



Bureau Vallée : 160 magasins en 2010



Bureau Vallée

Bureau Vallée affiche ses ambitions : devenir la première enseigne nationale de superstores avec un réseau comptant 160 magasins à l'horizon 2010. Un objectif en phase avec l'accélération du développement de l'enseigne qui projette l'ouverture de 12 à 18 magasins chaque année. Entretien avec Bruno Peyroles, créateur et PDG de l'enseigne, qui s'exprime sur les perspectives et les spécificités de son enseigne et qui analyse l'évolution du canal de distribution des superstores.

Le Papetier de France : Vous venez de participer au salon de la Franchise. Quel bilan dressez-vous ?

Bruno Peyroles, PDG de Bureau Vallée : Nous sommes satisfaits de nos résultats. Nous avons démarré l'exercice 2003 au premier avril avec quinze ouvertures programmées, pour une grande part issues de contacts pris au salon de la franchise et grâce à notre notoriété. Notre enseigne est parvenue à un stade de développement qui nous permet d'accélérer le rythme et désormais nous prévoyons 12 à 18 ouvertures chaque année. Le marché est ouvert. Nous avons la chance d'appartenir à

un des rares systèmes de distribution encore quasiment vierge sur le marché français. Nous attirons les candidats à la franchise, notamment parmi les professionnels de la distribution qui apprécient de retrouver l'esprit d'aventure et de découverte qu'ils ont connu il y a une vingtaine d'années dans la distribution alimentaire.

Le Papetier de France : 160 magasins à l'horizon 2010, n'est-ce pas un objectif ambitieux ?

Bruno Peyroles : Notre métier est toujours dans une phase de croissance forte. A maturité, c'est-à-dire vers la fin de la décennie, il est probable que le territoire compte 800 à 1000 magasins, toutes enseignes confondues. Néanmoins nous restons dans un objectif qui, à terme, ne dépassera jamais guère plus de 10% de parts de marché du total de la fourniture de bureau compte tenu de l'orientation à forte dominante professionnelle de ce marché. Notre croissance s'effectuera donc toujours à la marge du cœur du marché.

Le Papetier de France : L'informatisation des particuliers qui, dans une large mesure, reste à faire réserve cependant un potentiel ?

Bruno Peyroles : Effectivement, nous enregistrons une croissance continue de la part de nos ventes aux particuliers, mais elle est lente. La proportion était de 30% il y a quelques années. Nous l'estimons aujourd'hui à 35% et, à terme, elle sera peut-être équilibrée à 50/50 avec les achats des professionnels. Nous observons également que les comportements des particuliers et des professionnels qui fréquentent nos magasins se ressemblent étonnamment. Les seules différences portent sur le montant du panier moyen plus élevé chez les professionnels et leurs achats davantage orientés vers des conditionnements importants.

Le Papetier de France : Vous annoncez 12 à 18 ouvertures par an. Quelle sera la proportion entre magasins en propre et magasins franchisés ?

Bruno Peyroles : La répartition devrait être de 70/30 en faveur des franchisés pendant les quelques années à venir. Mais il se produira sans doute un rééquilibrage ensuite quand





les premiers franchisés arriveront à l'âge de la retraite et souhaiteront peut-être revendre leur magasin à l'intérieur du réseau.

Le Papetier de France : Quel est le profil de ces franchisés ?

Bruno Peyroles : Il est intéressant de noter que le profil des franchisés recrutés commence à se différencier selon les enseignes et les caractérise les unes par rapport aux autres. En ce qui concerne Bureau Vallée, nous remarquons que nous attirons naturellement des professionnels de la grande distribution qui retrouvent dans notre franchise des méthodes, des pratiques et des compétences qui leur sont familières. Nous recrutons également des franchisés qui sont complètement vierges en termes de techniques et de connaissance des produits. Il s'avère en revanche que les professionnels de la fourniture de bureau sont moins à l'aise dans notre franchise. D'ailleurs l'expérience prouve qu'il est difficile quand on a la connaissance produit de la conserver tout en changeant de méthode. C'est sans doute une question de culture.

Le Papetier de France : Aujourd'hui le marché français est encore très ouvert. Mais que se passera-t-il quand il sera parvenu à maturité

et qu'il y aura 500 ou 1000 superstores sur le territoire et plusieurs enseignes dans chaque agglomération ?

