

LSA vous fait découvrir l'un des derniers-nés des drives E. Leclerc, celui de Reims Saint-Brice. Un colosse sans doute promis à la première place de l'enseigne d'ici à quelques mois. Visite des coulisses de ce géant de 4 800 m² et bientôt 20 millions d'euros de chiffre d'affaires.

Le E. Leclerc Drive prêt à battre tous les records

LE DRIVE DU LECLERC SAINT-BRICE, REIMS

18 M€

de chiffre d'affaires attendus cette année, **20 M€** en 2017

4 800 m² de superficie pour le drive, 2 200 m² pour l'ancien

73 salariés

160 à 180 commandes traitées par heure

Source : Leclerc Reims Saint-Brice

LES DRIVES E. LECLERC

2,35 Mrds€

de CA TTC en 2015, à **+ 19,7 %**

Près de 592 unités à fin mars 2016

Sources : Leclerc, LSA Expert, LSA



C'est l'entrepôt des superlatifs. 4 800 m² de surface, 18 millions d'euros de chiffre d'affaires visés dès cette année, 20 millions en 2017, 73 salariés, 24 pistes de livraison sous 1 500 m² d'auvent : le drive E. Leclerc de Saint-Brice-

Courcelles, à Reims, qui vient de s'offrir une nouvelle jeunesse, est en passe de battre tous les records de l'enseigne. Ouvert le 10 octobre 2015, il dépasse déjà le champion du mouvement en chiffre d'affaires, Ajaccio Baléone (LSA n° 2365), avec plus de 3,2 millions d'euros engrangés sur les deux premiers mois de l'année, et espère venir le chatouiller dès le premier exercice... « Nous sommes devant depuis janvier », se félicite d'emblée, sourire aux lèvres, Amélie Maclart, la directrice du drive, un département à part entière de l'hypermarché de Saint-Brice (Chamdis), qui jauge 12 000 m² et 165 millions d'euros de chiffre d'affaires en 2015, drive compris. Chez Leclerc, on aime se challenger entre magasins et, chez les Pageau, propriétaires des trois magasins et des trois drives E. Leclerc de l'agglomération, peut-être encore plus. Les chiffres quotidiens rayon par rayon sont affichés dans les bureaux du magasin et comparés aux autres unités de la Scapest. Les exigences sont fortes.

Certes, le drive de Saint-Brice n'arrivera sans doute pas à déloger son rival corse de la première place du podium dès la première année. L'été, le site d'Ajaccio, sur la route des villes côtières du sud de la Corse, est totalement imbattable : « En juillet-août, ils vendent deux fois plus que nous », soupire la responsable rémoise. Mais le nouveau-

né dépasse déjà largement son aîné par ses dimensions et sa conception. L'entrepôt semble, en effet, au-dessus de tous ses confrères dans ces domaines. Il faut dire que les équipes ont pu s'appuyer sur l'expérience acquise.

L'outil remplace un premier entrepôt situé à 300 mètres en face du nouvel emplacement, un site que LSA avait visité il y a trois ans (LSA n° 2318). Avec ses 2 200 m², il talonnait déjà Leclerc Ajaccio, mais les équipes y étaient trop à l'étroit, et l'outil était sous-dimensionné malgré ses 5 ans d'âge – il datait de mai 2010 –, un premier agrandissement et ses 15 millions d'euros de chiffre d'affaires... « Nous accusions vingt à vingt-cinq minutes d'attente aux heures de pointe à 17 heures », se souvient Amélie Maclart, les 12 pistes ne suffisant pas à étaler les 140 à 160 commandes à traiter dans l'heure. Le vendredi soir, la file d'attente bloquait le rond-point d'accès au site avec les nuisances que l'on imagine pour les clients de l'hyper. À l'intérieur, la situation était aussi tendue. Pas le temps de déplacer les cartons, les suremballages et les papiers traînaient dans des allées engorgées... Le moral s'en ressentait.

