

Rapport sur la Stratégie du **Groupe Auchan**



Master Intelligence Economique

Jingyao FU
Jérémy MORAND-PAULIN
Hervé TRAUQUET
Claire VILLAIN

Dans le cadre du cours de Stratégie de Madame FERNEZ-WALCH

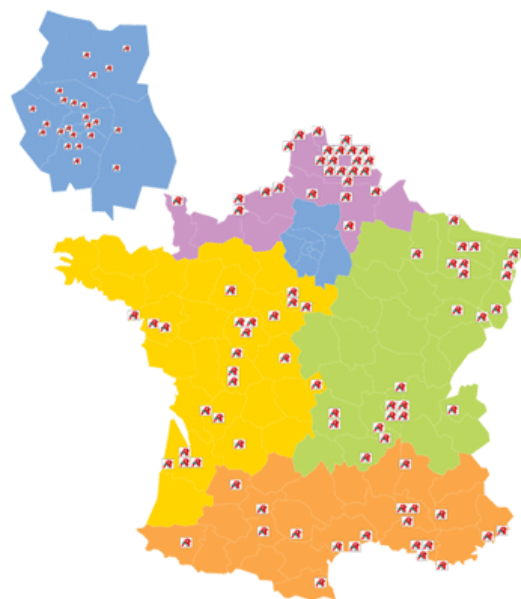
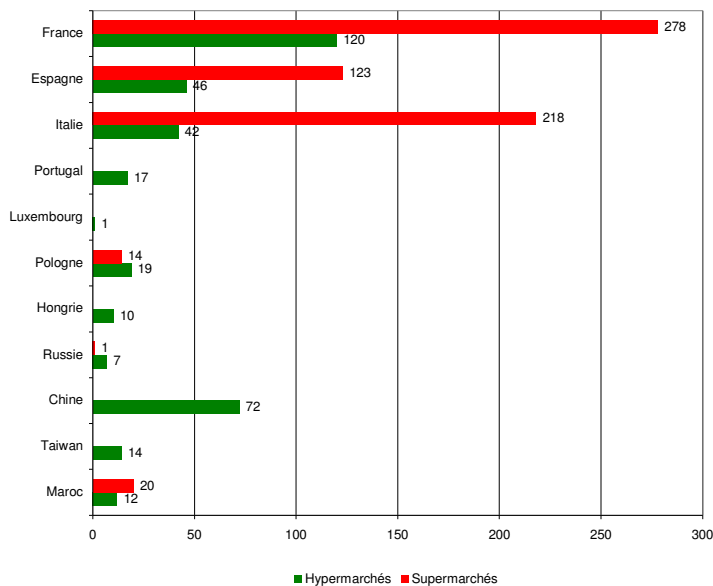
TABLE DES MATIERES

| | |
|--|-----------|
| INTRODUCTION | 3 |
| PROFIL STRATEGIQUE DU GROUPE AUCHAN | 4 |
| ▪ MISSION | 6 |
| ▪ BUT | 6 |
| ▪ OBJECTIFS STRATEGIQUES | 6 |
| ▪ CHAMP STRATEGIQUE (SECTEUR DE LA GRANDE DISTRIBUTION) | 6 |
| ▪ <i>HYPERMARCHES</i> | 6 |
| ▪ <i>SUPERMARCHES</i> | 6 |
| ▪ <i>IMMOBILIER</i> | 7 |
| ▪ <i>BANQUES</i> | 7 |
| ▪ ACTIVITES STRATEGIQUES | 7 |
| ▪ <i>SEGMENT STRATEGIQUE</i> | 7 |
| ▪ ORGANISATION DE L'ENTREPRISE | 8 |
| LES RESULTATS DE L'ANALYSE STRATEGIQUE | 9 |
| ▪ LA MATRICE TOWS | 9 |
| ▪ MENACES ET OPPORTUNITES (SELON LES FORCES DE PORTER) | 11 |
| - <i>LA GRANDE DISTRIBUTION</i> | 11 |
| - <i>IMMOCHAN</i> | 15 |
| - <i>LA BANQUE</i> | 19 |
| ▪ LE POSITIONNEMENT STRATEGIQUE DU GROUPE AUCHAN | 20 |
| - <i>INTERNATIONALISATION ET SPECIFICATION</i> | 20 |
| - <i>VERS PLUS DE DIVERSIFICATION (TELEPHONIE MOBILE ET HARD DISCOUNT)</i> | 21 |
| - <i>L'HYPERMARCHÉ DRIVE IN</i> | 22 |
| - <i>LES DIFFERENTES STRATEGIES DE DIFFERENCIATION</i> | 22 |
| - <i>L'INNOVATION EN TERME DE SERVICES</i> | 22 |
| PROBLEMATIQUE STRATEGIQUE : FIDELISER LE CLIENT DANS LE SECTEUR DE LA GRANDE DISTRIBUTION, LE CAS DES HYPERMARCHES AUCHAN | 23 |
| ▪ <i>FIDELISER LE CLIENT ET LE LIER DURABLEMENT A L'ENSEIGNE</i> | 23 |
| ▪ <i>TROIS GRANDES RAISONS POUSSENT LES ENTREPRISES A FIDELISER LEURS CLIENTS</i> | 24 |
| ▪ <i>AXES PRIVILEGES PAR LE GROUPE AUCHAN POUR FIDELISER SES CLIENTS A SON ENSEIGNE</i> | 24 |
| AVIS SUR LA PERTINENCE DE LA STRATEGIE D'AUCHAN | 27 |

INTRODUCTION

La position du groupe Auchan dans le monde :

- 175 000 collaborateurs présents dans 12 pays (France, Espagne, Italie, Portugal, Luxembourg, Pologne, Hongrie, Russie, Roumanie, Chine, Taiwan, Maroc)
- CA de 35 milliards d'euros en 2006
- Effectif de 175 000 salariés
- Une répartition de 395 hypermarchés



Source : Auchan données 2005

La position du groupe Auchan en France :

- 51 000 collaborateurs
- 121 hypermarchés
- 419 supermarchés dont 272 à l'enseigne Atac
- 288 millions de passages client par an
- CA de 14,5 milliards d'euros en 2006

Définitions selon l'INSEE :

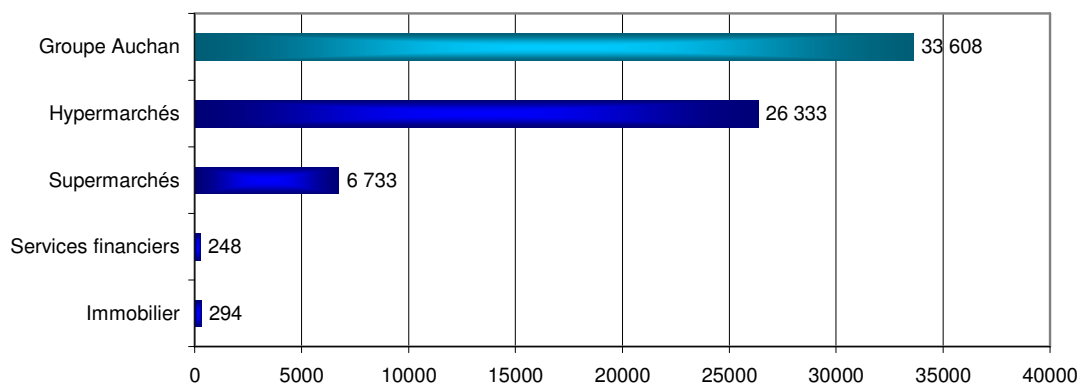
- Hypermarché : commerce de détail non spécialisé à prédominance alimentaire, d'une surface de vente comprise égale ou supérieure à 2 500 m²
- Supermarché : commerce de détail non spécialisé à prédominance alimentaire, d'une surface de vente comprise entre 400 et 2 500 m², et réalisant un chiffre d'affaires alimentaire supérieur à 65 % des ventes

PROFIL STRATEGIQUE DU GROUPE AUCHAN

Groupe Auchan (33 608 M€) :