Bruno Peyroles : Comment la concurrence va-t-elle s'organiser ? Quels vont être les comportements des consommateurs confrontés aux diverses stratégies et aux différents positionnements des enseignes ? Ce sont des questions intéressantes. Mon approche privilégie le prix qui nous est imposé par le marché et avec lequel nous essayons de donner le meilleur service possible. Mais d'autres mettent en œuvre des stratégies dans lesquelles le prix n'est pas forcément la priorité. Je pense que notre métier est appelé à se segmenter sur le modèle observé dans l'alimentaire avec tout l'éventail des positionnements possibles entre le discount et le dépannage. Les points de vente de cœur de ville constituent une autre piste de développement intéressante comme le montrent nos expériences à Beauvais notamment ou celles de type Office Depot City. Cette démarche nous permettrait de nous implanter également dans des villes

Bureau Vallée en chiffres

- Création en 1990
- Chiffre d'affaires fin mars 2003 : 24 millions d'euros.
- Chiffre d'affaires prévisionnel à fin mars 2004 : 40 millions d'euros.
- 24 magasins actuellement
- 15 ouvertures programmées en 2003
- 16 ouvertures prévues en 2004
- Objectif de 100 points de vente en 2005.

de plus petite taille et comblerait le vide laissé par la disparition progressive des papeteries traditionnelles dans les centres villes. Là aussi le parallèle avec le secteur alimentaire se justifie. Alors que les épiceries traditionnelles avaient disparu du cœur des grandes villes en raison de la concurrence des grandes surfaces qui ont été accusées de les avoir tuées, des commerces alimentaires déclinés en différents formats sont maintenant présents dans tous les quartiers. La même logique va produire les mêmes résultats dans la papeterie. Nous allons revenir nous implanter là où les clients souhaitent nous trouver, mais ce ne seront ni les mêmes magasins, ni les mêmes hommes, ni les mêmes méthodes commerciales. Cette démarche suscitera sans doute un autre format de magasin et une autre enseigne. ■

Bureau Vallée va quitter l'Udep

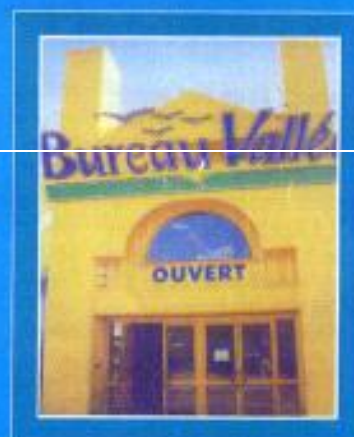
Bureau Vallée va prendre son indépendance dans le courant de l'année 2003, annonce Bruno Peyroles qui avance trois raisons principales expliquant cette décision. «La première est la montée en puissance de notre capacité d'achat. La taille que nous sommes en passe d'acquiescer nous donne la possibilité de traiter en direct avec les fournisseurs. Ce que, historiquement, nous avons d'ailleurs toujours fait. Lorsque nous avons adhéré aux Distributeurs Associés en 1998, nous avions une culture préalable d'indépendance et nous avons toujours conservé des relations directes avec les fournisseurs, ainsi que notre propre marketing, de par la spécificité des besoins des superstores. La deuxième raison est la sortie de la SAF à la fin de l'année 2002, un acteur important au sein du groupement et un partenaire dont nous partageons l'approche, bien que dans des métiers très différents, et avec lequel nous pouvions jouer un rôle. La troisième raison porte sur des divergences stratégiques», poursuit Bruno Peyroles. «En 1998, nous avons été bien accueillis par les Distributeurs Associés qui ont réellement et fortement joué le jeu. Mais l'évolution de la composition du groupement l'a conduit à se recentrer sur la fourniture de bureau aux dépens du métier de gros. Par ailleurs nous étions isolés en tant que superstores et, de par ma culture de distributeur, j'observais des dysfonctionnements sur lesquels j'ai exprimé mon désaccord. J'ai tenté de proposer un nouveau mode de fonctionnement qui, dans un premier temps, a été accepté sur le principe, mais qui ne l'était plus dans un second. Très logiquement le départ s'imposait.» Dans les mois à venir, Bureau Vallée prévoit de fonctionner de manière indépendante. Mais à terme l'intégration dans un nouveau groupement est envisagée et même souhaitée. «S'il y a encore quatre ou cinq ans la taille requise pour avoir une performance d'achat était de l'ordre de 600 millions à un milliard de francs, dans les cinq ans à venir, pour devenir un acteur européen reconnu c'est la taille de cinq milliards de francs qu'il faudra probablement atteindre. A cette échéance, notre chiffre d'affaires s'élèvera sans doute à un milliard de francs, mais certainement pas à cinq. Nous devons donc trouver une solution pour fédérer nos achats au niveau européen. Notre porte est ouverte aux propositions.»