Une grande surface de bricolage transformée

C'est d'ailleurs en passant une tête dans le drive, un soir de l'automne 2014, comme il en a l'habitude, que Jean-Paul Pageau, le patron de l'hyper, comprend que cela ne peut plus durer. Il y trouve sa responsable, Amélie Maclart, particulièrement abattue, « elle qui est toujours si positive ». Depuis quelque temps, il a une solution en tête : une coque vide de plus de 6 000 m² située sur la zone commerciale, en face, qui a accueilli deux enseignes

L'entrepôt

PÔLE AUTO

Le drive a été installé dans la coque d'un ancien Bricostore, à 300 mètres de l'ancien emplacement, en même temps qu'un centre auto Leclerc mitoyen, flambant neuf, lui aussi l'un des plus grands du réseau.

PHOTOS LAETITIA DUARTE



SIGNALÉTIQUE

Un panneau signale aux automobilistes les places libres, et chacune d'elle est dotée d'une perche lumineuse pour indiquer les disponibilités. Un panneau des heures d'affluence est aussi placé à l'entrée.



24 PISTES

Pour éviter l'engorgement aux heures de pointe, l'entrepôt dispose de 24 pistes de livraison sous 1500 m² d'auvent, réparties en quatre zones.

ESPACE

Grâce à ses dimensions hors normes, l'entrepôt permet de stocker 600 chariots qui attendent d'être livrés, contre 120 auparavant.



LARGEUR

Très larges, les allées de circulation permettent de placer de nombreux bacs à déchets. Rien ne traîne au sol, et les livreurs circulent à deux de front sans difficultés. L'éclairage aligné apporte plus de confort.



« RAMASSETERIE »

Ce rayonnage où s'empilent une centaine de boîtes en plastique contenant des articles à faible rotation est l'un des piliers de la rentabilité.

L'offre

PRIORITÉ AU FRAIS

Les sushis préparés en magasins et la fraîche découpe des fruits et légumes sont fait leur apparition. Les produits frais pèsent plus de 50% des ventes du drive de Saint-Brice.



CONTRÔLE QUALITÉ

Le frais est l'un des points faibles des drives. Ici, tout est fait pour rassurer. Les livreurs proposent aux clients de vérifier la qualité des produits, souvent présentés en carton.



« Au-delà des 10 000 références, la rentabilité en prend un coup. Il faut que les clients gardent l'envie d'aller à l'hypermarché. »

Jean-Paul Pageau, adhérent propriétaire de l'hypermarché E. Leclerc Saint-Brice, Reims



DU LOCAL

Comme en magasins, l'assortiment local est développé sur le site, et les productions mises en avant. Parmi les basiques du moment, des pommes (stockées directement en box), des radis, des salades, des champignons...

de bricolage, dont aucune n'a réussi. Comme il doit aussi rénover son centre auto pour l'étendre à 12 ponts (dont 2 pour les camping-cars), il décide de coupler les deux projets. Quelques jours plus tard, il revient voir la directrice pour lui annoncer qu'il déplace le drive sur 4 800 m², et qu'elle a quatre mois pour imaginer un nouvel outil, avec le directeur de l'hypermarché, Paul Pageau, son fils, à qui il compte bientôt laisser la main. « On s'est beaucoup penchés sur la circulation et l'optimisation des flux », confient les deux responsables. L'investissement pour la reconversion du site atteint 3,5 millions d'euros, la moitié pour le centre auto, l'autre pour le drive. Ils démarrent le travail sur plan en février 2015.

