



CONJONCTURE NIELSEN 2019

ANIA

27 février 2020

Anne Haine et Isabelle Kaiffer

AGENDA

- 1 Un contexte **bouleversé**
- 2 Marques et distributeurs face aux **impacts de la loi Alimentation**
- 3 **Fragmentation** des achats et **transformation** de la distribution
- 4 **Consommation saine, consommation plaisir** : des tendances renforcées

C'ÉTAIT 2019...

LE CHANGEMENT...

La confirmation
du **Brexit**

La **loi EGA**lim

Les **grèves de fin**
2019



... DANS LA CONTINUITÉ

Manger **sain**,
manger **mieux**

Le **plaisir**

Le **digital**

La **transformation de**
la distribution

LES FOYERS AISÉS ET MODESTES DÉ- CONSOMMENT EN GMS

Evolution (%) achats valeur vs an-1 - HMSM + Drive + Proximité + SDMP

FOYERS MODESTES



-0.7%

FOYERS AISÉS



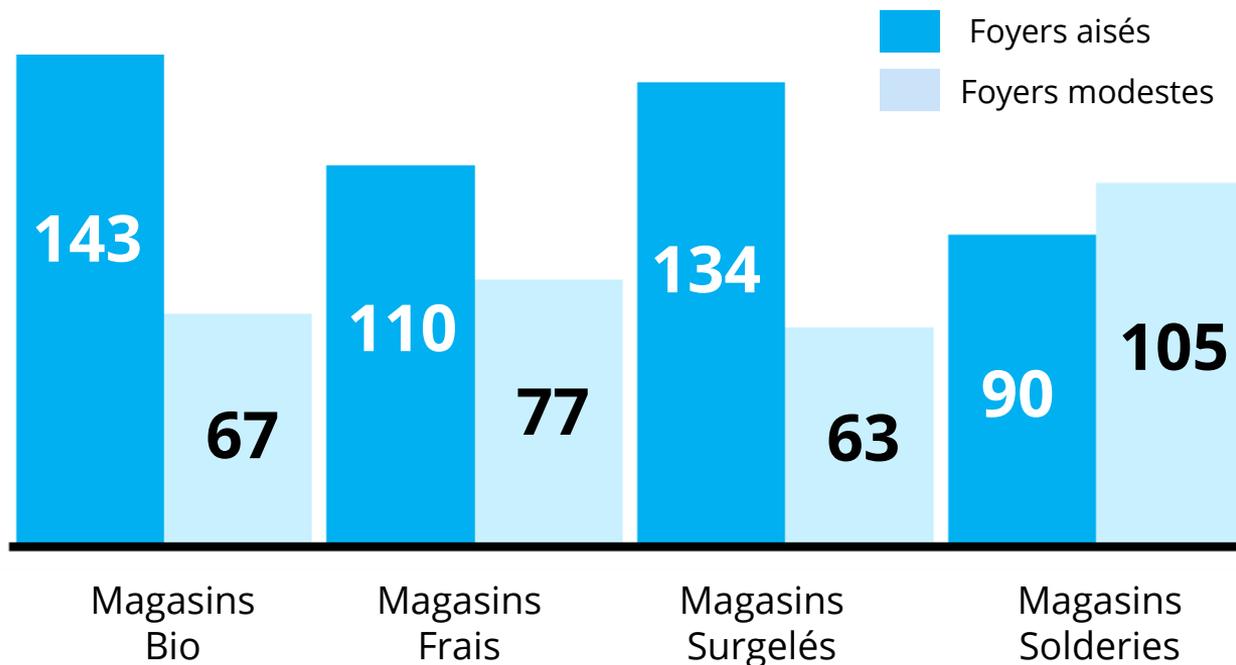
-2.4%

“La nourriture est la grosse dépense des petits budgets”

Georges d'Avenel, “Mécanismes de la vie moderne”, 1896

LES FOYERS AISÉS ACCORDENT UNE PART PLUS IMPORTANTE DE LEURS DÉPENSES AUX CIRCUITS SPECIALISTES

Indice consommation (achats valeur) - Circuits spécialistes versus Total France

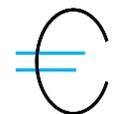


LA CROISSANCE CONTINUE À PASSER PAR LA DÉMOGRAPHIE ET LA HAUSSE DU TICKET MOYEN



+0.9%

Croissance de la population entre 2018 et 2109



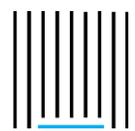
+0.2%

Hausse des dépenses par foyer (€)



-0.2%

Baisse de la taille du panier moyen (€)



-1.3%

Baisse du nombre d'articles par panier



+1.1%

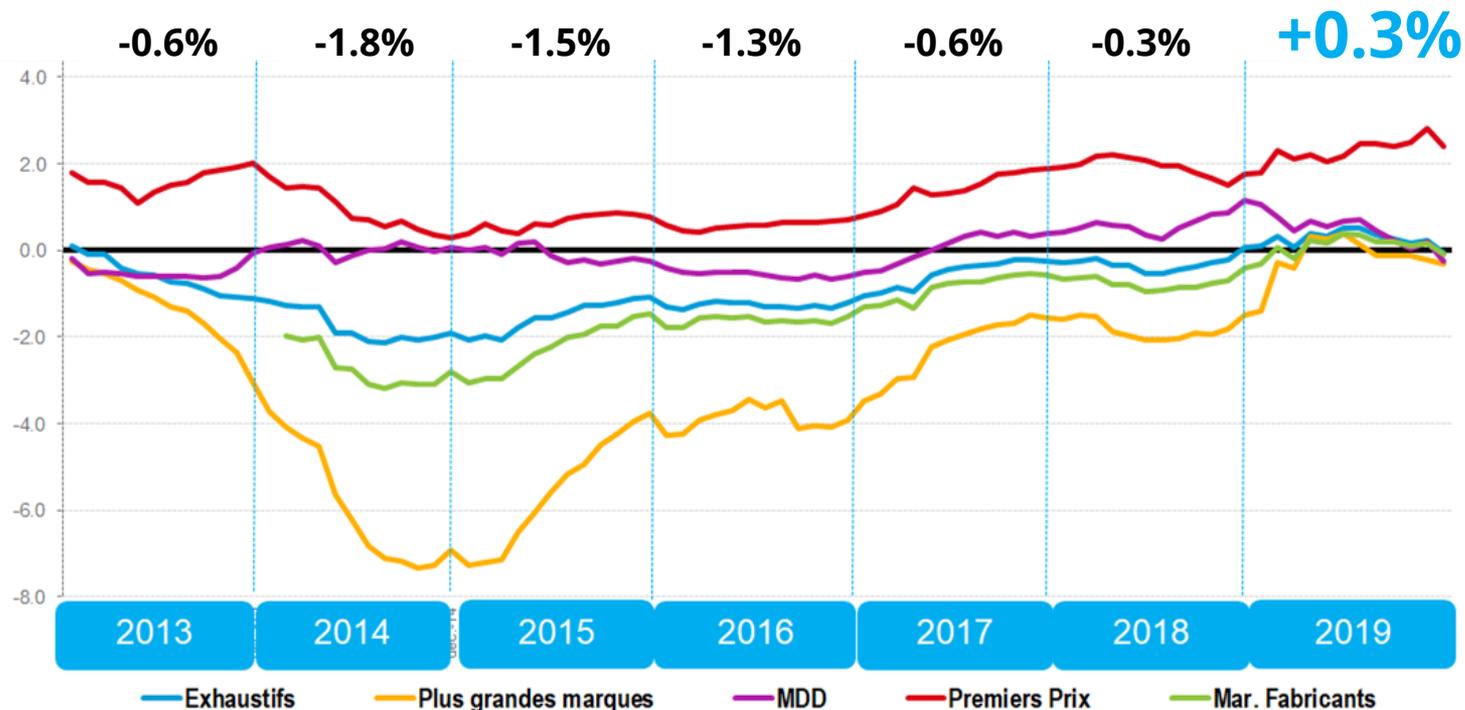
Hausse du prix moyen par article (€)