DOSSIER
L'OFFICIEL

Expertises

Dans cette rubrique, nous offrons aux réseaux les plus récents une page de notre revue, une page pour convaincre les candidats. Cela au travers d'une expertise complète de leur système de franchise, à cœurs ouverts, à livres ouverts (livres de comptes, bien sûr, ainsi que Document Doubin). Pour cela, nous organisons des rencontres entre les franchiseurs "juniors" volontaires, la rédaction de l'Officiel, et des Experts reconnus, hommes et femmes de marketing, de finance, conseils en développement, etc., pour évaluer les chances de réussite de ces récents franchiseurs ! Les critiques, bienveillantes, et les conseils qu'ils peuvent tirer de cette expertise constituent pour eux un réel coup de pouce.

Bureau Vallée
un développement
en propre et en
franchise **64**



Dexpo Cash
fignole son
concept
de dépôt-
vente **65**



Ils ont déjà fait l'objet d'une expertise

- N°26 Car'go → N°26 Hot Stuff → N°27 Croc'Caramel
- N°27 Vie & Veranda → N°28 Captain Oliver → N°28 Ultrapro
- N°29 Cadoun's → N°29 Basic System → N°30 Altiva → N°30
- Sac'Story → N°31 Athrée → N°31 Club Achat Service
- N°32 Florence Maroquinerie → N°32 Wall Street Institute
- N°33 Mondial Pare-Brise → N°33 Ligne S → N°34 Prop'Car
- N°34 Kéops. → N°35 Métalboi → N°35 L'Entrepôt du Vin.
- N°36 Avis-Immobilier → N°36 Azur Bien-Être

Bureau Vallée : un développement en propre et en franchise

Bureau Vallée propose de la distribution en libre-service à prix de gros de produits de papeterie, bureautique, mobilier de bureau, informatique et services. Avec près de sept mille références, l'enseigne se définit comme "la grande surface de la bureautique". Son concept s'inspire des Office Stores de la grande distribution spécialisée américaine. L'agencement des magasins s'organise autour de gondoles implantées en étoile, d'une banque d'accueil "en goéland", de mini-expositions d'articles, de panneaux ou de fiches conseils et d'une palette de couleurs. Les services comprennent l'accueil, l'espace de reprographie, le club, l'information sur mesure et la livraison à la demande.

Ils sont destinés à fidéliser la clientèle. Cette dernière se répartit entre 70 % de professionnels et 30 % de particuliers.

C'est en 1990 que Bruno Peyroles, venu de la grande distribution, ouvre son premier magasin. Une première unité franchisée est créée à Rennes en 1998. Le réseau démarre en 2000 et compte actuellement 15 points de vente dont 9 en franchise.

Le magasin type a une surface de 800 m², il se situe dans les zones commerciales périphériques ou en bordure des grands axes. La zone de chalandise est d'au moins 70 000 habitants. En vue de la couverture nationale, l'enseigne privilégie les villes moyennes. Elle propose une variante du concept sur une surface de vente de 300 à 400 m². ■



3 questions à Bruno Peyroles, dirigeant de Bureau Vallée

1 Comment vous est venue l'idée de Bureau Vallée ?

C'est à l'occasion d'un séjour aux Etats-Unis que j'ai découvert le concept de supermarché de fournitures et d'équipement de bureau. J'ai passé dix ans chez Auchan où j'ai appris le métier de la grande distribution. J'étais, à trente et un ans, directeur d'un hypermarché.

Je me sers de ce que j'ai appris. J'avais la fibre de la création et j'aime la papeterie.

2 Quels sont vos objectifs de développement ?

Nous avons pour objectif de créer entre six et dix points de vente par an, la moitié en propre, la moitié en franchise. A terme, nous visons cent à cent vingt magasins sur l'ensemble du territoire. Nous n'avons pas de contrainte logistique. On adhère à un groupement d'achat de grossistes.