Contraste saisissant par rapport à avant

Les travaux débutent en juin 2015 pour une ouverture le 22 octobre, après trois jours de fermeture de l'ancien site, récupération des stocks et informatique oblige. « Nous avons fermé le samedi soir, se souvient Paul Pageau. Dimanche, tout le frais

a été transféré à l'hyper. Lundi et mardi, on a vidé l'ambient, mercredi, le reste... » Le contraste offert par le nouvel entrepôt est saisissant. À l'extérieur, des pistes flambant neuves équipées de lumières de localisation, des tableaux pour repérer les pistes vides, des bornes munies de lecteurs NFC pour smartphone, une musique d'attente, des poubelles, beaucoup de place pour manœuvrer... À l'intérieur, c'est encore plus spectaculaire. Espace, largeur des allées, éclairage, dimensions des quatre zones clés (frais, surgelés, gros contenants et ambient), tout est plus vaste, plus calme. Fini les cartons ou les suremballages qui traînent, des bacs sont placés dans de nombreux points. Immense, la zone de stockage des chariots de livraison est capable d'en accueillir 600, contre 120 auparavant. La zone réfrigérée s'étend sur 1 000 m², longue sur deux façades entières par des armoires de stockage, où s'entassent les sacs des futures livraisons. Le surgelé dispose de 400 m². Les racks de produits pondéreux et les rayonnages de l'ambient complètent l'entrepôt. Les allées



KRAFT RECYCLÉ

Les articles sont emballés pour la plupart dans des sacs en papier Kraft recyclés. Des box en bois sont placés sur le parking pour les récupérer. Ces sacs pèsent un budget d'achat de plus 75 000 €/an pour le site.



PROMOTION

À Saint-Brice, les sacs contiennent désormais des échantillons, des prospectus, des livres de recettes. Des animations sont parfois organisées.



Les services

CONTACT CLIENTS

La relation clients est un facteur clé de succès. Comme chez McDonald's, les préparateurs sont formés au rangement des sacs, les livreurs au remplissage des coffres.

sont très larges, les chariots circulent facilement. En fin de circuit de préparation, on trouve des produits fragiles, placés au-dessus de la commande pour éviter de les abîmer.

Productivité et rentabilité au rendez-vous

Cerise sur le gâteau, une «ramasseterie», qui équipe désormais la plupart des drives les plus performants de l'enseigne, a aussi été installée, au dos de la zone des chariots... Rien d'exceptionnel en apparence. Cette simple étagère de quelques mètres où sont disposées une centaine de petites caisses en plastique, qui accueillent les produits de faible rotation, serait l'un des secrets de la rentabilité des drives Leclerc. L'entrepôt est, en effet, organisé selon la règle des 20/80, avec les plus fortes rotations placées en début d'allées pour optimiser les parcours. En mutualisant la «ramasse» des articles les moins commandés et, donc, les plus éloignés, on réduit près de 20 % le chemin de préparation des livreurs. Sachant qu'ils parcourent 25 à 30 km par jour, le gain serait

vraiment substantiel... Surtout que l'équilibre économique de tels entrepôts dépend beaucoup des coûts de personnel. «Ils ne doivent pas peser plus de 10 % du chiffre d'affaires», estime Jean-Paul Pageau, qui vise un ratio compris entre 9 et 9,5 %, et pense pouvoir dégager une rentabilité brute de 5 % avant impôts... Assurant que le drive «c'est rentable, en tout cas chez Leclerc». L'adhérent n'a d'ailleurs pas hésité à réinvestir dans un nouvel outil, cinq ans après avoir créé le premier. L'installation a aussi permis de doper l'assortiment avec 10 400 références, contre 7 500 en moyenne, et plus de 50 % du chiffre d'affaires réalisés avec les produits frais, contre 40 % normalement. «Mais c'est un seuil, au-delà, la rentabilité en prend un coup, et il faut que les clients aillent à l'hyper», évalue Jean-Paul Pageau, particulièrement vigilant sur l'équilibre entre les deux circuits. En 2015, l'hyper est ressorti stable face à un drive en forte croissance. En février 2016, le magasin affichait une croissance de 5 %, le site de 20 %.

JÉRÔME PARIGI, À REIMS



«Depuis janvier, nous sommes devant le champion du réseau en termes de chiffres d'affaires, le drive Ajaccio Baléone.»

Amélie Maclart,
directrice du E. Leclerc Drive
Saint-Brice, Reims