Magique !

**Pour demain et accélérer, encore faut-il créer les conditions de cette vie ensemble**, et permettre demain beaucoup plus que par le passé, dans la rue, les transports en commun, les entreprises, aux personnes en situation de handicap, quel que soit celui-ci, d'exprimer leurs talents bien au-delà du seul contexte du sport. **C'est un apport supplémentaire mais essentiel pour la construction de la société française.**

**En ce qui concerne l'état d'esprit, le collectif, le partage, l'acceptation de la différence, la communion, nous devons tous faire l'effort de conserver encore quelque temps**, un peu de cet état d'esprit, de cette admiration de la performance, de l'esprit d'équipe et, surtout, du plaisir, qu'il y a à participer ensemble, trop souvent oublié aujourd'hui, au même projet malgré nos différences et même grâce à celles-ci.

Bien sûr, beaucoup doutent qu'il en perdure quoi que ce soit, et le risque est grand, mais **rien n'interdit d'être optimiste.**

Pour les prochaines années, cet été agira certainement sur l'envie de très nombreux étrangers de venir à Paris et en France dans les prochaines années pour voir ces sites merveilleux mis en lumière dans le monde entier. **Un moment qui a permis également de démontrer que la France et les Français savaient être accueillants, ouverts et serviables, cela aussi il faut le garder !**

**Bien entendu, à court terme, pour l'activité des commerces ou des restaurants tout n'est pas idyllique.** Ce contexte exceptionnel a eu des impacts. Impacts profitables pour certains mais également négatifs pour d'autres, parfois très fortement dans certains lieux en France du fait des changements d'habitudes des touristes cette année, Français comme étrangers, ainsi que des contraintes inévitables de mobilité en particulier à Paris.



©AFP - SIMON BRUTY FOR OIS / IOC / AFP

Tout le monde savait que les mesures de sécurité auraient des impacts pendant les Jeux du fait des périmètres mis en place. Cependant, nous avons sous-estimé la baisse de fréquentation des touristes, en particulier à Paris durant les semaines qui ont précédé les Jeux.

Par ailleurs, la météo a, de nouveau, joué un mauvais tour aux commerçants, en particulier dans le nord de la France et à Paris.

De manière exceptionnelle, cette année, le bilan final, pour le commerce, de l'épisode JO et JOP, donc de l'activité de l'été, ne pourra réellement se faire que fin septembre, à Paris, bien entendu, mais également en région tant il semble que le déroulement des JO a probablement modifié le comportement des touristes étrangers dont certains ont peut-être préféré privilégier d'autres destinations que la France tant la communication pré-Jo avait mis en avant les difficultés potentielles, comme nous savons si bien le faire en oubliant de mettre en avant le positif.

**Fin septembre, la question sera de voir si l'événement a mis en danger certaines exploitations qui auraient vu leur activité très impactée alors que les loyers et les salaires restent dus.** L'enjeu sera alors de trouver des solutions beaucoup plus rapidement que ce que la commission mise en place a envisagé. Début 2025 sera trop tard pour ceux qui auraient été très fragilisés.

En effet, si l'organisation des Jeux est une bonne chose pour l'intérêt général, il ne faut pas oublier les exploitations, magasins, restaurants, qui, du fait d'une implantation géographique très défavorable auront subi des effets très négatifs durant la période pour qu'ils ne soient pas les victimes collatérales et que cela n'augmente pas les fermetures et le taux de vacances dans les zones concernées.

Bien entendu, si nous espérons que les JO auront créé un état d'esprit plus positif, plus insouciant, plus fier, il est évident que les fondamentaux du contexte de consommation de juin reviendront rapidement au galop avec deux sujets en particulier :

- Le contexte politique et son lot d'incertitudes, forcément défavorables à la consommation,
- Et l'inquiétude d'une partie importante des Français face aux difficultés quotidiennes et de pouvoir d'achat.

**Sur le plan politique, bien entendu, deux enjeux pour le commerce :**

- **Le premier ; le nouveau gouvernement pourra-t-il générer une dynamique collective positive** ou, au contraire, créera-t-il des tensions ; un enjeu très important pour la consommation de fin d'année, période vitale pour les commerçants ?
- **Second enjeu ; le nouveau gouvernement sera-t-il, comme le précédent, désireux de s'engager sur une politique publique du commerce** visant à permettre aux commerçants de se transformer et pérenniser leurs modèles économiques et magasins partout sur le territoire ? **En commençant par le vote du projet de loi simplification par le Sénat puis l'Assemblée nationale tel que prévu en juin.** C'est un texte important et surtout, qui ne présente aucun sujet de tension politique et aucune dépense publique, espérons que le gouvernement, quelle que soit sa composition le fera avancer rapidement vers sa finalisation parlementaire. Gagnons du temps, mettons-le en place tout de suite. **Nous en appelons au bon sens de tous nos élus et à leur soutien pour avancer en ce sens tant les enjeux locaux sont importants du fait de la place des magasins dans la dynamique de la vie locale.** Avançons en simplifiant ! ■



## QUESTIONS À...

---

### Romain COSTA

#### Directeur du développement immobilier, INTERSPORT FRANCE



**Romain COSTA**  
Directeur du développement immobilier,  
INTERSPORT FRANCE

**Romain COSTA, vous êtes directeur du développement immobilier d'INTERSPORT France depuis mars 2021, pouvez-vous nous rappeler les étapes de votre parcours professionnel ?**

J'ai un Master en finance d'entreprise ponctué par un stage chez l'opérateur SFR.

En 2007, j'ai directement intégré le groupe INTERSPORT sur un poste de conseiller de gestion réseau.

Au bout d'une année Lara TALMANT (alors directrice immobilier) m'a proposé d'intégrer son équipe en tant que développeur immobilier.

En mars 2021, l'entreprise m'a nommé directeur développement immobilier.

**INTERSPORT est un réseau coopératif, pouvez-vous nous rappeler la nature du réseau actuel de magasins en France : formats, nombre de magasins, type d'implantation...**

INTERSPORT était historiquement une enseigne de centre-ville (La Hutte). Mais, la stratégie a rapidement évolué vers une conquête des zones périphériques.