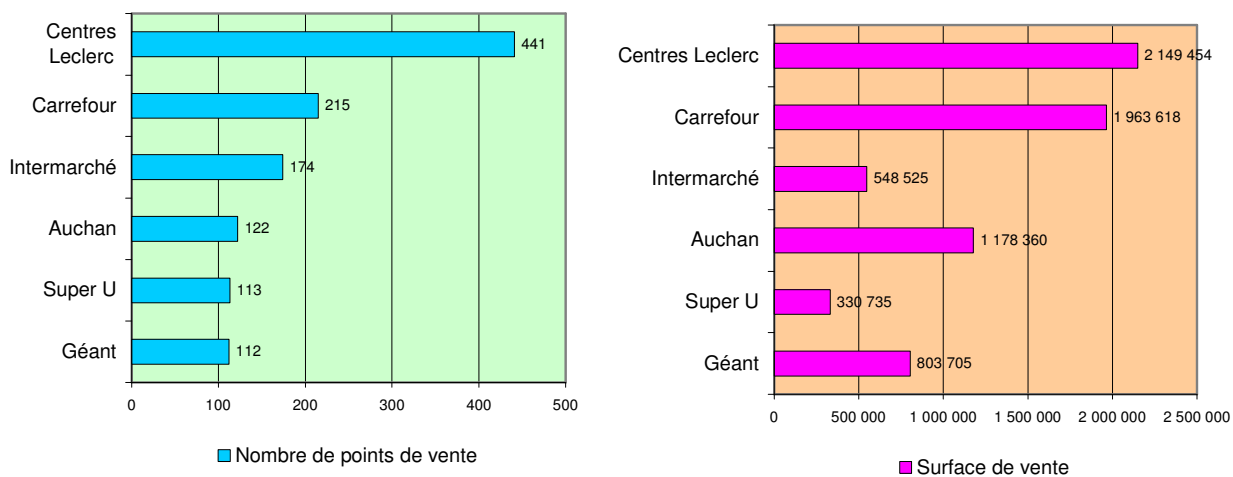
- *Hypermarchés* (Auchan, les Halles d'Auchan, Alcampo, RT Mart, Marjane, Jumbo & Pao de Açucar)
- *Supermarchés* (Atac, Symply Market, Easymarché, Fredi, Eurobaounta, Sma, Cityper, Sabeco, Elea, A-tak Acima, Atak)
- *Services financiers* (Banque Accord, Accord Italia, Accord Finance, Accordfin, Crediplus, Accord Magyarország, Accordirect, BA Finans)
- *Immobilier* (Immochan, Gallerie Commerciali Italia)

Répartition du chiffre d'affaires 2005 du Groupe Auchan
(unités : million d'euros)



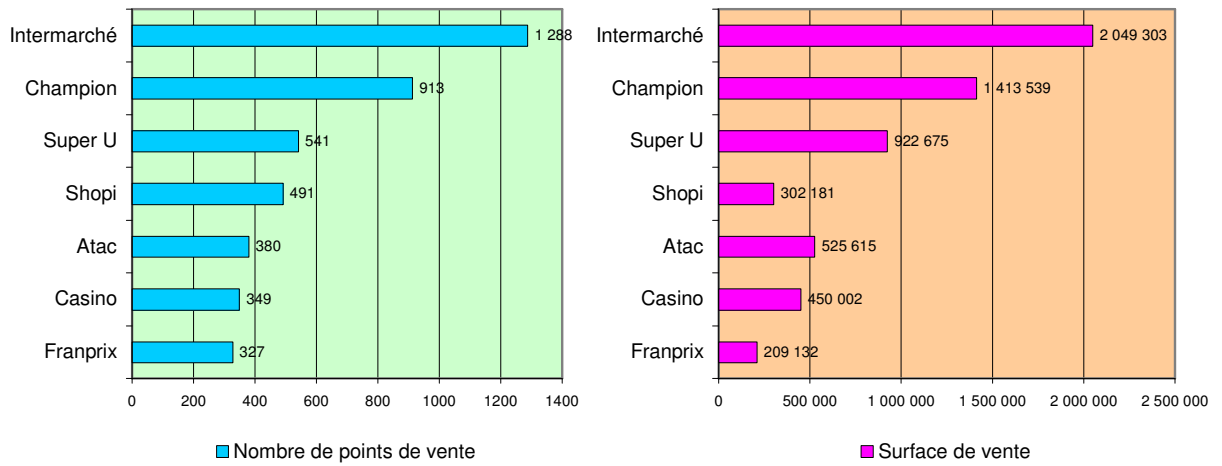
Source : Groupe Auchan, rapports annuels, données 2005

Structure de la concurrence en France : les principales enseignes d'hypermarchés
(unités : nombre de points de vente, m²)



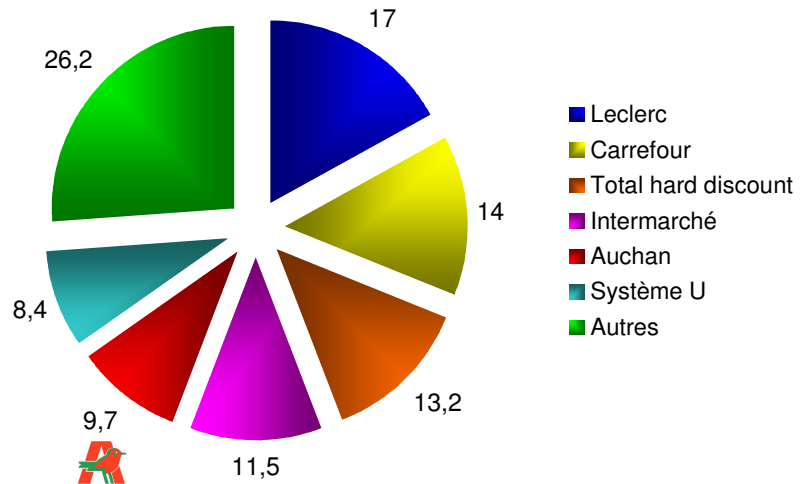
Source : Panorama Trade Dimensions 2007

Les principales enseignes de supermarchés
(unités : nombre de points de vente, m²)



Source : Panorama Trade Dimensions 2007

Parts de marchés 2006 des enseignes de grande distribution alimentaire en France
(unités : parts de marché valeur en %)



Source : TNS Secodip via La Tribune

- **Mission**

Elle est de contribuer à améliorer chaque jour le pouvoir d'achat et la qualité de vie du plus grand nombre de clients. Elle s'appuie sur 3 valeurs : la confiance, le partage et le progrès.

- **But**

Dans un environnement où les clients sont de plus en plus exigeants mais également plus volatiles, Auchan cherche à mieux les connaître pour mieux les servir. L'offre est adaptée en fonction des besoins des clients avec un choix adapté de produits, des prix discounts, un dynamisme commercial et un travail permanent sur la qualité de service.

- **Objectifs stratégiques**

‣ Au niveau national, l'objectif est de faire face à la concurrence en France. Pour cela Auchan vise à offrir au client des services diversifiés afin de satisfaire sa demande et ses besoins.

‣ Auchan cherche à fidéliser les clients pour lutter contre ses concurrents

‣ Au niveau international, le principal objectif du groupe est d'accélérer sa stratégie d'internationalisation pour rattraper ses concurrents. Pour cela, Auchan se concentrera principalement vers les pays d'Europe Centrale et d'Asie du Sud-Est.

- **Champ stratégique (secteur de la grande distribution)**

Le groupe Auchan est présent dans 12 pays et régions, et s'organise sur 4 activités :

- *Hypermarchés :*

- 12 pays et région (France, Espagne, Portugal, Italie, Luxembourg, Maroc, Chine, Taiwan, Russie, Pologne, Roumanie, Hongrie)
- 413 hypermarchés 27,6 Mds€ de chiffre d'affaires
- 78 % du chiffre d'affaires du Groupe dont 93 % en Europe (53 % en France)
- 139000 collaborateurs

- *Supermarchés :*

- 5 pays (France, Espagne, Italie, Russie, Pologne)
- 708 supermarchés intégrés
- 6,7 Mds€ de chiffre d'affaires dont 52 % à l'international
- 19 % du chiffre d'affaires du Groupe
- 27 700 collaborateurs

- *Immobilier :*
 - 11 pays (pas d'activité au Maroc)
 - 267 centres commerciaux gérés par Immochan
 - 1,2 millions de m² loués en galerie commerciale dont 60 % à l'international
 - 331ME de revenus dont 47 % à l'international
 - 300 collaborateurs

- *Banques :*
 - 9 pays (pas d'activité au Luxembourg, Taiwan et Maroc)
 - 4,8 millions de clients dont 2,6 millions en France
 - 6,8 Mds€ réglés avec les cartes Banque Accord
 - 57M€ de résultat d'exploitation
 - 1100 collaborateurs

- **Activités stratégiques**

Dans le but de continuer dans sa politique de croissance organique, le groupe Auchan a diversifié ses activités sur 4 métiers : Hypermarchés, Supermarchés, Immobilier et Banque.

