

QUESTIONS À...

Anthony GIRON CEO, B&M France



Anthony GIRON,
CEO, B&M France



Anthony GIRON, vous êtes CEO de B&M France depuis mai 2020. Pouvez-vous nous rappeler les grandes lignes de votre parcours professionnel ?

J'ai toujours évolué dans l'univers du commerce, en France et à l'étranger, à peu près depuis le début de ma carrière dans pas mal d'univers différents (que ce soit l'alimentaire, les grands magasins, le commerce spécialisé, ou le discount), et dans de nombreux pays (en France bien sûr, mais aussi en Asie – Chine et Corée, au Moyen Orient et aux Pays-Bas).

Ces dernières années, j'ai notamment eu la chance de lancer HEMA en France en ouvrant les 50 premiers magasins en France en partant vraiment d'une feuille blanche. C'était une super expérience de « start up », puisqu'on partait de zéro ! **Chez B&M, l'enseigne qui a remplacé Babou rachetée par B&M fin 2018, l'enjeu a été totalement différent. Il s'agissait de transformer une entreprise existante, avec sa propre culture, ses méthodes de fonctionnement... vers un nouveau modèle de fonctionnement, une nouvelle culture. Donc, beaucoup d'enjeux de conduite du changement.**

Effectivement, B&M est une enseigne d'origine anglaise, qui a acheté Babou en 2018. Quelles sont les principales caractéristiques de votre enseigne ? Combien avez-vous de magasins en France et en Europe ? Sur quels formats ? Quel est votre positionnement, la nature de votre actionariat ?

B&M est une véritable Love Brand en Angleterre. L'enseigne possède environ 730 magasins en Angleterre et 120 magasins en France. C'est donc une grande entreprise du secteur, avec pas loin de 40.000 collaborateurs. C'est une entreprise qui, malgré sa taille, est très dynamique, **gérée comme une vraie PME, avec une très forte rapidité d'exécution.** C'est un des aspects qui rend l'entreprise très appréciée des actionnaires qui investissent dans l'action, sur le marché Londonien. **A ce titre, l'entreprise pèse aujourd'hui, en bourse, plus que M&S ou Kingfisher et se compare à Sainsbury's en termes de valorisation !!**

L'après Covid est porteur pour les enseignes positionnées discount. Comment vous positionnez-vous dans ce marché très concurrentiel ? Quelles sont vos spécificités et vos points forts ?

Notre positionnement en France est le même que celui que nous avons en Angleterre :

- 1. Nous avons un assortiment de permanents qui représente la majorité de notre CA :** c'est ce qui permet au client de pouvoir revenir acheter leurs produits du quotidien chez nous.
- 2. Nous nous positionnons en prix au plus bas,** en bénéficiant du sourcing du groupe. Nous sommes au niveau des prix de discounters comme Aldi, Lidl ou Action.

3. **Notre offre est très diversifiée** puisqu'elle s'étend de l'alimentaire à la décoration, en passant par les jouets, le jardin, le PEM et le bricolage, par exemple.

Le discount est porté par les préoccupations de pouvoir d'achat. Est-ce provisoire selon vous ou durable ?

J'ai une perspective un petit peu différente sur ce qu'on appelle le discount. **Pour toutes les époques, les gagnants du commerce sont ceux qui savent proposer des prix en-dessous des commerçants établis avec une belle expérience client.**

Si vous prenez les Grands Magasins, ils sont apparus au début du 20^e siècle et ils venaient supplanter les magasins détaillants traditionnels en vendant en libre-service des produits qui leur revenaient moins cher, avec donc des coûts d'exploitation bien inférieurs. Ils ont été ensuite supplantés dans les années 30 par les Magasins Populaires, qui vendaient encore moins cher qu'eux. Les Magasins Populaires ont ensuite été supplantés par les hypermarchés dans les années 60/70 et ainsi de suite...

Donc, je ne crois pas qu'il y ait des époques de crise de pouvoir d'achat qui favorisent particulièrement le discount, et à l'inverse, qu'il y ait des époques où le moral des consommateurs est bon, et où les consommateurs se détourneraient du discount. Le client veut du prix, des bons produits, et une expérience magasin irréprochable. C'est assez basique, et ça vaut pour n'importe quel moment du cycle économique.