Le groupe compte donc quatre enseignes principales :

- INTERSPORT PLAINE : c'est 530 magasins répartis principalement au cœur des zones commerciales de périphérie avec des surfaces variant de 1.000m<sup>2</sup> à 5.000 m<sup>2</sup> de vente (le point de vente moyen fait 1.800 m<sup>2</sup> SV). Mais, depuis l'acquisition de l'enseigne GO SPORT et la transformation de ces magasins, nous intégrons également les centres-villes majeurs (Paris/Lyon/Bordeaux/Nantes/Lille) ainsi que plusieurs centres commerciaux dominants du paysage commercial français.
- BLACKSTORE est une enseigne lifestyle comptant 112 unités que nous implantons en périphérie et également en galerie marchande sur des surfaces allant de 400 à 1.700 m<sup>2</sup> de vente.
- INTERSPORT OUTLET compte 24 points de vente en périphérie et galerie marchande sur des surfaces de vente comprises entre 600 et 1.500 m<sup>2</sup>.
- GO SPORT : beaucoup de magasins ont été transformés en INTERSPORT, à date il reste 16 magasins en périphérie, galerie marchande et centre-ville avec des surfaces de 1.000 à 2.500 m<sup>2</sup> de vente.
- INTERSPORT MONTAGNE : le réseau station compte 266 magasins répartis sur l'ensemble du territoire avec des implantations au cœur des stations mais également au pied de certaines montagnes. Les surfaces varient pouvant aller de 50 m<sup>2</sup> avec les points locations jusqu'à 1.000 m<sup>2</sup> de vente pour les plus gros volumes.

**Vous avez acheté GO SPORT en 2023. Combien de magasins ont été repris ? Qu'est-ce que cela apporte au réseau INTERSPORT et reste-t-il des enjeux pour finaliser cette intégration dans le parc ?**

Tout d'abord GO SPORT (Grenoble Olympique Sport) était un concurrent historique que nous avons toujours admiré par la qualité de ses emplacements et sa notoriété dans les grandes villes notamment Paris.

En mai 2023, le tribunal de commerce de Grenoble a désigné INTERSPORT comme repreneur du groupe et c'est avec beaucoup d'enthousiasme que nous avons repris 72 magasins.

L'intégration de GO SPORT est bien entendu un boost de croissance important venant compléter un maillage déjà dense en province. Là où INTERSPORT était finalement faible (Paris et galerie marchande) GO SPORT était fort avec des implantations majeures telles que République, Les Halles, Italie 2, La Défense. Sans oublier les autres centres-villes donnant à notre enseigne une visibilité forte, je pense à Nantes, Bordeaux Sainte Catherine, Lille Euralille, Lyon Part Dieu.

Désormais, la quasi-totalité du parc repris a été transformé et nous faisons confiance à nos adhérents qui ont fortement investi dans ce projet pour continuer à faire grandir l'enseigne.

**En matière de développement de nouveaux points de vente, quels sont les ambitions et enjeux des prochaines années, sur quels types de format, villes et emplacements ?**

Nous conservons une stratégie de conquête avec pour ambition d'aller chercher la première place du marché de la distribution d'articles de sport.

Cela passera par l'agrandissement de nos magasins car notre parc historique en a encore sous la pédale et nous maintenons aussi notre volonté d'être l'enseigne la plus proche des Français avec un maillage toujours plus important sur des modèles s'adaptant au potentiel des zones.

Nous avons aujourd'hui un panel d'enseignes nous permettant de répondre à toutes les demandes sur le sport avec INTERSPORT et INTERSPORT MONTAGNE, une version outlet orientée prix est également possible et nous proposons enfin notre enseigne mode avec BLACKSTORE.

Par ailleurs nous réfléchissons au développement d'une nouvelle enseigne en s'appuyant sur les forces de GO SPORT (le ski, la randonnée, le vélo) avec un premier test dès cette année à Chambéry qui pourrait s'appeler Go Outdoor.





**Les ventes web prennent un poids croissant dans les ventes d'articles de sport. Est-ce le cas également chez Intersport ? Comment votre enseigne appréhende-t-elle la complémentarité magasins et web dans un groupe coopératif ?**

Le web est complémentaire vis-à-vis de nos magasins.

Il n'y a plus de clients ON ou OFF line mais un client unique...

70% de nos visiteurs en magasin ont visité le site intersport.fr préalablement, la priorité du digital reste donc le drive to store.

Mais, l'e-commerce se porte bien, il prend une part grandissante et qui oscille entre 5 et 19% du business en fonction de la catégorie de produits.

Par ailleurs, le nombre de visiteurs sur le site est colossal avec près de 100M de visites par an.

Cela se traduit donc par une hausse de la fréquentation sur le réseau physique renforçant à la fois la visibilité de notre offre et également la qualité de notre politique commerciale auprès de nos clients.

**INTERSPORT est très présent sur le marché du textile, les préoccupations et enjeux RSE sont très forts sur ces marchés. Quelles sont les priorités et axes de travail prioritaires de l'enseigne dans ce domaine ?**

Concernant la RSE, nos engagements se structurent depuis 2020 autour de notre mouvement « *Engagés Sport, pour mieux vivre ensemble* » qui repose sur trois

pilliers : rendre le sport plus accessible, plus solidaire et plus durable.

Pour autant, nous sommes bien conscients des enjeux RSE spécifiques au secteur textile, liés à la manière de produire et de consommer les vêtements aujourd'hui. Et il est compliqué de répondre brièvement à cette question tant les réponses à apporter sont vastes et complexes.



Nous cherchons depuis quelques années comment appréhender ce sujet à 360°. Nous nous engageons à limiter l'impact des produits que nous distribuons à toutes les étapes de leur cycle de vie : la conception et la fabrication pour les produits que nous concevons, (qui représentent un peu moins de 20% de notre CA), la sélection pour ceux de nos marques partenaires, le transport, l'utilisation et la fin de vie. Les priorités ont donc été de nous doter d'outils pour nous permettre de mesurer l'impact des produits que nous vendons (réaliser des ACV) et améliorer notre traçabilité, de former à l'éco-conception l'ensemble des équipes

concernées et mettre en place des dispositifs spécifiques en magasin. Nous avons par exemple installé des bacs de collecte dans près de 500 magasins pour récupérer les articles textile usagés de nos consommateurs. Ces articles sont ensuite triés pour être réemployés, recyclés ou revalorisés en fonction de leur état.

Nous travaillons par ailleurs à l'amélioration de la performance environnementale de nos magasins ou des bâtiments de la coopérative, que ce soit par la réduction de la consommation d'énergie, l'installation de panneaux photovoltaïques, ou l'application de critères de performance environnementaux lors de la rénovation ou la construction de bâtiments comme c'est le cas par exemple avec notre nouvel entrepôt d'Autrèche qui est en cours de certification BREEAM et Biodiversity.