- *Segment stratégique*

Les domaines d'activités stratégiques du groupe Auchan sont :

- *Hypermarché et supermarché (la grande distribution)*

413 hypermarchés, 57 % d'entre-eux sont implantés en Europe occidentale (France, Espagne, Italie, Portugal, Luxembourg) et 43 % en Europe centrale et de l'Est (Pologne, Hongrie, Russie, Roumanie), et en Chine. Sous les enseignes Alcampo en Espagne, Jumbo au Portugal, RT-Mart à Taiwan, Marjane au Maroc...

L'enseigne s'implantera en Ukraine à partir de 2008 ; un accord de partenariat a été conclu avec le groupe Furshet. Les hypermarchés développent des gammes larges : elles intègrent marques nationales, produits régionaux, produits Auchan et produits premiers prix. La politique forte s'appuie sur une offre renforcée en produits économiques et sur des baisses de prix. Dans six pays (France, Espagne, Italie, Portugal, Pologne et Hongrie) des espaces "self-discount" regroupent les produits les moins chers de l'hypermarché.

Les supermarchés sont présents dans 5 pays, en France avec ATAC, en Italie avec SMA, en Espagne avec SABECO, en Pologne avec ELEA..

Le nouveau concept de supermarché discount Simply Market a une vocation alimentaire ; ses produits frais sont son point fort. L'offre s'équilibre entre marques nationales, de distributeur (produits Auchan) et premiers prix.

- *Immochan (l'immobilier)*

Immochan est aujourd'hui à la fois promoteur, commercialisateur, gestionnaire et investisseur des centres commerciaux du groupe et l'une des premières sociétés européennes de promoteurs spécialisés en urbanisme commercial.

La filiale immobilière a adopté, avec les enseignes du groupe, une démarche de développement durable, en optimisant l'utilisation des ressources naturelles et en travaillant à l'ancrage local de ses centres.

De la conception architecturale à l'utilisation de matériaux locaux, en passant par l'animation commerciale, Immochan poursuit l'objectif de faire de chaque centre un espace unique à l'image de sa région d'implantation.

- *Banque Accord (la finance)*

La filiale bancaire du groupe est spécialisée dans :

- la distribution de produits et services financiers : financement, épargne, assurances, cartes de paiement bancaires et privatives, services.
- la monétique (en France) : paiement par cartes internationales ou privatives, par chèques, cartes cadeaux et événements des magasins Auchan.
- la gestion de la relation clients, à distance et sur les points de vente de ses enseignes partenaires.

En 2006, Les Banques Accord comptait 4,8 millions détenteurs dont 2,6 millions en France. Soit 18 % de part de marché en France et 26% au Portugal.

▪ **Organisation de l'entreprise**

Le groupe Auchan a pour actionnaire principal l'Association Famille Mulliez avec près de 85 %, fondée et dirigée par la famille Mulliez. En 1977 Gérard Mulliez (créateur du groupe) décide d'ouvrir le capital du groupe aux salariés avec Le Fonds Commun de Placement (FCP) Valauchan qui se développe dans les autres pays avec Valauchan International en 1996, Valsuper en 1998 et Valsuper International en 2000.

En 2007, 110 000 collaborateurs détiennent 13,5 % du capital de l'entreprise.

Le groupe n'est pas coté en Bourse. Cette stratégie est voulue par Gérard Mulliez pour préserver le groupe de toute tentative de rachat.

Le groupe a une organisation transverse car divisée en activités :

- Grande distribution (Hypermarchés, Supermarchés, Commerce en ligne)
- Finance (Crédit, Epargne, Assurance)
- Immobilier (Promotion Immobilière, Commerciale)

Sources :

www.fr-wik.motocykle.slask.pl/link-Auchan
www.groupe-auchan.com/emploi/politique_ressources_humaines/La_politique_Auchan
www.anfh.asso.fr/fonctioncadre/cadre/goweb/Cadre_GO_Organigramme.htm
www.immochan.com
www.groupe-auchan.com/
www.banque-accord.com/

LES RESULTATS DE L'ANALYSE STRATEGIQUE

▪ **La matrice TOWS**

Forces et Faiblesses

| FORCES | FAIBLESSES |
|---|--|
| <p>Stratégie d'entreprise :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Chef d'entreprise brillant et précurseur - Expérience : premier magasin créé en 1961 par Gérard Mulliez - Décentralisation : meilleure réactivité et adaptabilité, plus d'efficacité - Marketing : très bonne implantation et satisfaction du client : écoute client, service client développé - Stratégie de fidélisation de la clientèle - Atouts : prix, choix, services, qualité - Politique d'innovation : croissance interne régulière <p>Management d'entreprise :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Verticalisation des métiers : chaque métier correspond à un projet - Politique de ressources humaines : développement de leur initiative personnelle (intéressement, participation des salariés aux résultats, responsabilisation) et bonnes possibilités d'évolution, formation - Style de comportement spécifique : simplicité, proximité, transparence | <p>Gestion des chaînes et des formats de magasins :</p> <ul style="list-style-type: none"> - différences entre les deux cultures dans les marchés internationaux qui provoquent leur méfiance - optimisation de deux logistiques et systèmes d'information <p>Manque de fiabilité des informations du marché international</p> <p>Politiques sociales : systèmes de couverture sociale différente</p> |

Sources :

«Rapport d'activité d'Auchan en 2006» :
 Groupe Auchan <http://www.groupe-auchan.com/>
 Cas Auchan :
<http://btsactioncommerciale.chez-alice.fr/Correction%20Auchan.htm>

Opportunités et Menaces

| OPPORTUNITES | MENACES |
|---|--|
| <p>Grandes opportunités de développement à l'international, notamment en Asie, en Europe centrale et de l'est en 2007</p> <ul style="list-style-type: none"> - Nouveaux marchés : création des premiers espaces beauté au Portugal, de stations-service et jardineries en Hongrie et Auchan Télécom etc. Développement progressif la vente sur Internet. - Progrès et diversification de l'offre, l'émergence des services. - La recherche d'innovations commerciales en termes de services et de technologies. - Apparition des marques de distributeurs qui permettent la fidélisation des clients, la vente de produits à très bon rapport qualité/prix et la hausse des marges unitaires - Banque Accord : aux bons résultats de la France est venue s'ajouter une montée en puissance des activités à l'international. - Immochan : développement des centres commerciaux leaders et qualitativement référents... | <p>Comportements d'achat évoluent :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Les consommateurs savent profiter des promotions et se déplacent selon les opérations promotionnelles - Mobilité géographique : les Français déménagent de plus en plus souvent et donc changent de magasin. <p>Concurrents principaux :</p> <ul style="list-style-type: none"> - les grands groupes français sur le territoire français <p><u>Carrefour Promodès</u> : 2^e groupe mondial de la distribution et leader français.</p> <p><u>Leclerc</u> : leader en nombre d'hypermarchés (384)</p> <p><u>ITM Intermarché</u> : enseignes grande distribution et leader des supermarchés en France</p> <ul style="list-style-type: none"> - les grands groupes mondiaux dans les marchés internationaux : <p><u>Wal-Mart</u> : leader international.</p> <p><u>Hard Discounters</u> : magasin libre-service à prédominance alimentaire qui se caractérise par des prix en dessous de la moyenne.</p> <p><u>Kroger</u> : grand supermarché américain qui a une solide gestion, de flux de trésorerie et une clientèle fidèle malgré la hausse des prix des produits alimentaires grâce à des promotions stratégiques.</p> <p><u>Royal Ahold</u> : supermarché international, basé aux Pays-Bas.</p> <p>Fortes contraintes législatives :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Loi Royer et Raffarin : implantations très limitées des GMS - Loi Galland : interdiction de pratiquer des prix de vente aux consommateurs abusivement bas etc <p>Marché à maturité : relative saturation</p> |

Sources :

- <http://www.groupe-auchan.com/>
- <http://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000000560166&dateTexte=>
- http://fr.wikipedia.org/wiki/Loi_Royer
- http://fr.wikipedia.org/wiki/Loi_Raffarin
- <http://www.carrefour.com/>
- <http://www.e-leclerc.com/>
- <http://www.kroger.com/Pages/default.aspx>
- <http://www.intermarche.be/fr/>