La franchise est importante pour l'aspect financier et elle apporte un réel enrichissement au sein du concept. Avec les franchisés, on a affaire à des entrepreneurs qui ont de l'expérience.

Avec l'ouverture de magasins en propre, on pilote. Le développement de notre valeur patrimoniale correspond à l'attente de notre capital-risqueur, BNP-Paribas, qui envisage de nous suivre sur le deuxième tour que nous allons organiser.

3 Comment avez-vous procédé pour le lancement de la franchise ?

Je me suis entouré de conseils. Ils ont représenté un investissement. Ils ont permis de bien identifier le concept, ses limites et ses forces et de bien se connaître. Ils sont un atout pour la communication avec le réseau et la transmission du savoir-faire. Les experts m'ont également donné des conseils pour le contrat. ■



Chiffres Clés

- Durée du contrat : **7 ans**
- Superficie moyenne : **800 m²**
- Investissement : **2 MF**
- l'Apport personnel : **800 kF**

→ Le point de vue des experts



François Maire
(Impact Assurances)

"On voit le sérieux de la démarche"

J'ai un jugement très positif sur Bureau Vallée. Le réseau fonctionne depuis longtemps. On voit le sérieux de la démarche : une certaine lenteur pour ne pas faire n'importe quoi. Vous avez su vous entourer de professionnels. Si votre dossier m'était présenté, il passerait. J'engagerais de futurs franchisés à rejoindre votre enseigne. ■



Patrick Mercier
(SIAGI)

"Un concept intéressant et sérieux"

Le concept est intéressant et sérieux. Vous vous êtes donné les moyens. Si un dossier de franchisé arrive et qu'il réponde aux critères, c'est un franchisé que nous pourrions accompagner dans son installation et son développement. C'est un concept qui arrive au bon moment, mais qu'en est-il des années à venir ? Vous auriez intérêt à ouvrir la palette des services. ■

Bureau Vallée

Devenir la première enseigne française de superstore !

Le premier superstore à l'enseigne Bureau Vallée a été ouvert en 1990. Aujourd'hui, l'enseigne Bureau Vallée regroupe 24 magasins. Le créateur de Bureau Vallée, Bruno Peyroles, évoque avec nous le lent démarrage des premiers magasins, la création du réseau de franchise et sa stratégie de développement. Son objectif à l'horizon 2010 est de 160 magasins pour être "la première enseigne nationale de superstore".

PNP : Lors du dernier Franchise Expo, vous ne cachez pas votre satisfaction de la qualité des contacts noués.

Où en êtes-vous dans votre développement ?

Bruno Peyroles : Il est vrai que nos contacts ont progressé de 23 % par rapport à l'édition précédente de Franchise Expo. Une cinquantaine de candidats se sont montrés très motivés. Leurs profils de candidatures s'inscrivent dans notre schéma de développement. Nous comptons

ouvrir entre 10 et 15 magasins par an pour arriver à environ 160 points de vente en 2010, afin d'être le leader de notre marché. Outre le développement que je qualifierai de naturel sur le territoire français – y compris les Dom Tom – pour couvrir toutes les régions, nous souhaitons ouvrir des magasins à

l'étranger. Tout d'abord, dans les pays limitrophes de la France où les pratiques commerciales sont très proches des nôtres comme la Belgique ou la Suisse ; mais aussi en Europe de l'Est, où la distribution française est déjà présente, et en Afrique du Nord. Être l'étendard des couleurs françaises hors de nos frontières est un challenge passionnant. Notre deuxième axe de développement est celui des commerces de proximité. En centre-ville, le commerce alimentaire s'est totalement remanié au cours des dernières années. Les nouveaux concepts témoignent de l'attente des clients en contacts humains avec ce qu'ils comportent de disponibilité et de service. Je pense que la fourniture de bureau n'échappe pas à cette nouvelle attente. Nous avons déjà ouvert

Pour Bruno Peyroles, à la tête de Bureau Vallée, le développement de l'enseigne passe notamment par l'ouverture de superstores hors de France...