Pour les années à venir, nous souhaitons nous concentrer sur l'accélération de l'éco-conception et l'éco-sélection des produits que nous distribuons (déjà initiées depuis 2020), l'accompagnement de la montée en compétences de notre chaîne d'approvisionnement, ainsi que l'élargissement de nos offres de location et de réparation.

Nous sommes enfin persuadés que la coopération sur ces sujets sera clé : nous souhaitons collaborer en partenariat avec nos marques partenaires.

**Les Jeux Olympiques et Paralympiques ont créé un moment particulier cet été en France. Comment cela s'est-il passé pour INTERSPORT ? Y a-t-il eu une activité particulière ? Qu'en attendez-vous pour les prochains mois ?**

Cela a été un moment formidable pour le sport en général et cela a permis de démontrer le formidable pouvoir rassembleur du sport. Concernant notre activité, nous avons été surpris par les ventes de produits supporters qui ont très bien fonctionné, mais aussi la croissance inhabituelle de chiffres sur des univers comme le tennis de table ou la natation.

Les frères LEBRUN et Léon MARCHAND ont créé un véritable élan vers ces pratiques. Nous verrons maintenant les réels effets sur la rentrée sportive avec un essor attendu du nombre de licenciés. Nous serons au rendez-vous. ■



## QUESTIONS À...

### **Benoit JAUBERT** Directeur général, GROUPE OPTIC 2000



**Benoit JAUBERT**  
Directeur général, GROUPE OPTIC 2000

**Benoit JAUBERT, vous êtes directeur général du groupe Optic 2000, quelles sont les enseignes du groupe, et combien de magasins par enseigne ?**

Nous sommes un groupe coopératif constitué de **quatre enseignes d'optique et deux enseignes audio.**

Au 31 août, nous exploitons 1700 opticiens français servis par notre groupement dont **Optic 2000** qui possède 1200 magasins, **Lissac**, 255 et les 237 opticiens **Gadol** indépendants.

A ceci s'ajoute 118 Optic 2000 en Suisse.

Pour l'audio, nous exploitons 258 centres **Audio 2000.**

**Nos magasins sont surtout présents en centres-villes et zones commerciales des moyennes et petites villes. Nous voulons être un réseau de proximité.** Notre présence en centre commercial représente à peu près 6 à 7% de notre réseau.

**A date, nous nous développons en France et en Suisse mais réfléchissons à d'autres pays pour l'avenir.** Le développement de nouveaux magasins reste au cœur de notre ambition.

Nous réalisons un chiffre d'affaires de 1.292 millions d'euros TTC en 2023, une croissance de 5 %.

Au premier semestre 2024, notre croissance est de 2 %.

**Un des enjeux est la synergie entre optique et audition, qu'est-ce que cela signifie en pratique ? Quelle forme cela prend-il ?**

Nos deux marchés sont totalement complémentaires. A l'avenir, nous souhaitons qu'un maximum de nos opticiens aient également un centre audio. Nous avons même mis un place un format de magasins pour cela qui intègre les deux métiers. **Notre objectif est d'avoir plus de 600 centres audios à terme.** Nous avons la même démarche avec Lissac.

**Les besoins en matière d'audition présentent forcément un fort potentiel du fait du vieillissement de la population, quels sont les enjeux pour vous ?**

Effectivement, les évolutions démographiques vont développer nos marchés tendanciuellement. Par ailleurs, c'est un marché qui innove beaucoup et les innovations se croisent. Il est certain que rapidement la lunette servira de support à la qualité d'audition et sera un support essentiel pour le confort dans la vie de tous les jours.

**Quels sont les objectifs prioritaires pour votre groupe ?**

**Nous voulons nous inscrire le plus possible dans les évolutions de la société et de nos clients.**

**De ce point de vue, diriger un groupe coopératif, avoir des actionnaires qui sont eux-mêmes des exploitants et participent directement aux décisions est une force incroyable.** Cela nous pousse sur certains sujets tels que la RSE.

Dans ce cadre, nous travaillons notamment à relocaliser nos approvisionnements en privilégiant la production française pour les verres mais aussi pour une partie de nos montures.

Nous nous engageons également dans la seconde vie des montures. Cela se fait déjà pour les solaires et nous attendons l'autorisation administrative pour les lunettes de vue.

**Enfin, nous voulons rester l'opticien N°1 de la proximité.**

**Les Français ont subi d'importants impacts sur leur pouvoir d'achat et ont modifié leur consommation. Ils ont fait des arbitrages et de nombreux secteurs du commerce en souffrent aujourd'hui. Des activités comme les vôtres, plus proches des enjeux de santé sont-elles à l'abri de ces arbitrages, de ces changements de comportements et si non, qu'est-ce qui a changé ?**

L'achat d'équipement visuel ou audio répond à des comportements un peu différents de la consommation classique.

Il y a des impacts par exemple de la politique sociale, tels que le zéro reste à charge. Aujourd'hui, un cinquième de nos clients sortent de nos boutiques sans rien dépenser.

Nous sommes bien entendu dépendants des évolutions des politiques des mutuelles. Nous sommes très attentifs aux préoccupations de nos clients.

**Notre prix de vente moyen évolue moins vite que l'inflation par exemple (2 % environ).** Bien entendu, nous avons une partie de notre clientèle qui est également plus haut de gamme. Mais, nous sommes sur un marché très concurrentiel qui pousse à une plus grande mutualisation pour les opticiens indépendants qui doivent faire face à des augmentations de coûts importants et des politiques de mutuelle qui tendent à moins rembourser le client final au fil des années.

**Les Jeux olympiques viennent de se dérouler et Optic 2000 soutient plusieurs athlètes. Tout s'est-il bien déroulé ? Comment vos équipes ont-elles vécu cette période ?**

**Avant même les JOP, nous avions l'ambition de nous positionner comme l'opticien du sport.**

Les JOP nous ont permis d'accélérer. **Nous avons développé une gamme sport déployée dans toutes nos boutiques.** La part du CA sport s'est beaucoup développée.



Par ailleurs, notre de score de reconnaissance, nous sommes passés en peu de temps de la 12<sup>è</sup> à la première place sur ce créneau.

**Nous poursuivons après les JOP avec une véritable volonté de sponsoring sportif.**

Cette politique et les JOP nous ont permis d'embarquer nos associés et nous avons renforcé notre présence auprès des clubs de sport.