▪ **Menaces et Opportunités (selon les forces de Porter)**

- *La Grande Distribution*

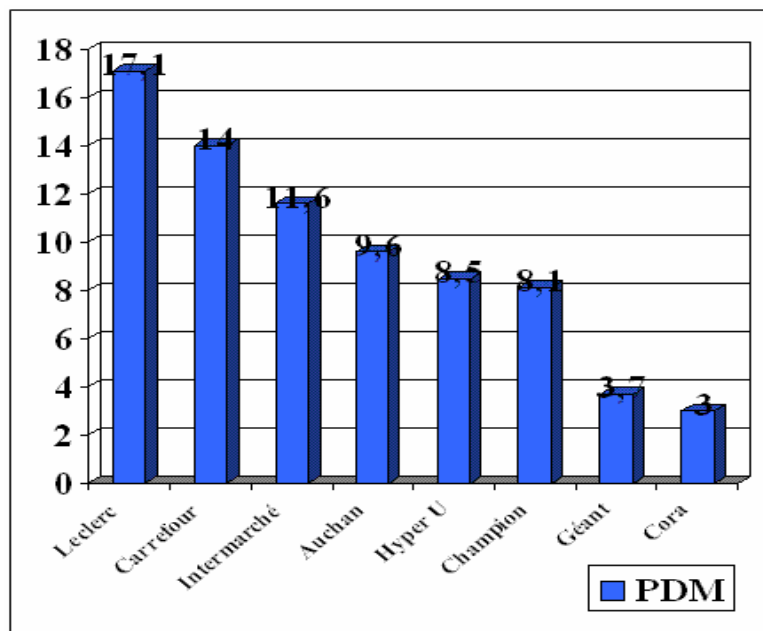
▷ **Rivalité entre les firmes existantes**

Au niveau national, le secteur de la grande distribution connaît une forte concurrence, le groupe Auchan doit lutter contre plusieurs grandes enseignes, notamment le groupe Carrefour. Le groupe Carrefour (Carrefour, Champion, Ed, Shopi, Marché plus, Promocash...) est leader de la grande distribution en Europe et numéro 2 mondial. Le groupe réalise un chiffre d'affaire de 97,9 milliards d'euros en 2006 avec près de 40 milliards d'euros dégagés en France. Présent dans 30 pays, le groupe Carrefour compte 1 040 hypermarchés, 2 425 supermarchés et réunit avec les enseignes maxidiscount et de proximité environ 12 500 magasins.

Les centres Leclerc (Leclerc, Jardi, L'Auto, Manège à bijoux) représentent un chiffre d'affaires de 29,375 milliards d'euros. L'enseigne confirme sa place de leader avec 17,1 % de parts de marché sur l'ensemble des produits. L'enseigne compte 576 centres E.Leclerc, dont 69 à l'étranger. Les hypermarchés représentent 85% du parc.

Le groupe Les Mousquetaires (Intermarché, Ecomarché, Netto, Véti) constitue également un concurrent important avec un chiffre d'affaire de 31.55 milliards d'euros en 2006. Le groupe est présent dans sept pays exclusivement situés en Europe. Il compte environ 4 000 point de ventes sur ces sept pays dont 3 464 en France, avec 1 474 Intermarchés. Soit un chiffre d'affaire pour Les Mousquetaires en France d'environ 21 milliards d'euros.

Les parts de marché des enseignes d'hypermarché en France en 2006



Source l'expansion.com

Le Groupe Auchan compte 413 hypermarchés et 708 supermarchés dans le monde avec un chiffre d'affaire pour 2007 de 35 milliards d'euros. La stratégie d'Auchan s'inscrit dans une vision internationale, en effet le groupe n'a réalisé que 14,5 milliards d'euros de chiffre d'affaire sur le territoire français et compte pour la France 121 hypermarchés et 295 supermarchés.

Au niveau international, le groupe doit concentrer ses efforts sur son développement en Europe, car il est classé à la 24^{ème} place mondiale en tant qu'enseigne grande distribution. Il doit faire face au géant WallMart leader mondial devant Carrefour mais principalement implanté aux Etats-Unis. La concurrence reste très forte en Europe avec les groupes Allemands Metro et Scharwz (Lidl) tous les deux classés au top 10 mondial ainsi que le groupe Anglais Tesco 4^{ème} mondial.

L'avantage concurrentiel du groupe Auchan en France se réalisera à travers la capacité à mener des prix bas et à proposer des services de qualité pour attirer le plus de clients possible, dû au fait que les produits proposés sur ce marché sont très faiblement différenciés.

► **Menace des nouveaux entrants**

Dans ce secteur d'activité, la menace de nouveaux entrants apparaît faible aux vues des importants acquis des groupes ou entreprises déjà présentes. En effet, les nouveaux entrants doivent faire face à plusieurs difficultés et situations qui tournent largement à l'avantage de groupes tels Auchan ou autres acteurs leaders. Les difficultés étant :

- de gros investissements de départ et des coûts fixes élevés
- les entreprises existantes bénéficient d'avantages en termes de coûts grâce aux effets de la courbe d'expérience ou aux équipements totalement amortis mais encore fonctionnels
- fidélité des clients à l'enseigne
- un savoir-faire protégé avec des brevets, des licences...
- la rareté de ressources importantes (main-d'œuvre qualifiée)
- le contrôle des réseaux de distribution par les entreprises déjà existantes
- une fidélité étroite de la part des clients aux entreprises déjà établies, par le biais de contrat de service et d'entretien
- campagnes publicitaires

Les barrières dans le secteur de la grande distribution peuvent également être de type législatif, notamment relevant de la santé publique (denrées périssables, OGM, normes ISO).

La menace peut tout de même se présenter sur le territoire étranger du fait de l'internationalisation du Groupe Auchan, il peut être confronté à la concurrence d'un groupe étranger arrivant ou d'une firme étrangère diversifiant ses activités dans les mêmes secteurs d'activités que le Groupe Auchan.

► **Pouvoir de négociation avec les clients**

Comme nous l'avons fait remarquer précédemment, la Grande Distribution est un marché où il existe une très forte concurrence entre les différentes enseignes. Le pouvoir de négociation des clients ne vient pas tant de leur capacité à négocier, mais plutôt de la pression concurrentielle du secteur. De fait, le Groupe Auchan est obligé d'intensifier et de multiplier les services rendus aux clients, car comme nous l'avons expliqué également, Carrefour, Auchan, Leclerc ... offrent des produits très peu différenciés en terme de marques ou de gammes.

Ceci oblige également le groupe, en plus de multiplier les services, à appliquer une politique de bas prix toujours plus concurrentiels, et améliorer ses performances tant au niveau des délais qu'au niveau de la qualité des services rendus ou produits proposés.