+0.4%

Hausse de la fréquence d'achat

2019 : ANNÉE MARQUÉE, COMME PRÉVU, PAR LE RETOUR DE L'INFLATION

Evolution (%) de l'inflation à un an par type de marque - PGC+FLS - HM+SM+SDMP

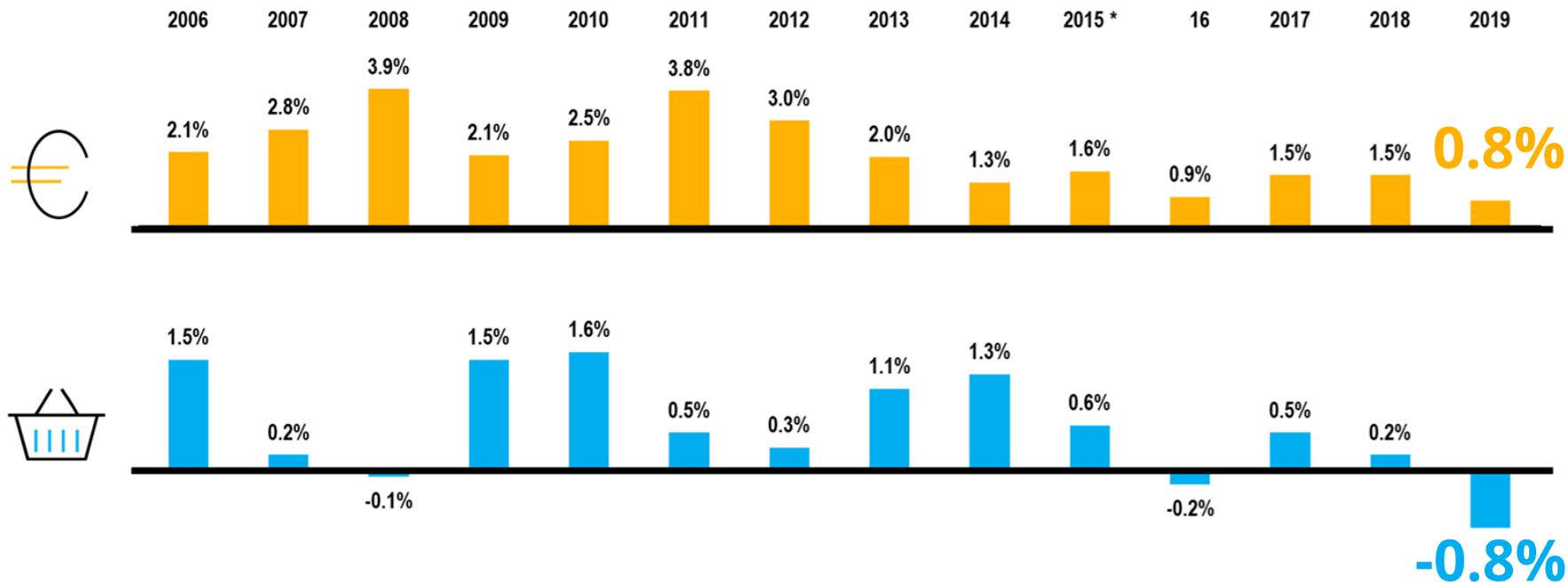


Source : Nielsen Note d'inflation

- Ici le circuit HMSM inclut tous les magasins alimentaires de plus de 400 m² quelle que soit l'enseigne
- Plus Grandes Marques = "Majeurs": les références des marques majeures par catégories de produits (environ 1500 produits)

DES PERFORMANCES INÉDITES POUR LA GRANDE DISTRIBUTION

Evolution (%) valeur & UC versus an-1 - PGC-FLS



Dans un contexte où le CATP des magasins stagne, tiré à la baisse par le non alimentaire à -2.9%