Pendant les JO, trente de nos salariés ont été volontaires et ont fortement contribué à la réussite des JOP. **Certains de nos opticiens étaient engagés à la polyclinique** du village olympique, nous avons eu **des porteurs de flamme** dont nous sommes très fiers. Cela a été un bon moment pour les équipes. Nous avons également été présents au sein de fans zones, à Paris, Lille et Nice, pour proposer des **dépistages visuels et auditifs**.

**Enfin et c'est important, quatre médailles ont été remportées par les athlètes que nous soutenons.**

**Vous le savez, Procos a choisi une nouvelle raison d'être « Agir pour un commerce qui donne envie ». Que signifie pour vous un commerce qui donne envie ?**

**Ce choix de Procos nous parle** puisque donner envie veut dire proximité, personnalisation, service client, efficacité physique et digitale, bien-être de ses patients qui est au cœur de notre raison d'être.

**De notre côté, nous voulons aider chaque jour nos clients à préserver et retrouver un bien-être visuel et auditif au quotidien.** Nous allons jusqu'à nous déplacer chez les clients pour assurer cette mission.



## QUESTIONS À...

### Matthieu MAUTHE

#### Directeur Franchise et Développement France, PROVALLIANCE



PROVALLIANCE

**Matthieu MAUTHE**  
Directeur Franchise et Développement France,  
PROVALLIANCE

**Matthieu MAUTHE, vous êtes Directeur Franchise et Développement France de PROVALLIANCE, pouvez-vous nous rappeler les différentes enseignes du groupe et le nombre de magasins en France ?**

**Le groupe PROVALLIANCE regroupe 2.000 points de vente autour de 12 enseignes et 3 activités en France.**

**La coiffure avec 9 enseignes** s'organise autour de concepts et de positionnements tarifaires différents pour répondre aux besoins de tous nos clients.

MANIATIS pour un positionnement luxe.  
FRANCK PROVOST – JEAN LOUIS DAVID – THE BARBER COMPANY pour le segment premium.  
SAINT ALGUE – FABIO SALSA – L'ATELIER INTERMEDE pour un positionnement middle.  
Et COIFF&CO – INTERVIEW pour notre offre access.

Le nails avec notre enseigne COLORII et nos corners dans les salons.

La vente de produits professionnels de coiffure et make-up avec nos enseignes BLEU LIBELLULE et NYX Professional.

**Après une période Covid forcément très compliquée, les Français ont retrouvé une vie normale. Certaines choses ont-elles changé pour vos métiers et vos enseignes ?**

**Oui, notre activité de coiffure a été très bouleversée par le COVID.** Plusieurs éléments sont venus perturber notre modèle. La dernière période de fermeture des magasins a été un traumatisme pour nos salons présents dans les grands centres commerciaux (40 % du parc) puisqu'en parallèle l'Etat avait autorisé leurs ouvertures pour les centres-villes et les petits centres commerciaux de proximité.

Pour notre activité de service, un client étant très fidèle à son coiffeur, tous les clients ont profité de cette période pour découvrir un autre salon, une autre équipe mais également se détourner du centre commercial comme lieu de consommation au profit du centre-ville.

**En effet, à date, cette catégorie de salons de centres commerciaux enregistre toujours des CA inférieurs de 15% vs 2019.**

**Le COVID nous a forcés à digitaliser notre métier, à généraliser la prise de rendez-vous en ligne pour organiser notre travail et réguler le flux de nos clients.** Ce système a demandé une grande adaptation des équipes puisque nos salons en majorité présents dans les centres commerciaux fonctionnaient avec le principe du « sans rendez-vous ». **Aujourd'hui, 80% de notre activité se réalise avec la prise de rendez-vous en ligne.**

Nous sommes aussi confrontés depuis la fin de l'épidémie à d'importantes problématiques de recrutement.

C'est pourquoi, **afin d'améliorer la fidélisation de nos collaborateurs, nous avons pris la décision d'augmenter la flexibilité du temps de travail ainsi que les salaires** et donner plus d'avantages comme la mise en place des tickets restaurants pour l'ensemble de nos coiffeurs.



**Vous avez la charge du développement et de la franchise, le groupe souhaite-t-il toujours développer ses réseaux ? Quels sont les axes les plus importants ? Trouvez-vous encore facilement des candidats à la franchise ? Quelles sont les principales difficultés pour se développer ?**

**Notre stratégie est de pousser le développement franchise pour l'ensemble de nos enseignes. Nous souhaitons également accélérer la croissance du réseau NYX en succursale.**



**Dans un contexte de marché difficile, nous réalisons 50 ouvertures en franchise cette année et nous souhaitons atteindre 70 unités/an.**

Pour ce faire, nous avons renforcé l'équipe développement de profils « prospecteurs » et investi pour améliorer notre visibilité en tant que franchiseur dans le but de recruter de nouveaux partenaires franchisés.

**Depuis deux ans, notre enseigne THE BARBER COMPANY est la plus dynamique avec 15 ouvertures/an.**

**Notre principale difficulté reste le financement de projets des franchisés.** Ces derniers manquent parfois de fonds propres pour respecter les ratios demandés par les banques. Nous avons donc créé un mécanisme chez PROVALLIANCE permettant « aux primo-accédants à l'entrepreneuriat » de compléter leurs apports financiers.

**Vous êtes très présent en France, l'international est-il important pour le groupe ? Souhaitez-vous vous y développer davantage et si oui, dans quel pays ?**

**L'International est très stratégique pour notre groupe, nous exploitons aujourd'hui 1.300 points de vente dans 30 pays.** L'Espagne, le Portugal, les Pays-Bas et la Pologne sont des filiales directes du groupe et représentent 700 points de vente alors que l'Italie est notre plus gros pays master-franchisé avec 350 salons.

**Nous venons d'ouvrir en Inde** sous l'enseigne FRANCK PROVOST comme nouveau pays master-franchisé avec un objectif de développement de plusieurs dizaines d'unités.

Les pays européens non couverts restent une cible naturelle pour nos futurs développements.

**La période récente a été marquée par de nombreux paramètres qui tendent les exploitations (inflation, pouvoir d'achat, augmentation des loyers, de l'énergie...); comment vous adaptez-vous à ce contexte ? Que vous faut-il modifier ?**

Du côté consommateurs, nous adaptons nos offres pour enrichir l'expérience clients dans nos salons et boutiques.

Cependant, nous avons été contraints d'augmenter nos prix pour palier à l'inflation et à la montée des charges d'exploitation.