mes collaborateurs à "un contre d'ouverture". Pendant sept ans, nous n'avons pas eu de concurrent direct en face de nos magasins. Depuis, nous avons concrétisé cette technique à plusieurs reprises. En règle générale, notre chiffre d'affaires régresse légèrement au cours des premières semaines, puis il se stabilise rapidement et progresse à nouveau trois à six mois plus tard. Le remodelage du magasin que nous faisons pour faire face à cette nouvelle concurrence porte alors ses fruits. Pour un entrepre-

constater que si notre positionnement prix était très apprécié de notre clientèle, un second facteur le talonnait de près : la qualité de notre accueil. Cela peut sembler contradictoire mais nous mettons un point d'honneur à respecter cette attente. Je pense que notre développement par le biais de la franchise [14 magasins sur les 24 à l'enseigne Bureau Vallée – ndr] n'est pas étranger à cette image.

PNP : Vous aviez pensé à la franchise dès le départ ?

B. P. : Honnêtement, non ! Cadre chez Auchan depuis dix ans, j'ai été séduit par le concept Office Depot

Suite page 8

« Un concept qui se fortifie dans ces périodes difficiles est validé dans les moments de croissance, toute l'histoire économique le démontre. »

trois magasins de 300 m² dans des villes moyennes : Beaunais, Cuingamp et La Rochelle. Nous devons affiner ce concept pour le développer.

PNP : Cette définition s'inscrit dans votre culture d'entreprise actuelle ?

B. P. : Le positionnement d'une enseigne est un art délicat qui se précise au fil des ans. Mon idée de départ était celle de discounter. Nous avons défendu ce positionnement prix au fil des ans, je dirai "coûte que coûte". Cela suppose, en effet, une vigilance de tous les instants. J'ai toujours préparé

neur, quel qu'il soit, le seul témoin de la satisfaction de sa clientèle est son chiffre d'affaires. Nous avons eu la surprise de

Bureau Vallée : repères...

- Nombre de magasins : 24 (10 en propre, 14 en franchise)
- CA (fin mars 2003) : 24 M€
- CA prévisionnel mars 2004 : 40 M€
- Effectif siège : 15 personnes
- Effectif moyen magasin : 4 à 12 personnes
- Surface magasin :
 - petit format : 300 à 600 m² (4 unités)
 - grand format : 700 à 1 200 m² (20 unités)
- Nombre de références : entre 3 000 et 6 000

Deux catalogues : mobilier de bureau, et bureautique et informatique ont été sortis au cours de la dernière année. Ils permettent de proposer une offre élargie sans stock.

Suite de la page 6

en visitant le magasin d'Atlanta, en Géorgie, lors d'un voyage d'études avec mes collègues directeurs d'hypermarchés aux États-Unis, en 1988. La création d'entreprise me tentait depuis plusieurs années. J'ai alors pensé que développer ce concept en France était une opportunité. J'ai eu la chance d'avoir deux soutiens importants. D'abord, celui de mon épouse prête à me soutenir dans cette aventure; et, ensuite, celui de ma famille et de mes amis les plus proches prêts à m'aider financièrement. J'ai alors pris contact avec les responsables des deux grandes enseignes de la papeterie. L'idée leur semblait intéressante mais ils pensaient que le marché français n'était pas encore mûr pour ce concept. C'est un grossiste, Michel Rat, alors patron du grossiste VR, qui m'a mis le pied à l'étrier et m'a appris le produit "papeterie". J'ai ouvert mon premier magasin en septembre 1990, à Maurepas, dans les Yvelines.

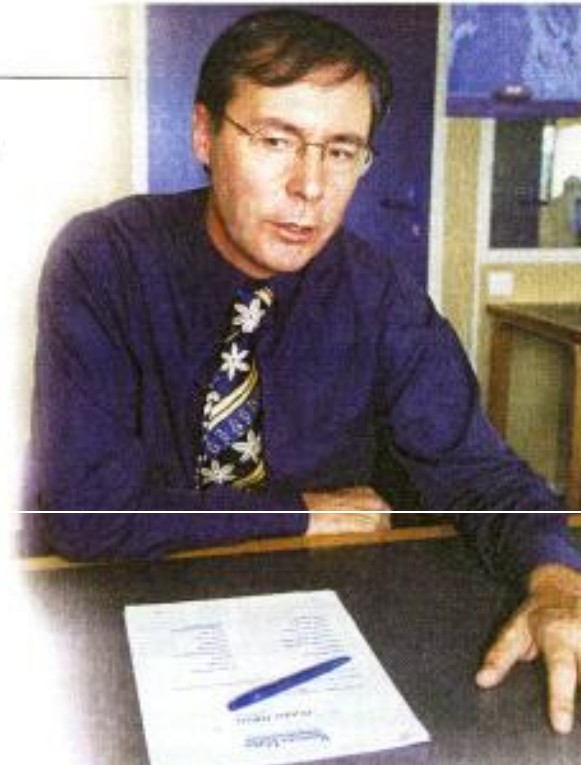
PNP: Cet attentisme de la profession était-il justifié?