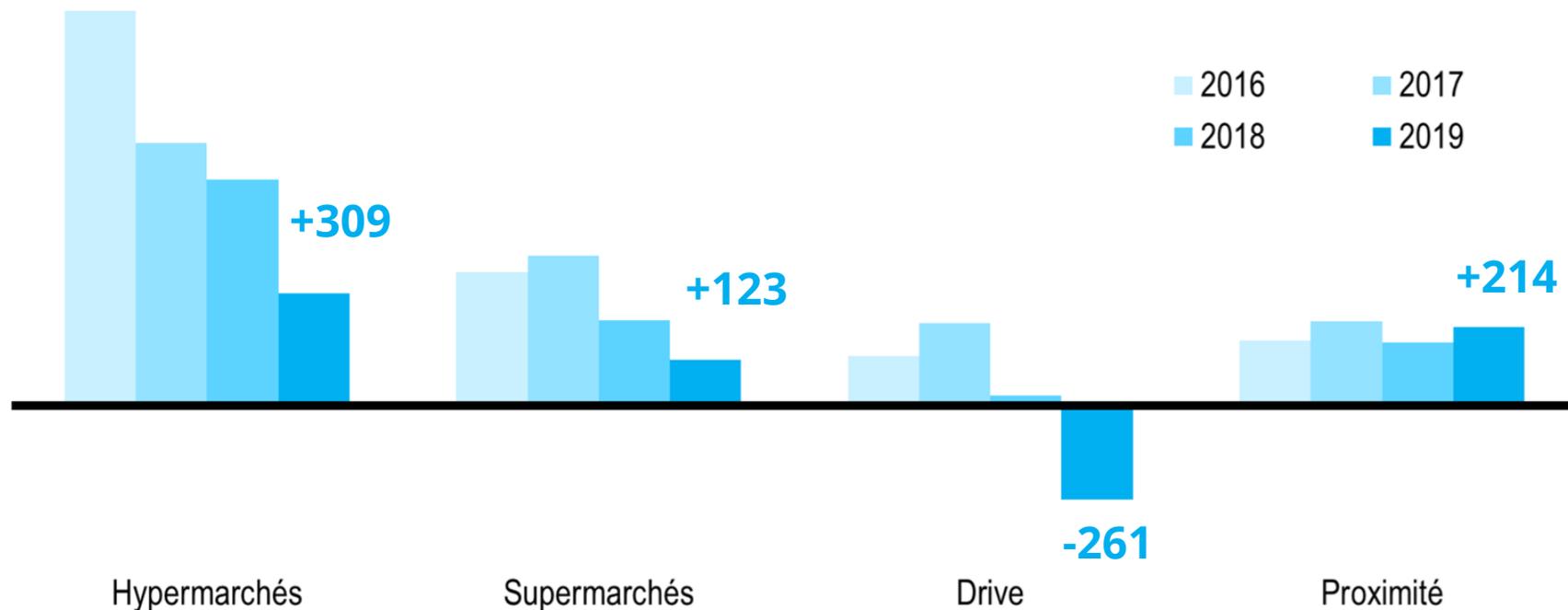
C'EST LA VALORISATION DU PANIER QUI CONTINUE DE SOUTENIR LA (FAIBLE) CROISSANCE

Evolution (%) ventes PGC+FLS en Hypers+Supers+SDMP+Drive+Proximité - 2019 versus an-1