Chez BLEU LIBELLULE, la formation et le conseil vente de qualité sont deux axes fondamentaux.

La force du concept est également de proposer un sourcing produits très dynamique qui permet à nos clientes de trouver régulièrement de nouvelles marques.



Pour la coiffure, la digitalisation de nos outils marketing, la création de services comme l'installation de corners nails COLORII dans nos salons ou la mise en « carnet de fidélisation » (pour les hommes, sur les prestations de coloration de cheveux) permettent à nos clients de bénéficier de nouveaux services et d'avoir des prix attractifs toute l'année.

**Du côté des coûts, et dans le cadre du décret tertiaire, nous sommes en phase de déploiement de la GTB dans nos points de vente** pour limiter les coûts de l'énergie et favoriser les bonnes pratiques des équipes.

**Pour les loyers, il s'agit du deuxième coût d'exploitation** dans nos P&L après la masse salariale. Notre objectif est **de ramener les taux d'effort dans les normes de nos métiers soit 8 à 12 %** selon nos activités ainsi que travailler avec nos bailleurs pour trouver des solutions (réductions/transferts des formats de salons, arbitrage du nombre de points de vente dans un même espace commercial, abattements de loyers ponctuels ou durables) et pérenniser nos points de vente. A défaut, nous sommes contraints de fermer ou céder nos actifs.

Pour les **charges locatives**, notre but est de les optimiser, **nous sommes donc en plein audit de notre parc avec l'aide et l'expertise d'Agileam.**

**On parle de plus en plus d'un commerce qui deviendra du service. La coiffure est déjà une activité de service, en quoi celui-ci doit-il changer pour satisfaire les clientes et clients demain ?**

**Un commerce et, particulièrement de service doit pouvoir proposer une expérience client optimisée et personnalisée.** Cet enjeu peut sembler contre intuitif dans un schéma de franchise qui prône une standardisation des services ou des produits. C'est pourtant fondamental dans une vision du commerce de demain.

Chez PROVALLIANCE, cette exigence implique que nos équipes soient très régulièrement formées pour acquérir les nouveautés et notamment les évolutions des différentes composantes du parcours client. Pour accompagner cela, nous avons également investi dans la digitalisation avec la prise de rendez-vous personnelle en ligne.

Nous misons aussi sur l'assurance d'un bon environnement de travail qui est le gage d'une équipe efficace. Outre les avantages sociaux cités plus haut, cela passe aussi par un investissement conséquent pour la rénovation de notre parc.

**Du point de vue immobilier, je vais faire un vœu pieux et imaginer que nos partenaires bailleurs mettent plus en avant le commerce que la finance.**

Il est important pour les espaces commerciaux structurés que l'offre soit complète, diversifiée et animée. L'environnement de nos commerces et la bonne tenue des centres commerciaux contribuent à donner une bonne dynamique et renforcent la dimension service de nos points de vente.



**Le niveau des loyers reste souvent très élevé dans les centres-villes comme les centres commerciaux. Qu'attendez-vous de vos partenaires bailleurs, sont-ils à l'écoute de votre préoccupation d'exploitant ?**

C'est une question difficile car nos partenaires bailleurs n'adoptent pas tous la même stratégie.

Je dirais que nous sommes un groupe sérieux avec une volonté certaine de trouver les solutions les plus adéquates possibles.

Aujourd'hui, comme je vous l'indiquais, notre objectif est de développer nos réseaux, maintenir notre parc et si possible rénover nos points de vente existants.

D'une manière générale, je trouve effectivement qu'une partie de nos bailleurs sont plus à l'écoute de nos préoccupations. Cependant, il est souvent regrettable que certains d'entre eux n'essaient pas d'analyser nos modèles économiques par activité pour mieux comprendre nos problématiques et mieux calibrer nos niveaux de loyer.



**Vous le savez, Procos s'est défini une nouvelle raison d'être « Agir pour un commerce qui donne envie ». Qu'est-ce que pour vous un commerce qui donne envie dans vos métiers ? Quelles sont les conditions pour sa mise en œuvre et pérennisation dans le temps ?**

Tout d'abord, je trouve que cette nouvelle raison d'être est très réfléchie et intéressante. **La raison d'être « Agir pour un commerce qui donne envie » contribuera au fait que toute la filière réfléchisse aux préoccupations de nos clients, de nos collaborateurs et de nos offres respectives.**

Comme je l'évoquais précédemment, dans nos métiers de service ou de retail, **un commerce qui donne envie doit être un espace moderne, accueillant où nos clients se sentent uniques** (une expérience client aboutie, la personnalisation des services disponible et une offre claire et transparente), et où nos collaborateurs se sentent considérés.

Chez PROVALLIANCE, l'ensemble de ces sujets sont sur la table. Cela ne se joue pas seulement à l'échelle de nos salons ou magasins mais aussi au niveau des espaces commerciaux (galeries marchandes, gros centres ou *retail parks*) qui se doivent d'être suffisamment commercialisés, diversifiés au niveau de l'offre, animés et rénovés, pour assurer leur attractivité et une consommation pérenne. ■



## QUESTIONS À...

---

### Nicolas RICHE

Président, WAGRAM FOOD SERVICES

(Colombus Café, Copper Branch, Krispy Kreme)



**Nicolas RICHE**  
Président, WAGRAM FOOD SERVICES  
(Colombus Café, Copper Branch, Krispy Kreme)

**Nicolas RICHE, vous êtes président de Wagram Food services (Colombus Café, Copper Branch, Krispy Kreme), pouvez-vous nous rappeler les grandes étapes de votre parcours professionnel ?**

J'ai 55 ans, je suis biochimiste de formation, j'ai débuté dans l'industrie pharmaceutique où j'ai travaillé durant huit années.

En 1999, j'ai lancé CarrefourBeauté.com pour Carrefour dans le cadre de sa plateforme @Carrefour. Puis, le groupe a mis un terme à ses ambitions e-commerce en 2002, surprenant aujourd'hui, à l'époque, l'explosion de « la bulle internet » a fait douter plus d'un dirigeant...

La même année, grâce au support d'un fonds familiale, j'ai eu l'opportunité de créer une enseigne de restauration rapide à partir d'une copie blanche, « A la Carte ». Le premier restaurant a ouvert en novembre 2022. Je l'ai ensuite développé en succursales et en franchises.