► **Pouvoir de négociation des fournisseurs**

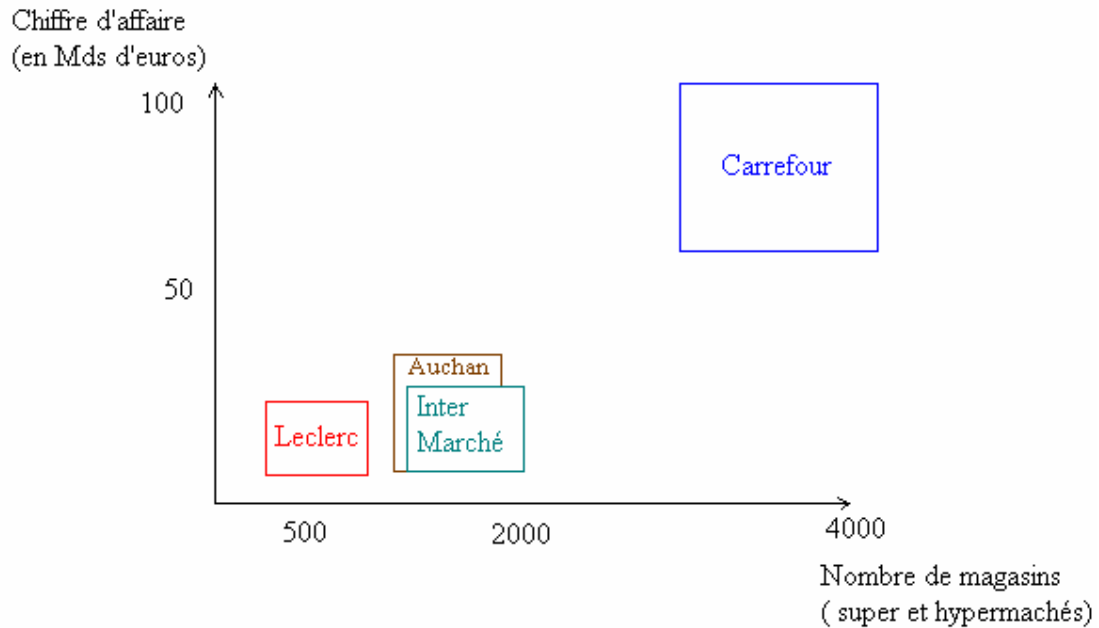
Au niveau de la négociation avec les fournisseurs, le Groupe Auchan apparaît dominant dans les rapports groupe-fournisseurs. En effet, les partenaires et fournisseurs d'Auchan sont principalement des PME et par conséquent, leurs tailles très inférieures au groupe et leurs clientèles largement plus faibles fait que ces PME n'ont pas un pouvoir financier et une autonomie financière à l'égal du Groupe Auchan. Elles sont donc contraintes de pratiquer les prix en grandes surfaces selon les conditions et politique de prix des groupes de la Grande Distribution. Cependant cette domination risque d'être fragilisée par la loi Galland (soumise depuis 1996 qui empêche les grands distributeurs de soumettre leur prix librement) mais qui en novembre 2007 est en discussion avec le gouvernement qui a envisagé d'y inscrire la négociabilité des tarifs des fournisseurs. C'est ainsi que comme l'explique Arnaud Mulliez, président d'Auchan France « Les prix ne pourront plus baisser en 2008 » en expliquant « Mes négociations n'ont pas encore commencé et j'ai 8 000 fournisseurs alimentaires, pour ne parler que d'eux, dont une multitude de PME. Nous allons bientôt signer une charte d'engagement avec elles, afin de certifier par écrit notre responsabilité. Il est hors de question de ne pas garantir les intérêts des PME. ». Cela signifie que des grands groupes comme Coca-Cola pourrait fixer le prix et imposer ce même prix à tous les grands distributeurs, au détriment de la politique des prix bas prônée par le Groupe Auchan.

► **Menace de produits de substitution**

La menace peut venir d'Internet avec les achats en lignes sur des distributeurs alimentaires virtuels qui permettraient aux clients de ne pas déplacer pour le même prix pratiqué. Cependant les grands groupes ont réagi très rapidement en lançant eux-mêmes leur site d'achats en ligne comme Ooshop pour Carrefour et Auchan Direct pour Auchan. Jean Monnier directeur général Auchan Direct explique en 2002 :

« Nous comparons Auchan Direct aux hypermarchés de la région parisienne plutôt qu'aux autres cybermarchés, car nos principaux concurrents aujourd'hui sont les magasins physiques. Nous sommes les moins chers en ligne, selon le dernier comparatif effectué par la revue Linéaires. Pour la première fois en mai, nous sommes passés devant Ooshop et nous nous situons à peu près au même niveau que les hypermarchés d'Ile-de-France. »

Carte des groupes stratégiques :



Source : graphique élaboré par le groupe

Sources :

- www.groupe-auchan.com
- www.carrefour.com/cdc/accueil
- www.mousquetaires.com/
- www.groupe-auchan.com
- <http://www.lesechos.fr/info/distri/300233099.htm>
- www.businessplan.lu
- www.lavoixeco.com/actualite/Secteurs_activites/Commerces_et_Distribution/2007/11/22/article_mulliez
- http://www.linternaute.com/acheter/prix/boutiquesvcyber_sommaire.shtml
- http://www.journaldunet.com/itws/it_jmonnier.shtml

- *Immochan*

‣ Depuis la création du groupe Auchan, sa filiale immobilière Immochan l'accompagne dans son développement. Immochan est aujourd'hui à la fois promoteur, commercialisateur, gestionnaire et investisseur des centres commerciaux du groupe et l'une des premières sociétés européennes de promoteurs spécialisés en urbanisme commercial.



‣ Immochan gère 267 centres commerciaux dans les 12 pays où il est implanté. La filiale immobilière du groupe possède 1,2 millions de m² en galerie commerciale, dont 61 000 m² ont été ouverts en 2006, soit plus de 121 000 m² depuis 2 ans. 331 millions d'euros de revenus en 2006 dont 53 % en France et 47 % à l'international.

‣ 300 collaborateurs

La vision d'Immochan

‣ Développer des centres commerciaux leaders et qualitativement référents...

‣ Véritables espaces de commerce et de vie, conviviaux et marchands, ils ont l'ambition de devenir la destination favorite de leurs clients. Accompagnant ceux-ci de leur arrivée sur le parking, jusqu'à leur départ, une identité visuelle a été créée, en 2003. Elle est développée dans 25 centres commerciaux en France et déployée partiellement en Pologne et en Hongrie.

Immochan, partenaire des commerçants et des collectivités...

‣ Avec ses commerçants partenaires, Immochan crée des sites attractifs, pour leur permettre d'atteindre la meilleure performance économique et commerciale. Démontrant sa capacité d'innovation et sa volonté d'offrir une gamme large de services et de commerces, Immochan accueille et développe également de nouveaux concepts commerciaux.

▸ Aménageur incontournable de la ville, Immochan est un interlocuteur de référence des collectivités locales, qu'il accompagne dans leur développement urbain et commercial.

▸ La filiale immobilière a adopté, avec les enseignes du groupe, une démarche de développement durable, en optimisant l'utilisation des ressources naturelles et en travaillant à l'ancrage local de ses centres.

De la conception architecturale à l'utilisation de matériaux locaux, en passant par l'animation commerciale, Immochan poursuit un objectif : **faire de chaque centre un espace unique à l'image de sa région d'implantation.**

Historique

1976 La direction immobilière du groupe Auchan est créée ; elle prend le nom d'Immochan.

1996 Immochan devient une société immobilière à part entière.

2003 Une société commune "Gallerie Commerciali Italia" est créée en Italie avec Simon Property Group, pour gérer et développer les galeries marchandes du groupe dans le pays. G.C.I est détenue à 51% par Immochan et à 49% par Simon Property Group. En France, une nouvelle identité visuelle est créée : elle accompagne les clients tout au long de leur visite dans le centre commercial.

2004 Avec la réorganisation juridique du groupe Auchan en 4 divisions, une holding Immochan International est créée. Elle est suivie de la mise en place progressive de structures juridiques dans chaque pays.

Intégrer les centres commerciaux dans leur environnement

▸ Le groupe et sa filiale immobilière Immochan travaillent à l'intégration des centres commerciaux dans leur environnement. En cas de construction, agrandissement ou rénovation, un cahier des charges architectural et paysager est défini. Immochan veille à optimiser l'utilisation des ressources naturelles et privilégie les matériaux locaux ; l'accent est mis sur les espaces verts.

▸ En 2006, Immochan a concrétisé ses engagements via une charte.

Pour l'ensemble des sites commerciaux existants ou en création, des exigences ont été formalisées et des recommandations données dans 5 domaines : espaces verts, gestion de l'énergie, émissions lumineuses, approvisionnements en eau et maîtrise des déchets d'activité. Une réflexion sur l'optimisation des besoins en énergie et l'utilisation d'énergies renouvelables a démarré. Déjà, des premières initiatives ont été prises : enseignes lumineuses LED, moins consommatrices d'électricité, en Pologne, panneaux solaires dans le sud de la France et en projet en Italie, récupération de la chaleur émise par les meubles froids dans les hypermarchés portugais ou des eaux pluviales en France, à Noyelles-Godault (62).