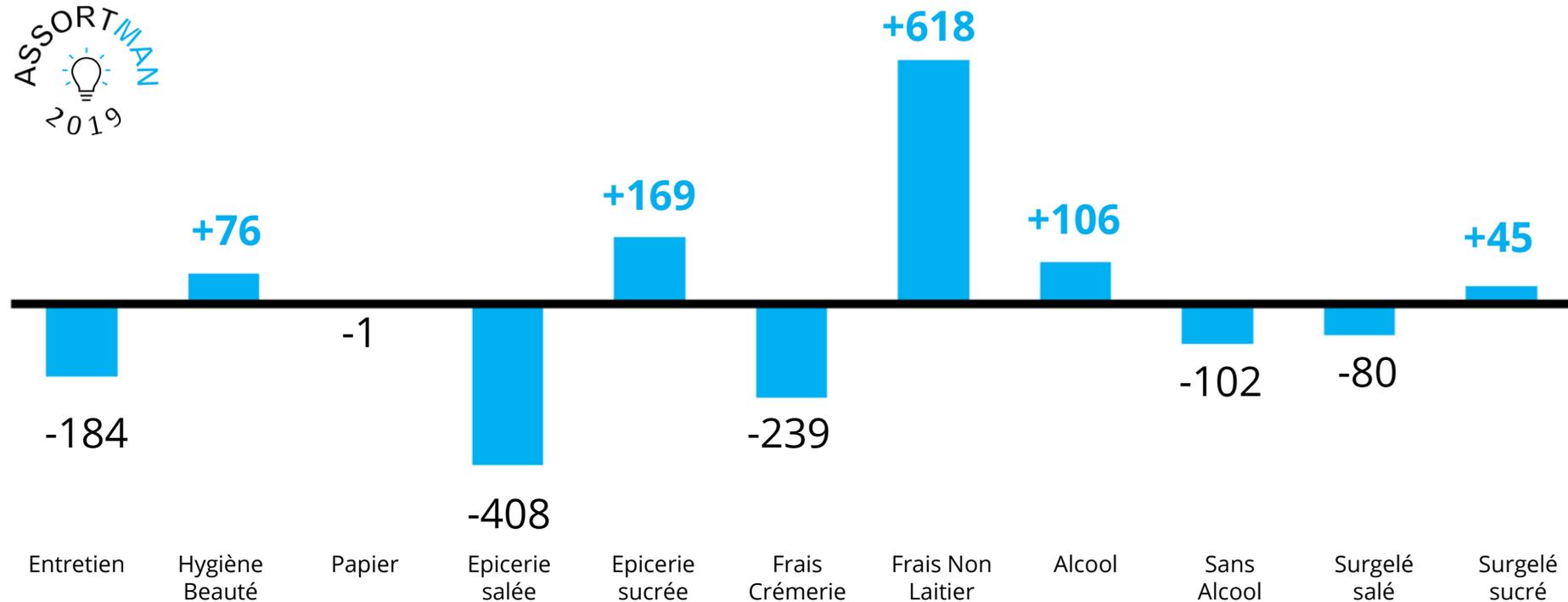
LA CROISSANCE MOINDRE DE L'OFFRE PARTICIPE AUSSI À UN MOINDRE DYNAMISME

Evolution du nombre moyen de références vendues PGC+FLS versus an-1



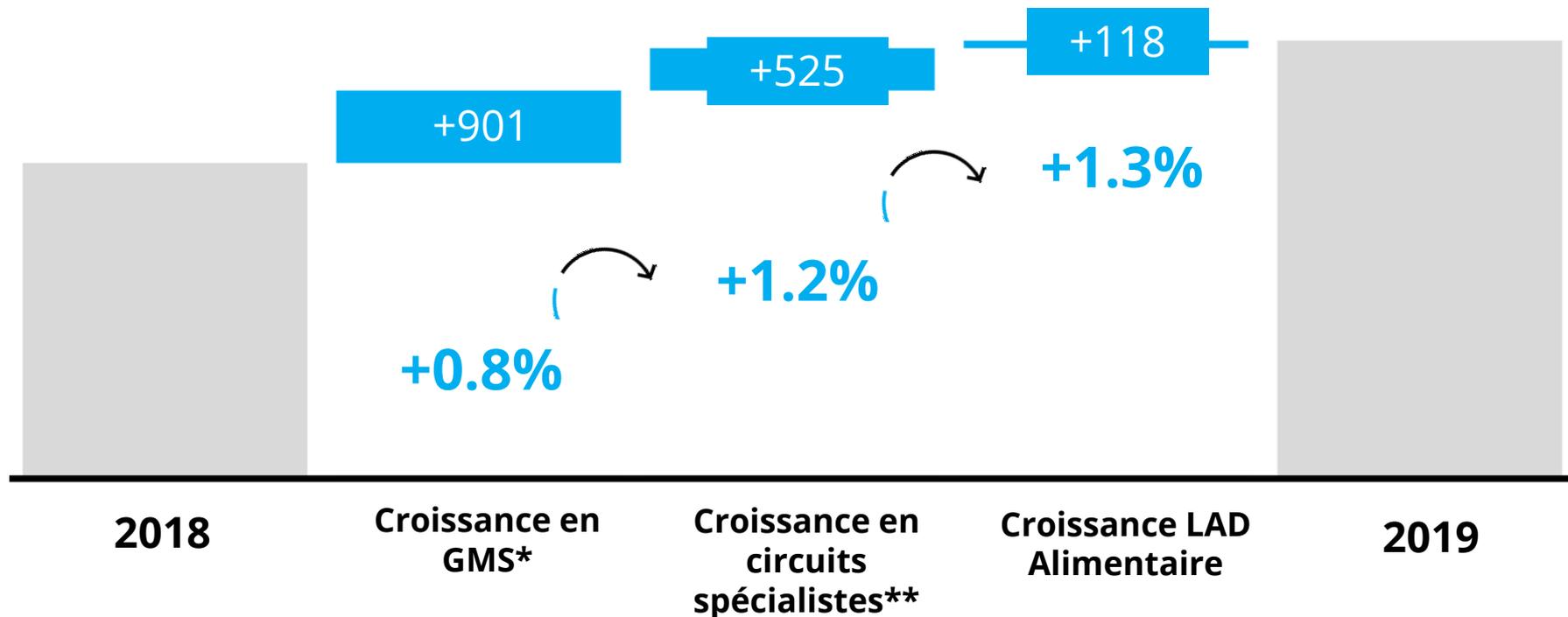
POURTANT DE NOMBREUX RAYONS MÉRITENT ENCORE DE VOIR LEUR OFFRE S'ÉLARGIR

Rayons à développer / réduire en nombre de références à l'optimal versus offre actuelle - PGC+FLS - HM



LA CROISSANCE NE SE FAIT PAS QU'EN GMS

Evolution du CA PGC-FLS 2019 vs 2018 (M€)



Source : Nielsen ScanTrack - Données arrêtées au 29 décembre 2019 | Nielsen Homescan Total Shopper novembre 2019 | Nielsen Homescan Panel Views

* GMS : HMSM + SDMP + Drive + Proxi

** Circuits spécialistes : Bio, Frais, Surgelés, Solderies

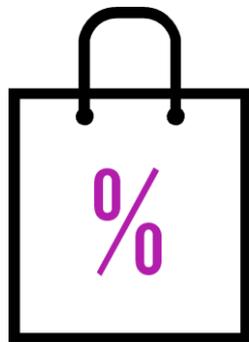


#nienshopper

CONJONCTURE NIELSEN 2019

PROMOTION REVISITÉE & ÉQUILIBRES CHAMBOULÉS ?