**En 2007, le fonds familial et moi avons repris la majorité du capital de Columbus Café, j'en ai pris la présidence.**

**Comment s'est développé Columbus Café ?**

À l'époque, l'enseigne perdait de l'argent, nous avons fermé une très grande partie des points de vente existants, structurellement déficitaires, pour n'en conserver que trois. Après trois années de ménage, **nous avons fait évoluer le concept, pour ouvrir en mars 2010, la V2 de Columbus.** Nous avons travaillé à partir d'un point de vente existant, développer l'offre salée, les flux etc. pour booster le CA et avoir la capacité de le franchiser, dès que le modèle économique a été stabilisé.

Depuis nous avons beaucoup évolué, le chiffre d'affaires d'un point de vente est passé de 200 000 €, à 550 000 euros.

« A la Carte » était une offre dédiée aux quartiers de bureaux. Nous avons décidé de développer Columbus qui avait plus de potentiel, de par la force de sa marque et de par son positionnement plus large. De 2010 à 2019, un développement régulier nous a permis d'ouvrir 150 cafés.

**L'enseigne n'est-elle présente qu'en France ?**

**En 2019, nous avons écrit la feuille de route de Wagram finances pour les cinq années à venir, nous n'avions pas prévu la Covid.** Pour autant voici les ambitions qui étaient posées :

Pour Columbus :

En France, l'enjeu était de poursuivre le développement en franchise à un rythme soutenu.

A l'international, nous avons choisi de ne plus répondre aux opportunités mais de nous concentrer sur trois zones stratégiques :

- En premier lieu, le **Moyen Orient**, zone dans laquelle nous étions déjà présents avec un master franchisé. Nous avons changé de partenaire et avons repris le développement.
- La zone **Europe de l'Est avec la Pologne** ; nous recherchons actuellement un partenaire pour y mettre en place un joint-venture.
- L'Amérique du Nord en commençant par le **Canada**. Nous avons ouvert un premier point de vente en octobre 2020 en succursale, nous en avons plus de 20 aujourd'hui en succursales et en franchises.

La grande distribution :

- **Nous avons fait le choix de donner des licences à des industriels pour qu'ils développent des produits à la marque Columbus.** Nous avons aujourd'hui des accords avec 5 groupes, bientôt 6.

**Vous avez par ailleurs étendu votre portefeuille à Copper Branch et Krispy Kreme ?**

Effectivement, c'est le troisième volet de notre feuille de route, développer d'autres enseignes en parallèle de Columbus.

- En **février 2020**, signature d'une première master franchise avec **Copper Branch** que nous développons en franchise.
- **Puis Krispy Kreme, signée en 2022.** Nous avons ouvert la première unité de production et de vente, le 6 décembre 2023 dans le centre commercial Westfield Forum des halles. Nous y produisons des Donuts frais chaque jour. Ils sont livrés dans nos corners de centre-ville et de centre commerciaux. **Nous en projetons 90 d'ici cinq ans.** Les donuts frais seront également livrés chaque jour à la grande distribution de proximité, au travers de cabinet (vitrines libre-service). A compter de 2025, nous définirons comment nous développer au mieux en région, probablement avec des partenaires franchisés. L'enseigne est d'origine américaine, elle est présente dans quarante pays avec 15 000 points de vente.



## Du coup Wagram Finances devient Wagram Food services ?

Oui, assez naturellement, nous ne sommes pas un fonds d'investissement mais des opérateurs de plusieurs enseignes. Nous avons mis en place une organisation ad-hoc avec des fonctions transverses et des fonctions dédiées et changé le nom de Wagram Finances en Wagram Food Services en 2024 pour marquer ce tournant.

**Aujourd'hui, nous avons la capacité de poursuivre notre plan avec d'autres enseignes.** Des enseignes qui cochent certains critères, comme de répondre à au moins douze moments de consommation par semaine, d'être mass premium etc...

## Quelles sont les ambitions de développement des différentes enseignes ?

**Pour Columbus, nous poursuivons le développement en franchise pour passer de 250 points de vente à plus de 400 dans cinq ans en France.** Nous en avons 20 au Canada, nous en visons 120 dans les cinq ans et en Pologne, notre objectif est de plus d'une centaine à moyen terme.

**Cooper Branch** est un produit végétal, qualitatif et à un bon prix. L'environnement a évolué, nous adaptions le concept végétal. Nos ambitions restent fortes, le végétal prenant de plus en plus de place. **Nous visons plus de 100 points de vente à terme.**

Nos implantations se répartissent à 40 % en centres commerciaux, 40 % en centres-villes et 20 % en travel retail ou concession. En centres commerciaux, nous sommes très attentifs à chaque ouverture compte tenu de l'élévation du niveau de charges et du taux d'effort. C'est un sujet important pour assurer la pérennité de nos franchisés.

## Comment s'est déroulé l'activité des derniers mois et rencontrez-vous des difficultés en matière de recrutement de collaborateurs ?

**En 2024, à périmètre constant, nos transactions seront légèrement en positif, avec un CA en augmentation de 4 %.** L'année a été compliquée, le modèle économique a été bousculé avec l'augmentation des matières premières, des charges et des salaires.



Le recrutement et la fidélisation des collaborateurs sont également compliqués depuis la sortie de Covid. C'est un point clé. Même si nous avons une marque employeur reconnue et que nous avons la chance de proposer des postes sans coupure, des pleins temps qui nous permettent de fidéliser nos collaborateurs, recruter de bons collaborateurs est un enjeu majeur.

**Nos partenaires exploitants sont attentifs à ces difficultés, qui sont leur quotidien ; également à leurs investissements. De plus, ils subissent aussi la réticence des banques à financer le commerce de proximité depuis la sortie de Covid.**

**En 2024, nous avons reconstitué les bases d'un modèle économique vertueux**, ce qui nous permet de maintenir un plan de développement solide. Mais cela a pris du temps, il a fallu travailler dans le détail, modifier certains aspects de notre offre, remettre en question notre façon de faire.

**Procos s'est doté cette année d'une raison d'être « Agir pour un commerce qui donne envie ». Pour votre entreprise, qu'est-ce que cela signifie ? Quels sont les enjeux principaux pour que vos enseignes donnent envie et soient désirables demain ?**

C'est un élément qui nous parle beaucoup. **Notre enjeu principal est d'être l'enseigne qui propose la meilleure expérience client dans notre secteur.** Bien entendu, nous devons apporter mieux que ce que le client peut avoir chez lui.

