

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. ■