LA MISE EN PLACE DE LA LOI ALIMENTATION SE TRADUIT PAR DE LOURDES PERTES EN PROMOTION

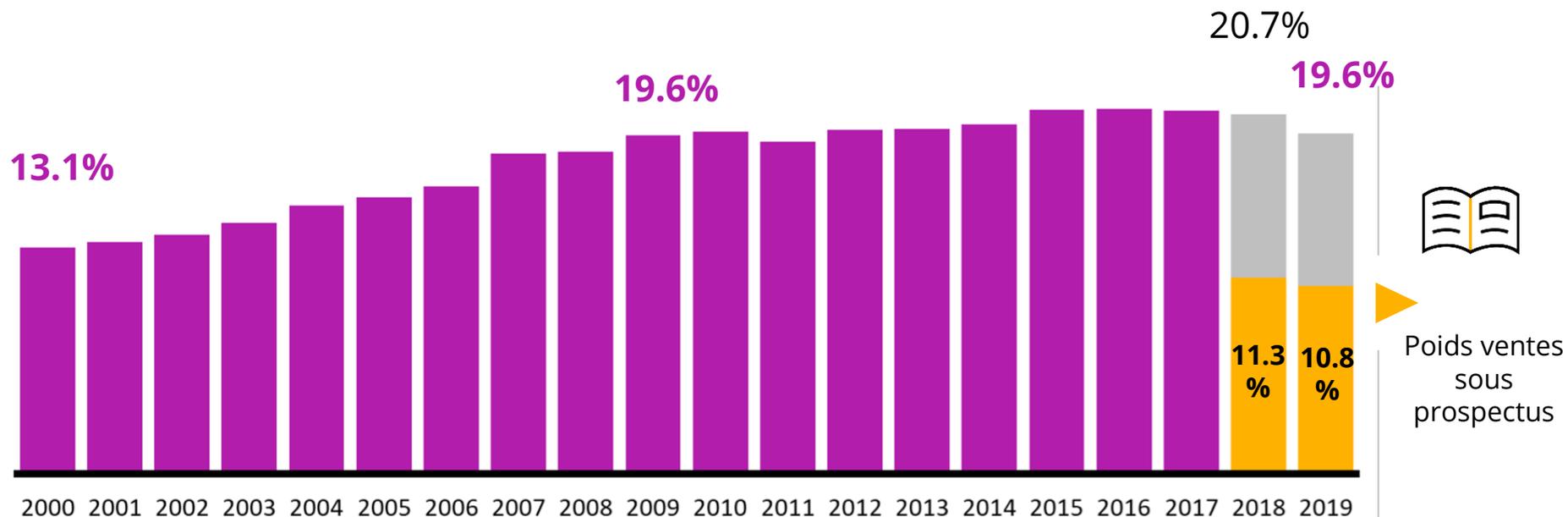


-836 M€

chiffre d'affaires perdu en
2019 en promotion

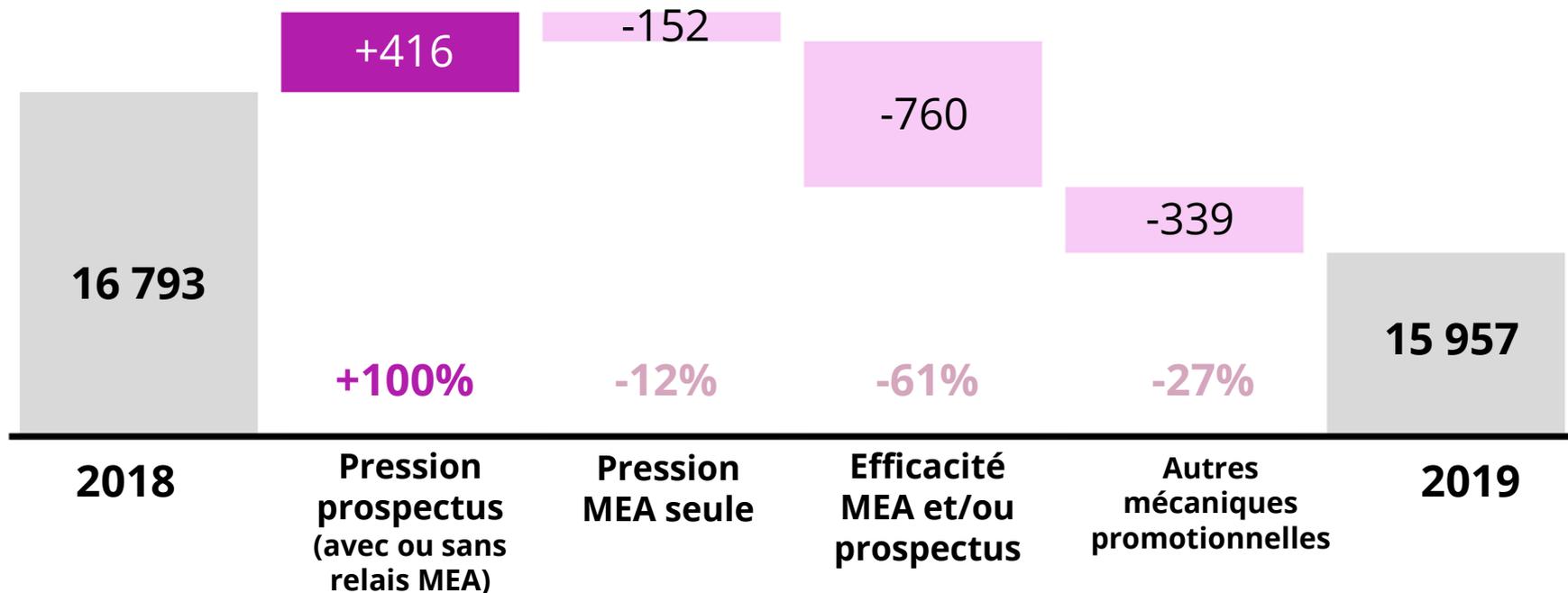
LA PART DES PROMOTIONS REVIENT À SON NIVEAU DE 2009

Poids du CA promotionnel (%) - HSM



LE RECU DE LA PROMOTION : AVANT TOUT UNE QUESTION D'EFFICACITÉ

Décomposition de la baisse du CA promotionnel (M€) - HMSM



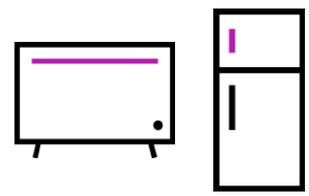
DE NOUVELLES STRATÉGIES PROMOTIONNELLES SE METTENT EN PLACE



+++

Complexité des mécaniques promotionnelles

jeu, discount de 34%, 68% sur le 2e, cagnottage, lots hétérogènes, gros volumes...



NON ALIMENTAIRE

+5.1%

La hausse du **nombre d'UB** en **Non Alimentaire**, en particulier sur la Maison et le Multimédia