L'offre en France est-elle identique à celle de vos magasins dans les autres pays ?

L'offre en France est distinctive de l'offre UK. Elle est gérée par une centrale d'achat installée en France, à Clermont-Ferrand, siège de l'entreprise. Les goûts et les poids respectifs des catégories en France sont différents de ceux, donc impossible de répliquer exactement l'offre UK.

Néanmoins, les équipes françaises viennent puiser dans l'assortiment UK (en déco, blanc, Noël, jardin...) car l'entreprise dispose historiquement d'une très bonne plateforme de développement produits, et d'une très bonne connaissance du réseau de fournisseurs, d'usines en Asie.



©<https://jobs.bmstores.fr/>

Quels sont vos objectifs de développement en France ? Visez-vous uniquement les zones commerciales ou également les centres-villes et centres commerciaux ?

Compte tenu du fait que nos points de vente sont de 2.000 m², il est naturel que nous développions en majorité en périphérie. Le commerce de centre-ville n'est pas notre priorité, car les flux en CV baissent (politiques de restriction de l'automobile), et les contraintes d'exploitation (voisinage...) sont très fortes.

Nous sommes ouverts sur les centres commerciaux. Néanmoins, nous restons attentifs à l'équation économique, les centres commerciaux reviennent naturellement plus cher à entretenir que les bâtiments extérieurs sans galerie. Donc, il faut vraiment que l'opportunité de flux justifie l'investissement.

Tout le monde parle d'omnicanal et de RSE. Quels sont les impacts de ces tendances et les enjeux pour une enseigne telle que B&M ?

Impossible, dans notre modèle économique et notre structure de marge, de faire du commerce électronique avec une équation économique viable. Nous nous concentrons sur les réseaux sociaux ou sur notre site et à mettre en avant nos nouveaux produits, promotions et exclusivités.



©<https://www.justacote.com>

Augmentation des coûts immobiliers, des contraintes de développement (rareté foncière), contraintes réglementaires en croissance (RSE...). Comment percevez-vous ces sujets ? Quels sont ceux qui ont le plus d'impact pour votre entreprise et qu'attendez-vous de l'écosystème (pouvoirs publics, collectivités locales, bailleurs...)?

Les pouvoirs publics ont décidé ces dernières années de geler les nouvelles créations de mètres carrés commerciaux pour considérablement freiner l'érosion des sols, avec, pour corollaire de se concentrer sur la réhabilitation des friches. Dont acte.

Mais, une fois ce cadre établi, **on devrait avoir beaucoup plus de souplesse administrative pour ce faire.**

Je vous cite, trois cas de figure qui illustrent mon propos :

1. **Vous reconfigurez une très grande surface (mettons 10.000 m²) en plusieurs lots.** Aujourd'hui, les notices de sécurité, d'accessibilité sont de plus compliquées à faire, la séparation des réseaux, de la sécurité incendie, la création d'un responsable unique de sécurité... **C'est globalement un vrai casse-tête technico-administratif.** Devant ce casse-tête, les bureaux de contrôle ne veulent pas se mouiller et rajoutent donc une couche de prescriptions. En résumé, dans ce cas de reconfiguration, les exigences devraient être à la fois clarifiées et simplifiées.
2. **Vous souhaitez séparer un commerce aujourd'hui exploité (disons 3.000 m²) et créer un deuxième commerce,** pour, finalement avoir en exploitation, deux commerces de 1.500 m². Vous rentrez donc dans la case « création d'un ensemble commercial », et **cela nécessite donc de monter un dossier de CDAC. C'est une aberration.**
3. Un promoteur rachète une friche commerciale, par exemple dans un retail park existant, dont la seule vocation est commerciale. Il y a forcément un délai assez long dans tout ce processus (activité précédente qui s'éteint, ou liquidation judiciaire, rachat par un promoteur, définition d'un nouveau projet commercial, commercialisation à de nouvelles enseignes, travaux...). **Or, si un bâtiment commercial n'a plus été exploité en commerce depuis plus de trois ans, là aussi, il y a obligation de monter un dossier de CDAC. Là encore, le législateur devrait apporter plus de souplesse. ■**