► Le CNCC a récompensé Immochan du Trophée Commission Technique, pour son centre de **Noyelles-Godault** (Pas-de-Calais). Ce trophée récompense des réalisations exemplaires à caractère technique, technologique ou environnemental. C'est par leur caractère environnemental que les actions menées sur le site ont été récompensées. Six chantiers ont été menés :

- l'optimisation du tri des déchets et leur valorisation : tous les commerçants de la galerie commerciale recyclent aujourd'hui leurs déchets et du composte est également fabriqué à partir de ces déchets

- les économies d'énergie : les eaux de pluie de la galerie sont utilisées pour les toilettes

- la prévention des risques de pollution : présence d'un éco-garde 1h/jour pour sensibiliser tous les commerçants au tri de leurs déchets et sessions de formation organisées pour les commerçants dont l'activité présente un risque de pollution,

- un aménagement paysager respectueux de son environnement : 25 hectares d'espaces verts (sur un total de 55) dont 1,5 km de cheminements piétons protégés, sécurisés et fleuris

- la sensibilisation des commerçants, clients et partenaires : animations en galerie sur le thème de l'environnement

- une nouvelle identité : la feuille de chêne est désormais le nouvel emblème du site (plus de 450 chênes plantés dont un chêne de plus de 50 ans et de 19 mètres de haut), symbolisant tous les efforts du centre commercial en faveur de l'environnement. Le centre commercial de Noyelles-Godault a également reçu le label de qualité **Valorpark** qui distingue les réalisations exemplaires.

Source : <http://www.groupe-auchan.com/>

► Rivalités des entreprises présentes

Il y a une certaine concurrence entre différents concurrents tels que le groupe Comadim est devenu depuis le 1/12/2007 BNP Paribas qui est sur le même secteur d'activité.

400 collaborateurs dédiés au Property Management et une présence dans huit pays européens, BNP Paribas Immobilier gère aujourd'hui 15,5 millions de m² d'Immobilier d'Entreprise, dont 8,5 millions en France.

La concurrence reste forte au sein de ces groupes car ils proposent des prestations quasi identiques et doivent se différencier par rapport aux concurrents.

La concurrence doit se faire dans le domaine de la prestation et du service pour fidéliser le client.

La possibilité pour ces sociétés d'acheter des groupes déjà implantés sur le secteur permet de développer les activités et de gonfler le portefeuille financier car depuis 1996 la loi Raffarin limite les surfaces commerciales.

► Menaces des nouveaux entrants

La concurrence sur le marché des nouveaux entrants est très difficile car les groupes implantés posent différents problèmes face aux nouveaux concurrents qui par la force des choses devront se plier à une forme de monopole car déjà implanté sur le secteur depuis un certain nombre d'années.

La possibilité pour ceux-ci est de trouver des partenaires qui souhaitent s'investir ensemble dans le domaine d'activité ou de racheter des surfaces existantes, cela constituera une force de persuasion face aux dominants.

Il y a aussi la possibilité de rachat d'un concurrent.

► Négociations clients

Les partenaires clients qui sont hébergés dans la zone commerciale n'ont pas forcément un pouvoir de négociation face à leur hébergeur ils doivent impérativement respecter les clauses qui ont été édictées sur le contrat.

La concurrence qu'il peut y avoir entre les différents marchands est très importante pour s'octroyer un espace dans la zone commerciale qui est très bien fréquentée par la clientèle est donc rude. Mais le client peut jouer sur certains critères comme l'espace locatif qui n'est pas en adéquation avec ces attentes, il peut contester car la zone commerciale n'est pas située sur une zone relativement bien desservie par les transports en commun ou route directe ceci peut avoir une incidence sur la négociation de l'espace commercial loué aux clients.

► Négociations fournisseurs

Les études et la réalisation des ouvrages ne peuvent être faites que par des entreprises de grosses envergures étant essentiellement basées dans le bâtiment ou le génie civil spécialisées dans le gros œuvre qui ont les moyens nécessaires en potentiels humains, études et matériels.

Donc le choix au niveau de celle-ci est vite réalisé car peut nombreuses dans ce milieu, l'entreprise BTP est en situation de force et peut imposer certaines conditions.

Mais le client immobilier peut à son tour être à son tour dans une situation de force face à l'entreprise de BTP car elle peut imposer sur le contrat des conditions lui garantissant un suivi et appliquer des pénalités financières en cas de retard celle-ci.

► Menaces des produits de substitutions

Immobilier se trouve dans une situation de difficulté car il subit la possibilité de ne plus avoir le choix des produits en raison des hausses des matières premières. Ceci engendrera des conséquences sur sa clientèle et donc son chiffre d'affaire.

Il peut y avoir aussi un changement de politique des fournisseurs. Immobilier peut se retrouver en situation de difficulté.

Situation des groupes commerciaux

| | Espace commercial | Chiffre d'affaire |
|-------------|---------------------------------|--------------------|
| BNP PARIBAS | 15.5 millions de m ² | 225 millions euros |
| IMMOCHAN | 1.2 millions de m ² | 331 millions euros |

Sources :

www.businesspme.com

www.lemoniteur-expert.com

- *La Banque*

▸ Le pouvoir de négociation des clients

Dans tous les marchés français et internationaux, il existe les consommateurs sous la fonction d'associations de consommateurs, le pouvoir de négociation des clients peut toujours être exercé. Si les clients sont concentrés, il existe des sources d'approvisionnement de substitution, ou le coût de transfert est faible etc., le pouvoir des clients sera fort. Concernant le domaine bancaire, le coût de transfert, c'est-à-dire, le coût de changement de la banque est très faible, donc le pouvoir de négociation des clients est fort. Accord s'enfonce dans la même situation, elle peut l'améliorer en termes de délais, qualité et sécurité au service de la clientèle.

▸ Le pouvoir de négociation des fournisseurs

Le fournisseur principal dans ce secteur est la Banque Centrale Européenne qui impose aux banques commerciales (comme la Banque Accord). Ses taux directeurs ont des répercussions significatives sur le volume de ventes et la rentabilité de l'établissement commercial. Accord sera aussi en position défavorable en terme d'acheminement des fonds vers ses agences car n'est jamais à l'abri de grèves des transporteurs. Pour les tâches opérationnelles, fournitures informatiques et de bureau, Accord dispose d'un atout concurrentiel grâce à l'influence d'Auchan face à ses fournisseurs.

▸ L'intensité de la concurrence intrasectorielle

Il y a certaine concurrence entre les grands groupes avec une large indépendance financière tels que, le Crédit Agricole (capital social de 4 milliards d'euros), ayant fusionné avec le Crédit Lyonnais en 2003 (2 milliards), la BNP Paribas (2 milliards), Société Générale (550 millions), et la Caisse d'Epargne (267 millions). Par rapport à ces établissements bancaires, il existe aussi les Assurances. Leur nombre est

innombrable, et il concerne des sociétés mutualistes proposant une multitude de services (Maaf, Mfa, Ing Direct, Cnp, Groupama/Gan...). Outre les banques et les Assurances, la grande distribution souhaite faire évoluer ses portefeuilles de cartes de crédit privatives vers des cartes de crédit sur réseau ouvert. Tout cela c'est une stratégie de fidélisation de la clientèle. Récemment, la filiale de services financiers de Carrefour, qui a lancé sa carte Pass Visa qui se place sur un registre de communication proche de celui de banques.

► La menace d'entrants potentiels

Quant à la menace d'entrants potentiels, il est difficile d'avoir une place dans ce domaine. Il existe les barrières culturelles, les standards techniques, les mesures protectionnistes, les normes, et les brevets déjà en place etc.

Une banque a un statut particulier, prévu dans le Code Monétaire et Financier. En fait, une banque est un établissement de crédit qui effectue des opérations de banque. Pour créer une banque, la loi bancaire du 24 janvier 1984, codifiée aux articles L. 311-1 et L. 511-1 et suivants du Code Monétaire et Financier, réglemente leur activité qui est soumise à l'obtention d'un agrément délivré par le Comité des établissements de crédit et des entreprises d'investissement (CECEI)...

Toutes les conditions et les barrières indiquent une position supérieure pour les banques en présence, notamment pour les banques qui ont déjà des marchés formés.

Banque Accord est aujourd'hui présente dans 9 pays, soit à travers une filiale détenue à 100 %, soit en partenariat majoritaire avec un opérateur local.

Banque Accord est aujourd'hui présente dans 9 pays, soit à travers une filiale détenue à 100 %, soit en partenariat majoritaire avec un opérateur local.