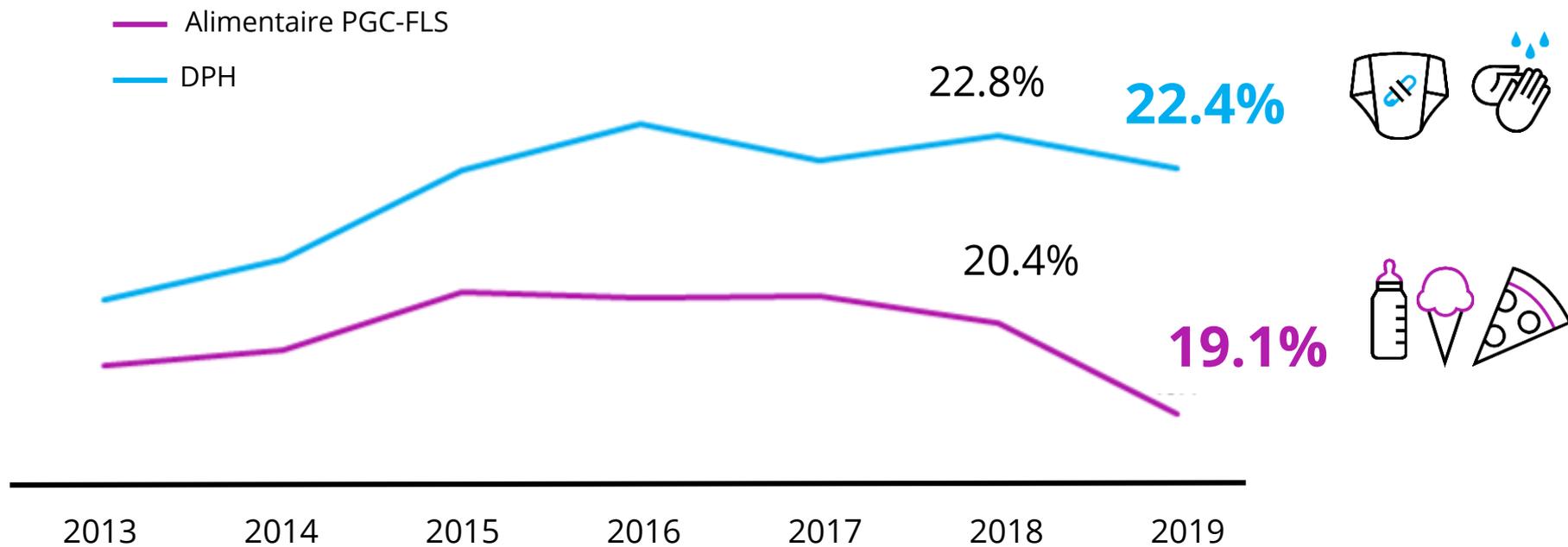
PRODUITS FRAIS TRADITIONNELS

+3.5%

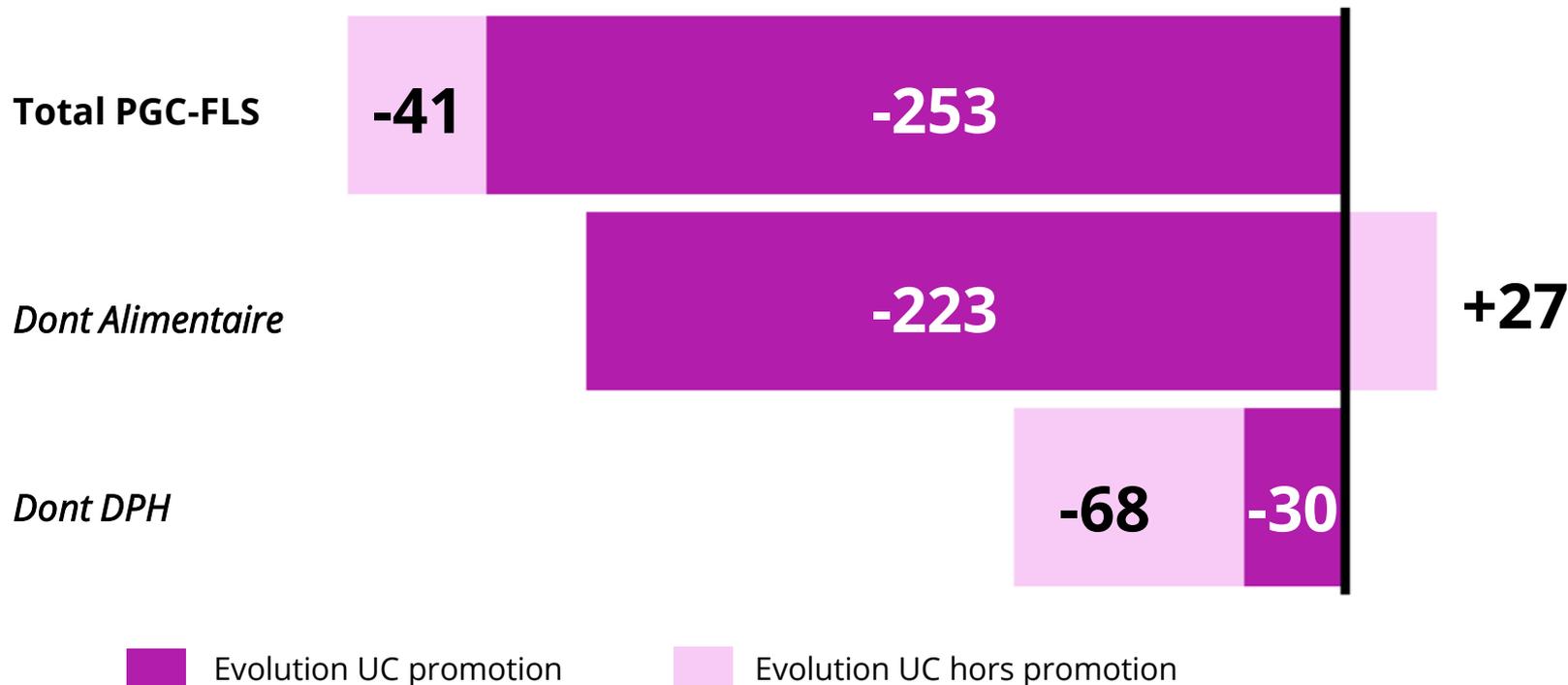
La hausse du **nombre d'UB** sur les **PFT**, qui concerne l'ensemble des catégories

L'ÉCART SE CREUSE ENTRE DPH ET ALIMENTAIRE

Poids du CA promotionnel (%) - HMSM



MAIS LES ENJEUX NE SONT PAS LES MÊMES ENTRE LES 2 UNIVERS



LES PERTES LIÉES À LA PROMOTION SONT CONSÉQUENTES

-253



Mios UC perdues en promotion en 2019

86% des pertes du PGC-FLS



EPICERIE SUCRÉE

-60 Mios UC

24% des pertes

Cafés torréfiés, Chocolats, Gums, ...



BOISSONS SANS ALCOOL

-49 Mios UC

19% des pertes

Eaux plates, gazeuses, ...



FRAIS NON LAITIER

-38 Mios UC

15% des pertes

Salaison/Fumaison, 4ème gamme, viande fraîche ...

10% des pertes en Epicerie salée, 8% en Frais Crèmerie, 7% HB, 5% Alcool, 5% Surgelé salé, 3% Entretien, 2% Surgelé sucré, 2% Papier

LE REcul PROMOTIONNEL A UN IMPACT DIRECT SUR LES VOLUMES TOTAUX



75%

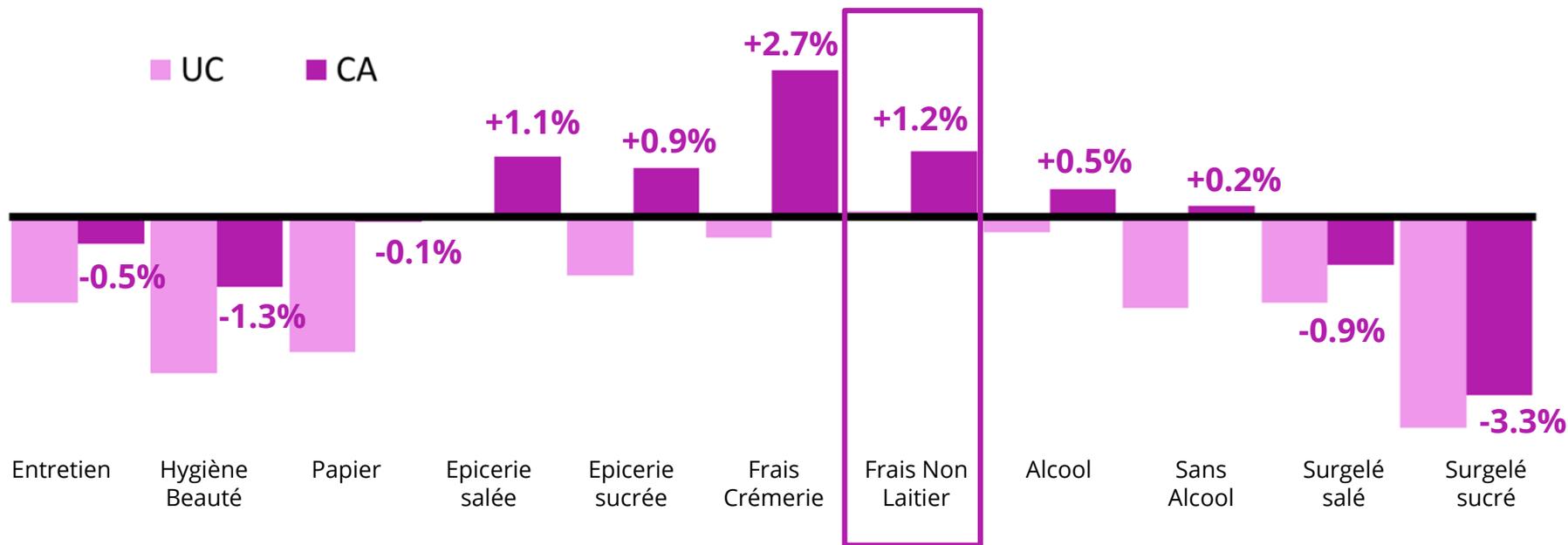
des catégories grande consommation ont vu leur poids promotionnel diminuer en 2019