B. P.: Ce qui est sûr, c'est que l'idée était intéressante au vu de l'ouverture des grandes surfaces spécialisées au fil de ces dernières années! Quant au marché français, il avait une spécificité que je n'avais pas prise en compte: celle du poids des deux grands fournisseurs nationaux. Contrairement aux États-Unis, les PME étaient démarchées par des professionnels locaux cherchant à conquérir des parts de marché. Se déplacer pour acheter ses fournitures de bureau n'était pas une nécessité. Mais un facteur imprévisible a marqué les premiers mois d'existence de Bureau Vallée: la guerre du Golfe trois mois après l'ouverture du premier magasin. À la fois un handicap par la crise économique qui a suivi, mais aussi une validation du concept de discount. Les entreprises se sont mises à éplucher leurs factures. Les différences de prix de 50% sur les car-

touches toner pour copieurs que nous proposons et celles du marché ont attiré nos premiers clients. Honnêtement, les trois premières années ont été dures. La situation économique était difficile et j'avais sous-évalué les charges fixes. En 1993, j'ai équilibré mes comptes et doublé mon capital, toujours essentiellement grâce à ma famille et mes amis. Nous avons ouvert le second magasin à Orgeval, puis le troisième à Sainte-Geneviève-des-Bois, en 1997. C'est à ce moment-là que j'ai pensé à la franchise.

PNP: Comment vous est venue cette idée?

B. P.: L'accouchement du premier magasin Bureau Vallée se fit dans la douleur. Ensuite, les choses furent plus faciles puisque le second magasin d'Orgeval a trouvé son équilibre en 18 mois. La concurrence se dessinait avec les ouvertures de Metro Bureau, Top Office, Hyperburo, Office Depot... Première enseigne de superstore de fournitures de bureau à être apparue sur le territoire français, nous souhaitions avoir notre place dans cet environnement en croissance rapide. Puisque notre expérience était notre capital, nous nous sommes tournés vers le cabinet spécialisé Cegos-PR3 pour mener les études nécessaires à la création d'un réseau en franchise. Le premier magasin franchisé a ouvert près de Rennes, dans la zone commerciale de Cesson, en 1998. Dans l'avenir, nous souhaitons respecter l'équilibre actuel 2/3 de magasins en franchise et 1/3 en magasin propre. Cette répartition nous permet de nous enrichir mutuellement de nos expériences et de nous remettre en question ensemble pour avancer. La culture de Bureau Vallée est une culture de crise. Notre naissance a été marquée par la crise économique de la guerre du Golfe et après un démarrage assez lent, notre forte progression se fait dans la crise économique apparue quelques semaines avant les attentats du 11 septembre. Un concept qui se fortifie dans ces périodes difficiles est



validé dans les moments de croissance, toute l'histoire économique le démontre.

PNP: Quel est le profil idéal des franchisés?

B. P.: Tout homme ou femme qui rejoint Bureau Vallée est considéré comme un chef d'entreprise à part entière. Il doit avoir le sens du commerce ou une expérience de la grande distribution et des aptitudes à la gestion et au management et surtout un excellent contact humain. Nous préconisons le "conseil suggéré", ce qui demande une grande attention au comportement des clients pour être là au moment où il a besoin de vous. La connaissance du produit n'est pas indispensable au départ. Nous assurons une formation de trois mois pendant les six mois qui précèdent l'ouverture du magasin. Au sein de notre siège social qui emploie une quinzaine de personnes, une équipe est spécialement dédiée à la franchise. Les valeurs fondamentales de la charte

signée par nos franchisés sont: solidarité, écoute, dialogue, confiance et responsabilité, compétence et professionnalisme. La communication entre salariés de nos magasins en propre et franchisés est régulière par le biais de participation à des commissions de travail, des réunions régionales et des conventions annuelles. Qu'importe le statut du responsable du magasin, l'important est de partager la culture d'entreprise Bureau Vallée.