Sources :

- Banque Accord :

<http://www.banque-accord.com/institutionnel/pages/fr/entreprise/notrestrategi.html>

- Code Monétaire et Financier :

<http://www.lexinter.net/Legislation/codemonetaire.htm>

- BANQUE STRATEGIE «Les nouvelles cartes de paiement d'enseignes :quelles menaces pour les banques ?») :

http://www.gm-consultants.com/actualite/Nouveau_dossier/carte_d_enseigne.pdf

Groupe Auchan :

<http://www.groupe-auchan.com/>

▪ Le positionnement stratégique du groupe Auchan

- *Internationalisation et spécification :*

► Objectif de croissance internationale progressive (concentration des investissements sur les zones de développement prioritaires que sont l'Europe Centrale et de l'Est, et l'Asie). Le Groupe Auchan assied sa croissance sur le développement organique

(développement d'innovations commerciales, test de nouveaux concepts (Simply Market, les Halles d'Auchan).

‣ Auchan a accéléré son implantation à l'étranger : expansion en mariant croissance interne (Europe de l'Est, Amérique latine, Asie), croissance externe (Portugal, Espagne) et partenariat (Italie). Auchan a mis en place des structures internationales de soutien et d'animation, les deux dernières gérant de manière globale leurs approvisionnements grâce à des centrales d'achat supranationales. Cette volonté de globalisation rencontre cependant d'évidentes limites : les synergies à l'achat demeurent faibles du fait de l'hétérogénéité des marchés, et l'adaptation de l'offre à la demande s'est dégradée dans le domaine alimentaire qui reste étroitement lié aux cultures locales.

‣ En Espagne (Alcampo, 2^{ème} marché après la France pour le Groupe Auchan) : développement de références de premier prix et de sa marque Auchan)

‣ Recentrage sur l'Europe après une stratégie de développement international dans les années 1990.

‣ Conquête de nouveaux marchés (marchés peu concentrés : PECO, Russie, Chine)

⇒ **Internationalisation : croissance externe**

‣ Les grands groupes ont multiplié les investissements dans les grandes surfaces spécialisées : les Mulliez créent une véritable galaxie autour d'Auchan. Seuls les Mulliez persistent dans cette stratégie avec une formule originale et efficace : ils créent de véritables zones commerciales à la périphérie des villes (Gérard Mulliez parle de « campus Auchan ») dont la force d'attraction dépend du nombre et de la diversité des enseignes accueillies autour d'un magasin Auchan et de la complémentarité entre l'hypermarché et les grandes surfaces spécialisées.

‣ Auchan a retravaillé ses gammes de premiers prix (Pouce) et multiplié les campagnes de promotion.

‣ Auchan a expérimenté en 2005, dans cinq hypermarchés implantés dans des quartiers populaires, une formule de « self discount » où les produits alimentaires sont vendus sans emballages, afin que le client achète juste ce dont il a besoin.

- *Vers plus de diversification (téléphonie mobile et hard discount) :*

‣ Auchan se lance dans la téléphonie (avec E. Leclerc et Carrefour). Objectif : être le quatrième opérateur mobile français (opérateur virtuel, en association avec SFR), derrière Orange, SFR et Bouygues Telecom (offre baptisée « A-Mobile »)

‣ Lancement d'une nouvelle enseigne Simply Market en 2006 : mélange de soft-discount et de corners thématiques (objectif : faciliter les courses avec des prix bas et des assortiments simplifiés. L'ensemble du parc des Atac devrait être à terme transformé en Simply Market.

- *L'hypermarché drive in :*

L'hypermarché drive in dit Auchan Express est un nouveau concept de courses au volant lancé par Auchan en juin 2000 à proximité de son magasin de Leers (banlieue lilloise). Il permet au client de saisir sa commande sur une borne interactive et de régler ses achats par carte bancaire ou privative sans devoir quitter son véhicule. C'est un employé du magasin qui vient charger son coffre en moins de 10 minutes. Les produits proposés par Auchan Express représentent 50 % du volume d'un caddie moyen, ce qui peut inciter les clients à flâner de manière plus détendue dans les autres rayons et à acheter davantage. On passe bien ici selon le concept marketing consacré de la notion d'achat corvée à la notion d'achat plaisir.

⇒ Gain de temps et enrichissement du temps

- *Les différentes stratégies de différenciation :*

▷ Le meilleur rapport qualité / prix :

C'est un engagement quotidien de la plupart des magasins à travers le monde que d'offrir à leurs clients des produits aux prix les plus bas, par le biais d'opérations saisonnières, de promotions, de remboursement de la différence si le client trouve moins cher ailleurs, d'une offre en produits premiers prix...

Ceci passe également par l'émergence des Marques de distributeurs qui garantissent des produits de qualité au moins égale à celle des produits de marque nationale, à un prix plus faible.

- *L'innovation en terme de services :*

Proposer le plus de services possible afin de satisfaire au mieux toutes les exigences des clients est un des principaux facteurs de différenciation face à la concurrence.



▷ Auchan Drive : commande à une borne et livraison dans le coffre en moins de 5 minutes

▷ Les Halles d'Auchan : hyperspécialiste en alimentaire, sur 4 500 m² de surface de vente, dont près des 2/3 sont consacrés aux produits frais.

▷ La cave d'Auchan : espace entièrement dédié à l'univers de la boisson, ce magasin propose environ 3 000 références alimentaires et non alimentaires, dont plus de 1 600 références de vin.

▷ Rapid'Auchan : système de "self-scanning" : un lecteur de code barres est mis à disposition du client, qui enregistre lui-même ses articles. A la fin des achats, un ticket de caisse est édité : les achats sont réglés, sans décharger le chariot.

▷ Borne d'aide à la vente : borne interactive qui présente toutes les références d'articles électro-ménager, son et audiovisuels de la gamme Auchan, que le produit soit physiquement présent en magasin, ou non. Elle propose, pour chaque produit, un contenu informationnel complet, accompagné de photos.

Sources :

Etudes XERFI :

- Grandes surfaces alimentaires (janvier 2007)
- Les groupes de la grande distribution en Europe (mars 2007)

Rapport annuel Auchan 2006

PROBLEMATIQUE STRATEGIQUE

Fidéliser le client dans le secteur de la grande distribution :

Le cas des hypermarchés Auchan



- *Fidéliser le client et le lier durablement à l'enseigne*

« Le ralentissement de la croissance par création de mètres carrés de surface de vente a fait de la fidélisation du client une nécessité. L'exigence croissante des clients en matière de qualité de service a rendu insuffisante une approche commerciale exclusivement centrée sur les prix. De surcroît, en précisant les modalités de calcul du prix minimum que le distributeur est autorisé à pratiquer, la loi Galland, votée en 1996, a contribué à réduire les écarts de prix entre enseignes sur les produits de marque nationale et, en conséquence, affaibli l'efficacité des politiques de différenciation centrées sur les prix. Sans renoncer pour autant au discount, les grandes surfaces alimentaires adoptent une stratégie de différenciation plus qualitative, dont l'objectif est de fidéliser la clientèle. S'adressant à la masse indifférenciée des consommateurs, elles ne peuvent promouvoir un traitement « personnalisé » du client qu'au prix d'une double différenciation : des enseignes entre elles et entre magasins au sein d'une même enseigne. Le « marketing d'enseigne » qu'elles mettent en oeuvre vise à singulariser les enseignes pour en faire de véritables marques susceptibles de retenir la clientèle. Les campagnes de publicité, l'aménagement des magasins, le marketing d'ambiance des points de vente, la mise en scène des marchandises, le choix des produits et la politique de prix ont pour objectif de promouvoir une image de l'enseigne qui se donne pour originale et porteuse de valeurs spécifiques. (...)

C'est aussi en redéfinissant leur offre que les enseignes se différencient. La composition des assortiments et les marques de distributeurs sont les deux piliers de cette politique. Alors que les gammes de produits des fabricants visent à fidéliser les clients à la marque, les distributeurs cherchent au contraire à « créer de la versatilité aux marques

et de la fidélité à l'enseigne » en construisant des assortiments cohérents qui, en fonction de la stratégie de l'enseigne, agrègent des produits issus de gammes de fabricants différents. Néanmoins, la logique attrape-tout des grandes surfaces et la pression des industriels sont à l'origine de la prolifération des références qui ont été multipliées par 2,4 entre 1985 et 2000 quand la surface de vente ne l'a été que par 1,6 ! Ceci s'est traduit par une perte de lisibilité et un ralentissement de la rotation des stocks. (...) Quant aux marques de distributeurs, leurs résultats ne sont guère probants. Certes, leur rentabilité est supérieure aux marques nationales et leur part de marché s'établit, en moyenne, à 20,8 % en 2002. Elles n'ont pourtant pas vraiment réussi à fidéliser les clients. Les marques de distributeurs de la troisième génération sont transversales ou thématiques, mais en réalité peu différentes d'une enseigne à l'autre. Elles ne sont pas perçues comme de vraies marques. Or, une marque ne réussit à fidéliser le client que lorsqu'elle singularise un type de produit. (...) Les marques de distributeurs inaugurent une logique de labellisation qui est poussée à son terme lorsque le distributeur met sur le marché des produits conçus conjointement avec les producteurs selon un cahier des charges exigeant. »

Source : Consommation de masse et grande distribution. Une révolution permanente (1957-2005), Jean-Claude Daumas, VINGTIÈME SIÈCLE. REVUE D'HISTOIRE, 91, JUILLET-SEPTEMBRE 2006, p. 57-76

- *Trois grandes raisons poussent les entreprises à fidéliser leurs clients*

- Un client fidèle coûte moins cher à l'entreprise : d'après l'agence TARP (Technical Assistance Research Program), « conserver un client coûte en moyenne cinq fois moins cher que d'en acquérir un nouveau ». De plus, les pratiques commerciales des grandes surfaces alimentaires encouragent l'infidélité.