de ces catégories reculent en ventes UC totales en 2019

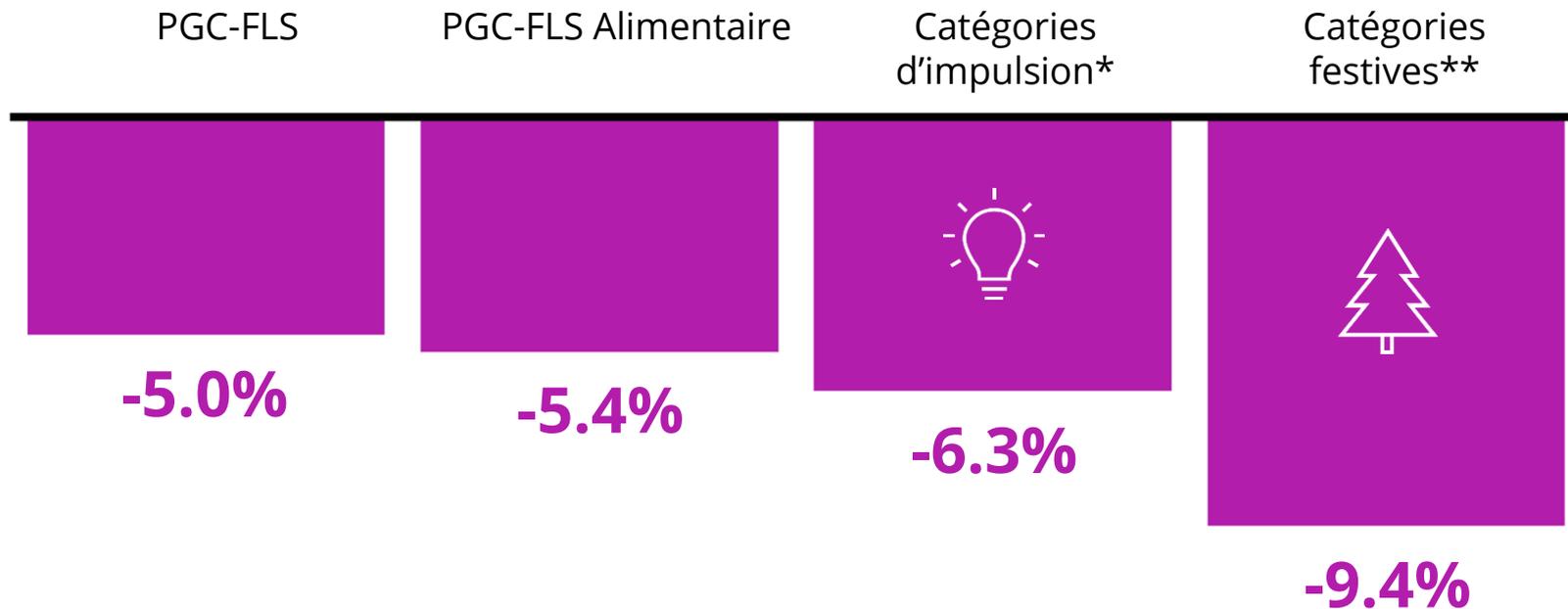
SEUL LE FRAIS NON LAITIER SE STABILISE EN VOLUME

Evolution (%) vs an-1 - HMSM + Drive + Proxi + SDMP



CERTAINES CATÉGORIES SONT PLUS TOUCHÉES QUE D'AUTRES

Evolution UC promotionnel (%) vs an-1 - HMSM

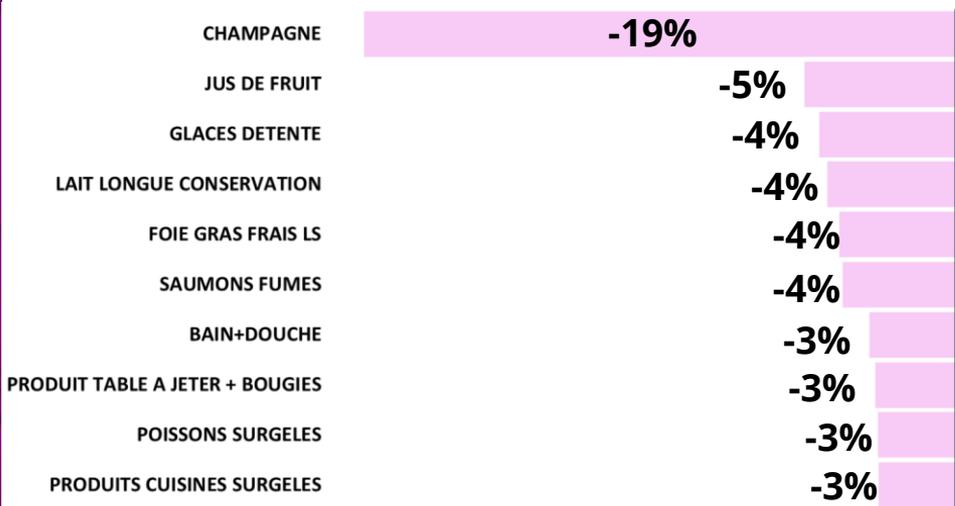


Source : Nielsen ScanTrack, HMSM, CAM P13 2019

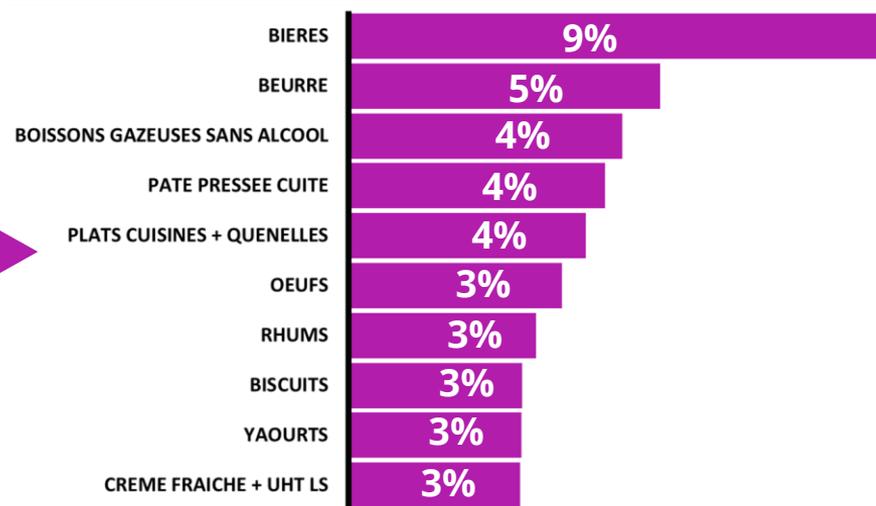
** Catégories festives : champagnes, foies gras, saumons fumés, chocolats enfants et adultes perm/saisonniers, bûches préemballées, confiserie de chocolat, crème de marrons, galettes des rois, nougats, pain d'épice, caviar, mousseux, cidres, escargots et grenouilles surgelés

LES CHAMPAGNES REPRÉSENTENT À EUX SEULS 19% DU RECUL DU PGC-FLS EN GMS !