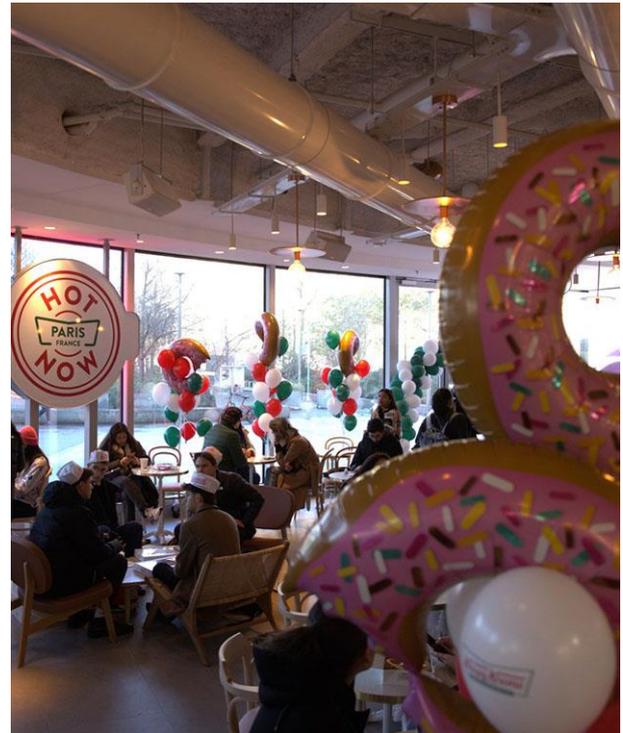
De ce fait, la livraison à domicile occupe une faible place, 3 à 4% du CA, l'enjeu est de répondre à la demande de nos clients pour des instants de consommations différents.

**Beaucoup de concepts de chaînes de restauration se développent aujourd'hui, qu'est-ce que cela vous inspire ? Y a-t-il des risques de suroffre parfois ?**

Les concepts de restauration continuent de se développer, ils sont de plus en plus spécialisés, mono-produits, comme aux Etats-Unis. Ce n'est pas un problème en soit et cela ne m'inquiète pas, c'est le jeu de la concurrence, l'évolution des attentes.

**Ces enseignes mono-produits s'expriment souvent sur de petites surfaces, ce qui valorise le foncier. En revanche, ce qui m'inquiète c'est que la multiplicité des concepts implique que les bailleurs doivent choisir avec subtilité.**

Construire la meilleure offre tout en permettant aux locataires de capter une part suffisante du gâteau, sans faire la course aux loyers. L'excès d'enseignes mono-produits déstabilise l'offre globale. Elles prennent de la part de marché aux enseignes plus généralistes, qui sont indispensables pour nourrir l'expérience client. Il est difficile de revenir en arrière, quand in fine, le consommateur n'y trouve plus son compte face à des corners multiples sans lieux de vie autour. ■



## L'INTERNATIONAL AVEC EURELIA

### L'Afrique sous les projecteurs : quel potentiel pour les enseignes internationales ?



@SteveLorcy

**Le 28 juin dernier s'est tenu AFRETAIL, le premier Forum du retail et de la franchise dédié au continent africain. Cette première édition, coorganisée par Eurelia, la division internationale de Procos, et Concretiz a attiré 150 participants.**

Fort du constat que les enseignes rencontrent des difficultés à trouver le bon partenaire et la bonne stratégie afin de s'implanter sur les différents marchés africains, Eurelia, division internationale de Procos, et Concretiz ont souhaité organiser une rencontre entre les principaux acteurs du commerce, les entrepreneurs locaux qui connaissent le marché et les enseignes lors d'un premier Forum du retail et de la franchise dédié au continent africain : AFRETAIL.

Il est bon de préciser que l'entrepreneuriat en Afrique est une réalité à ¼ représenté par des femmes.

La journée s'est déroulée en trois temps : une matinée conférence, un cocktail déjeunatoire de networking aux saveurs du Bénin -pays à l'honneur- et une après-midi de rencontres avec une quinzaine de stands tenus par des enseignes désireuses de se développer ou d'intensifier leur présence en Afrique.

## Les objectifs de la première édition d'AFRETAIL étaient multiples :

- Décrypter les enjeux en permettant aux enseignes d'anticiper les défis et de saisir les opportunités stratégiques.
- Faciliter l'échange en créant une plateforme propice à la rencontre entre enseignes et distributeurs locaux et experts locaux, favorisant ainsi des partenariats mutuellement bénéfiques.
- Créer des opportunités d'affaires tangibles, tant pour les enseignes que pour les partenaires locaux, en établissant un environnement dynamique où les idées se concrétisent.
- Accompagner de manière proactive les stratégies d'expansion en Afrique, offrant un soutien stratégique aux enseignes tout en répondant aux attentes des retailers locaux.

## Y'aura-t-il une deuxième édition AFRETAIL ?

Oui, Eurelia, division internationale de Procos, et Concretiz prévoient pour la fin du premier semestre 2025, la 2<sup>ème</sup> édition d'AFRETAIL. Stay Tuned !



## Pourquoi s'intéresser à l'Afrique ?

L'Afrique continue d'attirer l'attention des investisseurs internationaux, grâce à la fois à sa population jeune, à un marché de la consommation de biens et de services en pleine expansion, et à sa croissance en hausse. Selon les prévisions du FMI, la croissance économique en Afrique subsaharienne passera de 3,4 % en 2023 (après quatre années mouvementées) à 3,8 % en 2024, et près des deux tiers des pays s'attendent à une croissance plus élevée. En 2100, la population représentera 1 habitant de la planète sur 4. Et en février dernier, le Groupe de la Banque africaine de développement dans la dernière édition de son rapport « Performances et perspectives macroéconomiques de l'Afrique » indiquait que l'Afrique compterait, en 2024, onze des vingt pays ayant la croissance économique la plus forte au monde avec Niger (11,2 %), le Sénégal (8,2 %), la Libye (7,9 %), le Rwanda (7,2 %), la Côte d'Ivoire (6,8 %), l'Éthiopie (6,7 %), le Bénin (6,4 %), Djibouti (6,2 %), la Tanzanie (6,1 %), le Togo (6 %), et l'Ouganda (6 %).

## Cette 2<sup>ème</sup> édition ne risque-t-elle pas d'être redondante avec la première ?

Les tables rondes entre experts du marché et les conférences données par Sagaci Research, Concretiz et Eurelia en juin dernier ont permis de répondre à de nombreuses questions que se posaient les enseignes sur le continent (cf. ci-dessous), mais il reste des thèmes essentiels qui n'ont pas eu le temps d'être abordé. Par ailleurs, l'enjeu de cette journée est de mettre en relation les principaux acteurs du commerce africain et les partenaires potentiels avec les enseignes. Le networking est dans l'ADN des commerçants. Cette deuxième édition permettra de prolonger les discussions, découvrir de nouveaux territoires et accueillir d'autres participants.

