

L'Électro Dépôt d'Hérouville Saint-Clair est le seul magasin de l'enseigne déployé sur deux niveaux. À chaque ouverture inaugurale d'Électro Dépôt, toute l'équipe du magasin, en haie d'honneur (photo de droite), accueille les clients en les applaudissant.

PHOTOS FRANÇOIS LECOCQ



La genèse d'un Électro Dépôt

Du choix du site jusqu'au recrutement des équipes et à l'implantation des produits dans les linéaires, réussir l'ouverture d'un nouveau point de vente s'apparente à une course contre la montre de vingt-quatre mois! Enquête.

Électro Dépôt en chiffres

- **430 M€ HT**
Le CA 2011 (+ 20% versus 2010)
- **50**
Le nombre de magasins
- **10**
Le nombre d'ouvertures de magasins en 2012
- **1050**
Le nombre de salariés
- **270**
Le nombre de recrutements en 2012

Source : Électro Dépôt

Centre commercial Val Saint-Clair, à l'entrée nord de Caen (14), 16 octobre, 9h30. Les premiers clients arrivent dans le nouvel Électro Dépôt (1 750 m²), accueillis par la haie d'honneur des vingt salariés qui les applaudissent et leur offrent café et viennoiseries! S'il s'agit du cap symbolique du cinquantième point de vente pour l'enseigne low-cost de HTM Group, l'ouverture est quasi identique aux précédentes. «*La différence est que nous avons dû ouvrir un mardi, en même temps que les autres magasins de ce nouveau retail park, alors qu'habituellement nous le faisons un jeudi pour tirer parti des quatre jours de diffusion de nos catalogues d'ouverture*», précise Cédric Archambault, directeur de la région Grand Ouest. Peu importe, les premiers clients sont là.

Procédures d'ouverture rationalisées

Avant de vivre ces moments tant attendus par l'équipe des vingt collaborateurs*, il aura fallu réussir toutes les étapes d'un contre-la-montre de vingt-quatre mois. D'une durée presque égale à celles d'une reprise de coque existante ou d'une

création d'un nouveau point de vente. En sachant qu'à Hérouville, le magasin est atypique: il s'agit du premier sur deux niveaux, avec un escalier mécanique intérieur, et intégré dans le bâtiment d'un retail park. «*La première étape est de trouver un bon emplacement validé par notre comité d'expansion, à la fois en termes de potentiel commercial et d'investissement immobilier, en sachant que notre exigence est de pouvoir le rentabiliser en deux ans maximum*», rappelle Jean-Marc Turlure, directeur administratif et financier d'Électro Dépôt. Compte tenu de l'accélération de son expansion depuis un an (objectif de dix ouvertures par an d'ici à 2017), l'enseigne a mis en place un «comité module» réunissant les directions immobilière,

LES 8 ÉTAPES D'UNE OUVERTURE

J - 24 mois
Validation du site et de l'investissement par le comité d'expansion d'Électro Dépôt.

J - 21 mois
Obtention de la CDAC.

J - 20 mois
Dépôt du permis de construire (PC).

J - 13 à 10 mois
Obtention du PC et levée des purges du PC.

technique, sécurité et merchandising ainsi qu'un directeur (DM) et deux directeurs adjoints (DA) de magasins pour rationaliser les procédures de validation d'ouverture. «Dès janvier, nous mettrons en œuvre un pack d'ouverture avec une formation d'une journée des futurs DM et DA», précise Frédéric Bavetta, directeur immobilier.

Au-delà des étapes administratives incontournables (commission départementale d'aménagement commercial [CDAC], dépôt du permis de construire...), l'une des phases clés concerne le recrutement. «Elle commence, quatre mois environ avant l'ouverture, par le choix de l'équipe de direction composée d'un DM et de trois DA. Notre priorité est de pourvoir ces postes par évolution interne, notamment grâce à notre académie de formation créée fin 2009 et qui nous permet de voir 48 % de nos directeurs qui en sont issus», assure Stéphane Wilmotte, DRH (LSA n° 2184).