- Un client fidèle rapporte plus à l'entreprise car il dépense plus et plus souvent dans l'entreprise grâce à des programmes de fidélisation simples, lisibles, offrant des récompenses immédiates et tangibles.

- Un client fidèle fait la promotion de l'entreprise. Le client communique en bien comme en mal.

- *Axes privilégiés par le Groupe Auchan pour fidéliser ses clients à son enseigne*

- L'accueil et l'écoute des clients, les opérations commerciales

- **Auchan a choisi un positionnement choix**

Chaque enseigne s'efforce de cultiver une problématique spécifique : dans le cas des hypermarchés Auchan, c'est la liberté associée au choix.

- La carte Accord, un instrument de fidélisation efficace

- Ambition stratégique : poursuivre sa stratégie de diversification dans les services financiers et avoir une connaissance approfondie des clients munis de cette carte privative, tout en gardant une fréquence de contact élevée.

Elle encourage le client à fréquenter les magasins Auchan (avantages exclusifs). Elle peut être utilisée dans les magasins Auchan et dans les enseignes affiliées.

› Personnalisation de la carte (réserve de crédit, retrait d'argent aux caisses). Elle permet de suivre les comportements d'achat du client (rétention d'informations).

« Après avoir capter le client, ces systèmes permettent aux distributeurs de capter de l'information. Il s'agit d'apprendre à les connaître, mais sur un registre très particulier : non directement, mais *discrètement* et à distance par la médiation de l'outil informatique. Le tour de force consiste à maintenir la relation distante qui est le propre du libre-service tout en entretenant une proximité avec le client. En effet, ces données sont mobilisées par les professionnels pour « coller » au mieux à la demande, afin de réajuster et d'optimiser leurs assortiments : l'analyse *ad hoc* des comportements d'achat indique aux commerçants les produits qu'ils doivent conserver dans leur assortiment ainsi que ceux qu'ils doivent retirer. Car si les produits favoris des clients viennent à manquer, la probabilité est significativement plus importante pour que ces clients fidèles changent de distributeur plutôt que de produit. »

Source : « Fidéliser le client dans le secteur de la grande distribution : agir entre dispositifs et dispositions », Sandrine Barrey, p. 11

Dans tous les pays, la part du chiffre d'affaires des hypermarchés issue des cartes émises par Banque Accord augmente régulièrement. Elle atteint 18 % en France. (source : rapport annuel Auchan 2006)

| Caractéristiques | Avantages/Arguments |
|--|--|
| Facilités de paiement | |
| <ul style="list-style-type: none"> ▪ comptant ou crédit ▪ réserve de crédit toujours disponible | <ul style="list-style-type: none"> ▪ une véritable « carte de crédit » ▪ on règle les achats à son rythme |
| Promotions exclusives | |
| <ul style="list-style-type: none"> ▪ réductions aux seuls possesseurs de la carte ▪ soldes en avant-première | <ul style="list-style-type: none"> ▪ faire ses courses en toute tranquillité ▪ être le premier informé des bonnes affaires |
| Services conseil | |
| <ul style="list-style-type: none"> ▪ le serveur vocal | <ul style="list-style-type: none"> ▪ informations sur les offres promotionnelles |
| Assurance | |
| <ul style="list-style-type: none"> ▪ perte ou vol des papiers ▪ en cas d'accident | <ul style="list-style-type: none"> ▪ compris dans le prix de la carte |

- Les services

› La proximité : pour un acheteur, le coût de la fréquentation d'un point de vente se mesure souvent par la distance domicile-magasin ou par le temps de trajet. Les clients peuvent donc fréquentés un magasin en raison de sa situation, sans forcément se préoccuper du nom de l'enseigne, c'est-à-dire sans préférence pour celle-ci.

› Les horaires d'ouverture

› Le conseil et l'accueil, la disponibilité du personnel

‣ L'hypermarché drive in

‣ L'organisation en univers et l'hypermarché de nouvelle génération

Exemple de l'hypermarché Auchan Val d'Europe qui allie discount et plaisir, l'accessible et le beau, l'espace et la convivialité. Il illustre concrètement le projet Auchan : devenir la meilleure marque d'hypermarché, en contribuant au mieux-vivre de chacun.

- Les produits Auchan

‣ Les premiers prix : les produits pouce sont des produits économiques, simples, dénués de tout artifice afin d'offrir à nos clients une excellente qualité produit aux prix les plus bas du choix Auchan.

‣ Les produits commercialisés sous le logo d'une enseigne : les marques de distributeurs sont érigées en véritables marques génératrices de marges, de fidélisation et de communication :

‣ rapport qualité/prix

‣ potentiel de croissance

‣ conquête de gains de parts de marché sur les marques nationales

- La stratégie publicitaire

Auchan compte notamment utiliser la télévision pour mettre en avant sa nouvelle signature: "La vie Auchan, elle change la vie". L'enseigne s'appuyait depuis 2000 sur un slogan qui ne l'obligeait pas à apporter de preuve: "La vie, la vraie". Ce changement devrait en particulier lui permettre de mesurer l'impact de sa campagne télé à travers la mesure de l'évolution de la notoriété de ce nouvel engagement censé redonner envie aux consommateurs de passer du temps dans ses hypermarchés.

ABUSER UN PEU, BEAUCOUP
DES FACILITÉS DE LA VIE



LA VIE. LA VRAIE.

Auchan

ÉCHANGER LES SOURIRES
ET LES RIRES DE LA VIE



LA VIE. LA VRAIE.

Auchan

GOÛTER LES SAVEURS
ET LES BONHEURS DE LA VIE



LA VIE. LA VRAIE.

Auchan

AVOIR CONFIANCE DANS
LES NOURRITURES DE LA VIE



LA VIE. LA VRAIE.

Auchan

AVIS SUR LA PERTINENCE DE LA STRATEGIE D'AUCHAN

- Après avoir étudié la politique d'entreprise du Groupe Auchan, nous en avons déduit une certaine analyse de l'ensemble des objectifs de celle-ci. Nous avons croisé un certain nombre d'informations qui nous conforte dans nos recherches.
- Les choix et les moyens mis en œuvre, pour obtenir les résultats escomptés, permettent au Groupe Auchan de concentrer ses efforts sur deux domaines essentiels afin d'étendre le groupe, de le développer dans l'air de la mondialisation et de garantir sa place.
- Tout d'abord la politique d'expansion à l'international permet d'implanter des centres commerciaux intègres sur l'ensemble des pays choisis.
Cette politique permet de proposer un maximum de services au client, et de lui vendre le pack Auchan avec tout son environnement.
Auchan va étudier les besoins spécifiques du pays et des populations concernées et adapter une différenciation des produits proposés.
Comme les besoins d'une culture asiatique seront différents de ceux d'un Français, sa politique va être d'appliquer le service qui se rapprochera le plus près de la demande, et permettra de fidéliser le client car il est toujours plus difficile de chercher à conquérir un client (le coût étant plus onéreux que de le fidéliser).
- Pour certaines raisons, Auchan développe des produits annexes (comme la carte Accord, laquelle permet au groupe de gagner des parts de marché et d'être apprécié pour ces différentes gammes de produits et de services).
- A l'échelon mondial, Auchan se situe à la 24^{ème} place mais sa politique est avant tout axée sur les services, en proposant des produits adaptés au consommateur.