## Quels efforts cela implique-t-il ?

S'implanter et se développer en Afrique ne s'improvisent pas. L'Afrique représente **54 marchés distincts, donc au moins 54 typologies de consommateurs différents**. L'analyse en amont et le terrain sont primordiaux, cela implique des investissements humains et financier. On dépense de l'argent avant d'en gagner.

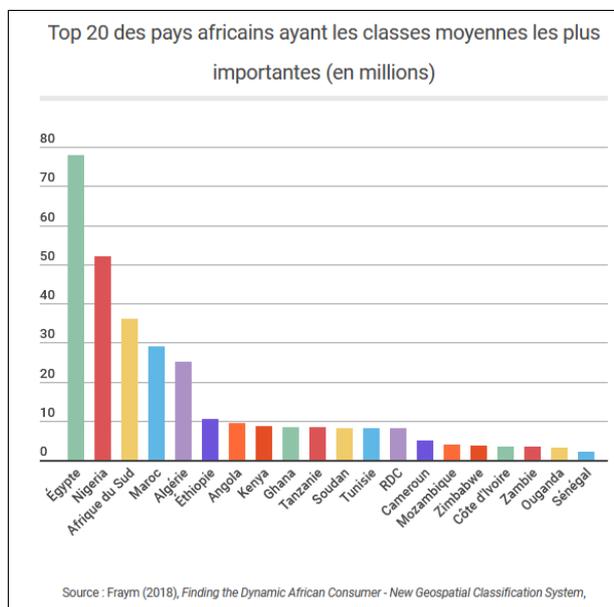
Aussi, **être soutenu par sa direction générale reste un incontournable** pour appréhender ces marchés qui constituent un challenge, mais se révèlent parfois plus simples que l'Amérique du Nord.

**De nombreux défis s'adressent à l'Afrique et par extension aux enseignes** : la vulnérabilité aux chocs externes mondiaux, l'instabilité politique, la compliance et le risque de multiplication des catastrophes climatiques.

Le FMI dresse trois mesures pour aider les pays à relever ces défis : redresser les comptes publics sans entraver le développement ; mener une politique monétaire axée sur la stabilité des prix ; et mettre en œuvre des réformes structurelles pour diversifier l'économie et les sources de financement. Sur ce dernier point, le Bénin (pays à l'honneur de la première édition d'AFRETAIL) montre la voie du potentiel des économies africaines. Les tables rondes Afretail du 28 juin ont d'ailleurs été l'occasion de le rappeler, le pays se distingue par sa dynamique de transformation et ses initiatives de développement, à l'instar de la zone industrielle de Glo-Djigbé GDIZ, où sont implantées plusieurs industries et sociétés de transformation et de production, entre autres textiles et agricoles.



Bien que la classe moyenne et aisée urbaine représente environ 20% de la population (localisée principalement dans des quartiers spécifiques des grandes villes), la distribution moderne ne compte que pour 5 à 10% de la consommation. Les marques étrangères doivent s'adapter aux réalités locales et maîtriser la distribution traditionnelle pour caper toutes les opportunités du marché africain, à l'image de la stratégie développée par Nivea ou Canal+. Il est essentiel que les entreprises comprennent les spécificités locales et l'importance d'investir dans le développement des talents africains tout en adoptant une approche durable. On apporte la technique mais la compétence est sur place.



Source : Jeune Afrique 2018

Certes, il y a un potentiel pour le commerce de détail, mais le marché africain n'en reste pas moins complexe qui demande de l'agilité dans l'offre, les formats, le management...

### Peut-on cibler uniquement le Maghreb pour une implantation quand on est une enseigne francophone ?

L'Afrique du Nord, malgré des défis politiques et sécuritaires, continue d'être une région attractive pour les enseignes. Le Maroc notamment montrent des perspectives de croissance encourageantes.

Mais bien que les enseignes françaises aient tendance à viser le Maghreb en priorité, c'est le continent qu'il faut envisager dans son ensemble.

En effet, quand on observe d'autres enseignes internationales, elles ont déjà pris des parts de marché stratégiques sur des pays comme l'Afrique du Sud, le Ghana, le Nigéria... De plus, en 2024, la croissance économique en Afrique de l'Ouest devrait se maintenir autour de 4%, avec des pays comme la Côte d'Ivoire et le Ghana offrant des opportunités d'investissement attractives. En Afrique de l'Est, le Kenya et l'Éthiopie continuent de bénéficier d'investissements significatifs notamment dans l'agriculture et les infrastructures. L'Afrique du Sud et le Botswana se démarquent par leur industrie solide, leur main d'œuvre qualifiée et leur potentiel économique diversifié.

Et plus largement, l'angle de la langue n'est pas toujours le plus probant. Les pays francophones ne sont pas toujours les plus performants et le récent sentiment « antifrçais » font qu'être français n'est plus synonyme de réussite ou de légitimité, mais pas synonyme d'échec non plus.

#### **Pour conclure, que doit-on retenir quand on développe un réseau en Afrique ?**

- S'entourer des bons partenaires locaux bien connectés à leurs communautés qui feront gagner du temps et de l'argent et travailler en toute humilité pour créer un partenariat gagnant – gagnant,
- Etre agile,
- Faire preuve de résilience et de patience,
- Importance de la communication (adaptation, technologie...),

**Merci à tous ceux (partenaires et enseignes) qui ont permis la création d'AFRETAIL, nouveau salon dédié au marché africain.**

**Et, rendez-vous à toutes et tous pour la deuxième édition dont nous vous communiquerons prochainement la date.**

**Pour toutes informations, contact : Cécile WALTER, Directrice Division Internationale, Eurelia  
cecile.walter@eurelia.com**

- Etre conscient que le marché des consommateurs ayant un pouvoir d'achat suffisant pour le retail moderne est concentré et limité, souvent aux seules capitales. De plus, le commerce moderne ne représente que 20% de la consommation, contre 80% pour le commerce traditionnel.



**PROCOS**

31, rue du 4 Septembre - 75002 PARIS  
Tél. 01 44 88 95 60 ■ club@procos.org ■ www.procosp.org  
Directeur de la publication : André TORDJMAN, Président de Procosp