À Hérouville, Jérôme Camgrand, entré chez Électro Dépôt en 2007, en est à son quatrième poste de directeur. «J'ai recruté, au début de l'été, mes trois DA, eux aussi expérimentés, et nous avons commencé par travailler sur le "mètre à mètre" du futur magasin en collaboration avec la centrale d'achats et la direction marketing, à savoir la définition de la gamme des 2000 références produits implantées à l'ouverture. Puis nous avons formé notre équipe, dont huit déjà en activité et douze équipiers recrutés via Pôle emploi», précise-t-il.

Partage d'expériences

«Le "mètre à mètre" est fondamental! Nous utilisons un book de modélisation référent qui détaille l'implantation idéale pour chaque famille, rack par rack. Ce travail de formation du DM et des DA dure une semaine et consiste aussi pour eux à s'engager quantitativement sur des parts pris d'assortiment en fonction de la zone de chalandise. En général, nous négocions avec nos fournisseurs des arrivages spécifiques qui figureront dans le catalogue d'ouverture en tant qu'opérations commerciales ponctuelles, car, dans notre concept "every day low price" nous ne faisons jamais de promotion», explique Stéphane Belot, directeur des achats et marketing.

J - 10 à 4 mois

Construction et aménagement du magasin.

J - 4 mois

Recrutement de la direction, puis des équipiers en

collaboration avec Pôle Emploi. Constitution par l'équipe de direction des gammes de produits avec la centrale d'achats.

J - 1 mois

Formation des équipiers dans un magasin en

activité (deux semaines) et implantation des produits (deux semaines).

Jour J

Ouverture.

PASCAL ROCHE, DG D'ÉLECTRO DÉPÔT

«Dix ouvertures par an»

LSA - Huit ans après l'ouverture du premier Électro Dépôt, quel bilan dressez-vous?

Pascal Roche - Nous avons créé cinquante magasins et 100 000 m² de surface commerciale. Notre expansion s'accélère depuis 2012, avec un rythme soutenu de dix ouvertures par an, que nous maintiendrons d'ici à 2017 pour atteindre le cap 100 fixé avec les 1 050 collaborateurs. Au début, notre concept «low-cost à la française» a suscité bien des interrogations et des freins. Force est de constater qu'il est en train de s'imposer. Ce succès repose aussi sur le partage par tous les salariés de



valeurs: simplicité, passion, solidarité et croissance.

LSA - N'est-ce pas risqué de grandir aussi vite?

P. R. - On dit que la taille génère la complexité, mais nous veillons à grandir avec les structures organisationnelles courtes du low-cost. Notre Académie de formation favorise les évolutions de carrière. Le turnover se réduit. Et nous avons renforcé au fur et à mesure les services centraux. 95 % de nos salariés sont actionnaires, Électro Dépôt se revendiquant «the best place to buy» et «the best place to work»! ■■

PROPOS RECUEILLIS PAR F. L.

L'implantation des produits (34 semi-remorques) s'opère durant les deux semaines précédant l'ouverture. Elle succède à quinze jours de formation des équipiers dans un magasin proche. «Pour les équipières caisse, le but est de pouvoir les envoyer à nouveau passer vingt-quatre à quarante-huit heures en magasin juste avant l'ouverture, pour éviter qu'elles n'oublient les procédures d'encaissement», poursuit Jérôme Camgrand.

Et puis la veille du jour J et les suivants, le directeur régional et des cadres du siège viennent en renfort. «Je reste en moyenne un peu plus d'une semaine avant et pendant l'ouverture pour aider, conseiller, rassurer dans ces moments intenses où le partage de l'expérience est un apport fondamental pour réussir ensemble», conclut Patrick Tourbier, formateur interne qui a participé aux cinquante ouvertures d'Électro Dépôt depuis 2004. Après plus de quarante ans d'activité, il doit prendre sa retraite en janvier, mais Pascal Roche espère bien continuer à solliciter son expérience en tant qu'indépendant. ■■

FRANÇOIS LECOQ

* Un directeur, trois directeurs adjoints (produits blancs, bruns et gris, exploitation et SAV), et seize équipiers, dont six en caisse.