PNP: Comment avez-vous choisi ce nom?

B. P.: Le mot bureau me semblait incontournable pour bien montrer l'activité de notre magasin. Ensuite, le mot vallée s'est peu à peu imposé. Nous avions un projet dans la vallée de la Seine, le mot vallée est évocateur d'un univers bien défini et puis la Silicon Valley était alors en plein développement et très médiatisé. Sans compter que graphiquement les deux mots étaient faciles à décliner... ■ C. D.



Dernière minute

Bruno Peyroles a décidé de quitter l'Udep (Union des distributeurs européens de la papeterie). Si la date n'a pas été dévoilée, la décision est prise. Plusieurs raisons sont avancées: « Tout d'abord, nous n'avons plus la même taille, ni les mêmes besoins que lors de notre adhésion. Ensuite, l'Udep s'est profondément modifiée, notamment depuis le départ de la Saf. Enfin, nous nous tournons vers de nouveaux horizons. Nous n'avons pas la taille requise pour le marché européen et nous sommes à la recherche d'une structure adéquate. »

profession **PNP** nouveau papetier

LE MAGAZINE DES PROFESSIONNELS DE LA PAPETERIE

PAPETIERS - FOURNITURISTES - GROSSISTES - GMS - VPC - FABRICANTS

TROPHÉES PNP 2002
LES GAGNANTS

PAPETERIE
LIBRE
Accès
au
PROFESSIONNEL
aux Particuliers

Bruno Peyroles,
P-DG de l'enseigne Bureau Vallée.

BUREAU VALLÉE

L'AMBITION
D'UN PIONNIER !

Bureau Vallée passe la barre des 50 magasins



Bureau Vallée

A l'occasion des ouvertures presque simultanées des 50^{ème} et 51^{ème} magasins à l'enseigne Bureau Vallée, à Coulommiers dans la Seine et Marne sur 150 m² et à Allonnes près du Mans sur 900 m², entretien avec Bruno Peyroles, PDG de Bureau Vallée, qui s'exprime sur le développement du réseau dans le contexte économique actuel.

Bruno Peyroles, PDG de Bureau Vallée, dans le nouveau magasin de Coulommiers en compagnie de Alain Le Bihan, de Marie-Thérèse Rosendra, directrice Communication Achats, et de Alain Ruiz, directeur régional.

Le Papetier de France : *En juin dernier, Bureau Vallée a ouvert ses 50^{ème} et 51^{ème} magasins. Quelles sont vos prochaines ouvertures ?*

Bruno Peyroles, PDG de Bureau Vallée : D'ici la fin d'année nous ouvrirons probablement entre 4 et 6 nouveaux magasins et à la fin de notre exercice, fin mars 2006, l'enseigne devrait avoir franchi la barre des 60 magasins, ce qui est conforme à nos objectifs. Ce développement s'effectue de plus en plus avec des formats de magasins plus petits implantés dans des villes de moindre importance. Le magasin que nous venons d'ouvrir à Coulommiers sur 150 m² environ est représentatif de cette tendance.

Le Papetier de France : *Pour quelles raisons aller vers des formats plus petits ? Les grandes villes sont-elles déjà saturées ?*

Bruno Peyroles : Non les grandes villes sont loin d'être saturées. Mais nos franchisés s'y implantent moins volontiers d'une part parce que les coûts d'accès sont plus élevés, d'autre part parce que le retour y est moins rapide. Dans les grandes agglomérations, nos magasins ne sont qu'une enseigne parmi 200 ou 300 autres, tous métiers

confondus. Dans ces conditions, construire la notoriété de l'enseigne peut prendre plusieurs années, d'autant que nous sommes encore dans un métier qui est neuf et que, selon les endroits où nous nous implantons, les cultures locales sont plus ou moins ouvertes à la nouveauté. Alors que dans une ville moyenne, par exemple comme Sablé, où nous avons ouvert un magasin de 500 m² il y a quelques mois dans l'unique zone commerciale, la visibilité du magasin est totale et la notoriété quasi immédiate. Après il s'agit de satisfaire les clients pour qu'ils reviennent, c'est-à-dire faire notre métier de distributeur. Mais globalement la réussite de l'implantation est plus facile et plus rapide dans les localités plus petites, à la condition d'adapter les formats des magasins.

Le Papetier de France : *Quelles sont les adaptations nécessaires dans un format de magasin plus petit ?*

Bruno Peyroles : Nous recentrons l'assortiment sur les basiques répondant aux besoins de consommation courante et nous supprimons les rayons qui consomment de l'espace comme le mobilier de bureau ou les fournitures pour l'emballage. Nous limitons aussi certaines lignes de produits de classement nécessitant également de la place. Cependant, selon le mode de fonctionnement du magasin, les clients peuvent

néanmoins accéder aux gammes de produits qui ne sont pas présentées. C'est le cas à Coulommiers, le magasin appartenant au même franchisé que celui de Meaux qui est plus grand et qui est situé à proximité.

Nous avons durci nos marges

Le Papetier de France : Depuis plusieurs années maintenant, la profession souffre. Comment l'enseigne Bureau Vallée a-t-elle traversé ces difficultés et comment envisagez-vous l'évolution pour les prochains mois ?

Bruno Peyroles : Les tendances de consommation du marché ne sont effectivement pas glorieuses. Je crois même que notre métier n'avait jamais connu une telle situation. Globalement, les superstores s'en sortent moins mal que d'autres canaux de distribution, mais nos magasins les plus anciens rencontrent des difficultés de croissance du chiffre d'affaires. Ces difficultés ne tiennent pas tant à la fréquentation qui se maintient qu'à la baisse du panier moyen. Très clairement nous enregistrons un recul du montant des ventes dû à moins d'achats d'équipements ou bien à des achats très prudents. La deuxième raison est un glissement des achats vers les premiers prix. Nos clients, y compris les professionnels, ont le même comportement que les clients de l'alimentaire : ils recherchent les meilleurs prix. Il en résulte plus de volume passé en caisse, mais un chiffre d'affaires qui ne progresse pas, donc plus de difficulté à dégager de la marge. Ce constat vaut pour l'année 2004. Depuis, l'activité a redémarré à bien des égards. D'abord parce qu'il semble que la conjoncture générale s'est plutôt raffermie à partir de la fin de l'année dernière. Ensuite, parce nous avons fait notre métier de discounteur. Nous avons considérablement durci nos marges pour satisfaire les attentes de nos clients en matière de prix. Parallèlement, nous avons réorganisé notre offre

et reconstruit des gammes, ce qui nous a permis de redonner une dynamique à notre activité.

Le Papetier de France : Pour passer cette période difficile, vous avez durci vos marges. A terme, pensez-vous pouvoir les restaurer ?

Bruno Peyroles : Oui, bien sûr. Non seulement nous allons restaurer les marges, mais nous améliorons la rentabilité avec des gammes plus efficaces. C'est bien connu, quand les temps sont durs tout le monde devient plus intelligent ! Nous sommes en train de reconstruire en nous inspirant de ce qui se pratique dans notre environnement, chez nos concurrents mais aussi dans des métiers connexes. Plus que sur les prix qui sont déterminés par le marché, nous jouons sur le professionnalisme. Nous restructurons nos gammes en les repositionnant ou en introduisant des premiers prix qui avaient pu disparaître avec le temps. Nous avons également réorganisé notre offre d'instruments d'écriture en abandonnant la vente des produits sous blister pour les proposer en vrac, ce qui permet aux clients de les tester. Nous avons remis en cause des méthodes de libre-service qui finalement étaient inadaptées afin de mieux répondre aux attentes des consommateurs. La période a été difficile. Le réflexe d'enseigne a fonctionné et je pense que cela a été salvateur. Notre réseau a suivi avec beaucoup de courage et de confiance notre décision. L'alternative consistait soit à se crispier et à tenir les marges quoi qu'il arrive, soit à répondre aux attentes des consommateurs. Le problème des crises est d'en sortir vivant. Mais on peut mourir de différentes manières, en refusant d'entrer dans le jeu de la concurrence quand elle se durcit ou, au contraire, en se lançant dans la bagarre avec une telle énergie qu'on arrive gagnant mais mort. Le tout est de trouver le juste équilibre et de naviguer en évitant les extrêmes. ■



L'ouverture du magasin d'Allonnes, près du Mans, porte à 51 le nombre des implantations à l'enseigne Bureau Vallée.