10 FAMILLES CONTRIBUENT À 51% DU RECUL VALEUR DU PGC-FLS



10 FAMILLES CONTRIBUENT À 41% DE LA CROISSANCE VALEUR DU PGC-FLS



L'INFLATION PERÇUE S'AVÈRE "LOGIQUEMENT" SUPÉRIEURE À LA RÉALITÉ...

Inflation annuelle sur l'exhaustif en HM+SM

Inflation pondérée
par les **ventes**

+1.3%



Inflation de **l'offre**
proposée par les
distributeurs

+0.3%

Evolution du prix sur les top 100 des références
PGC+FLS

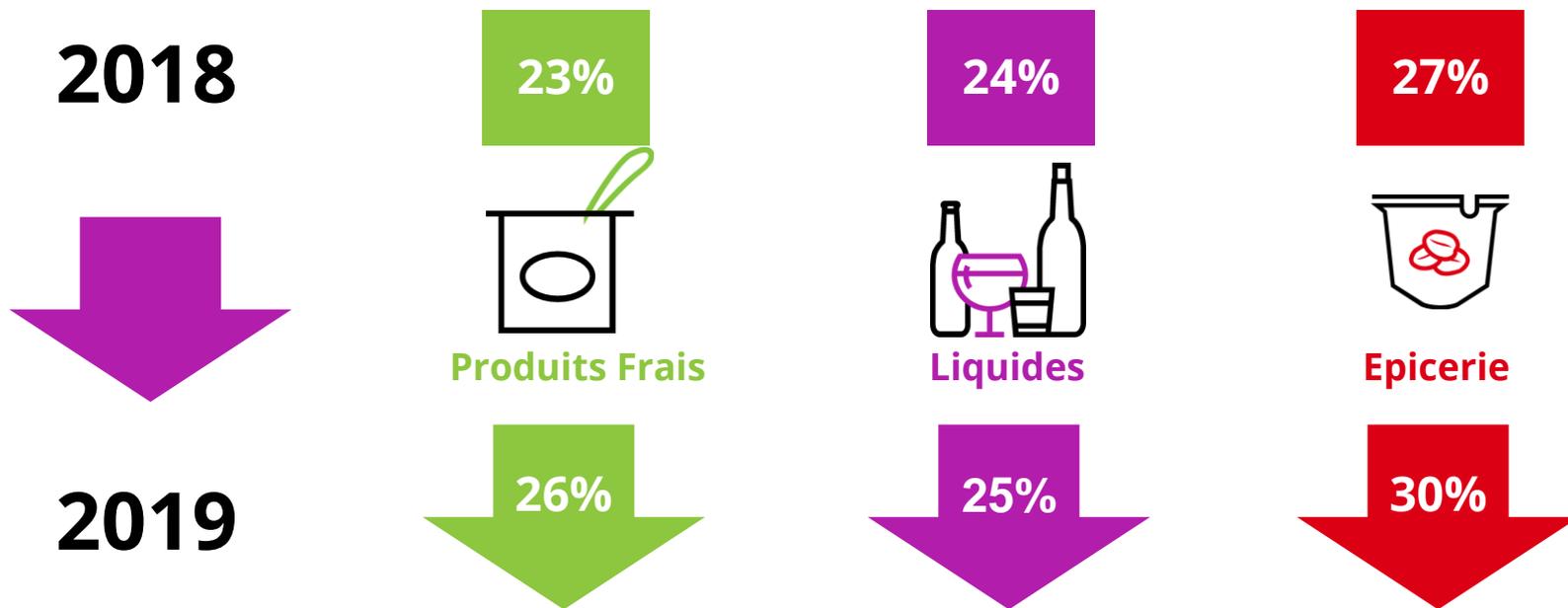


+3.5%

d'augmentation du
prix hors promotion
en moyenne

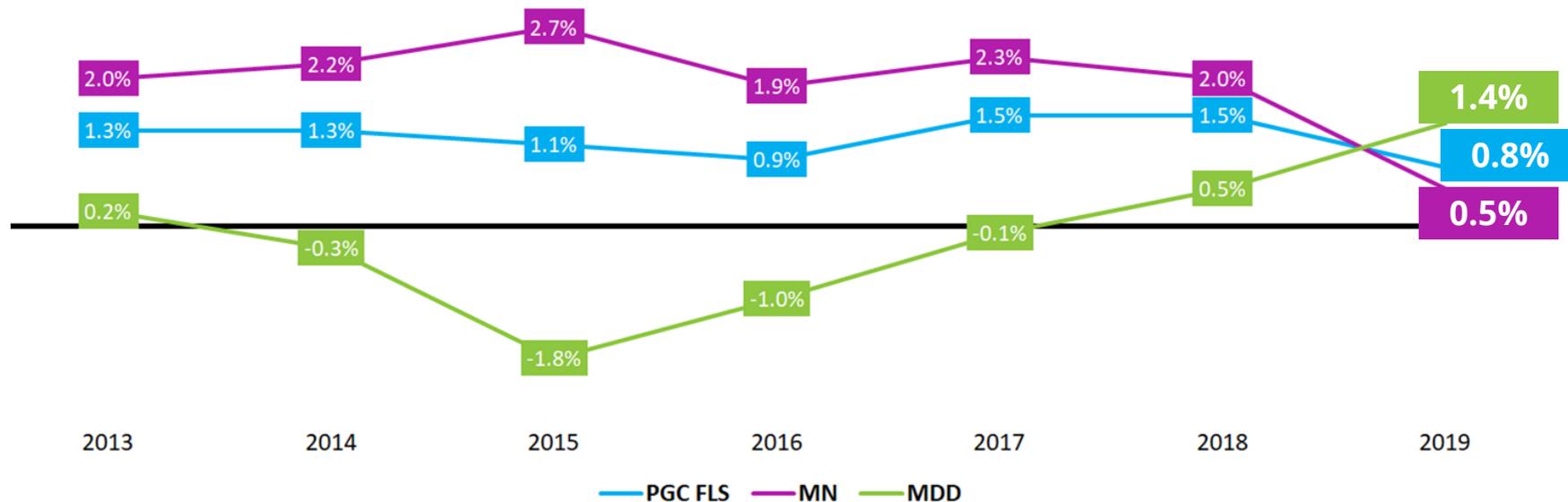
DANS CE CONTEXTE, LES MDD REGAGNENT DE L'ATTRACTIVITÉ PRIX

Décrochage de prix (%) entre MN et MDD std comparables - Enseignes HM/SM



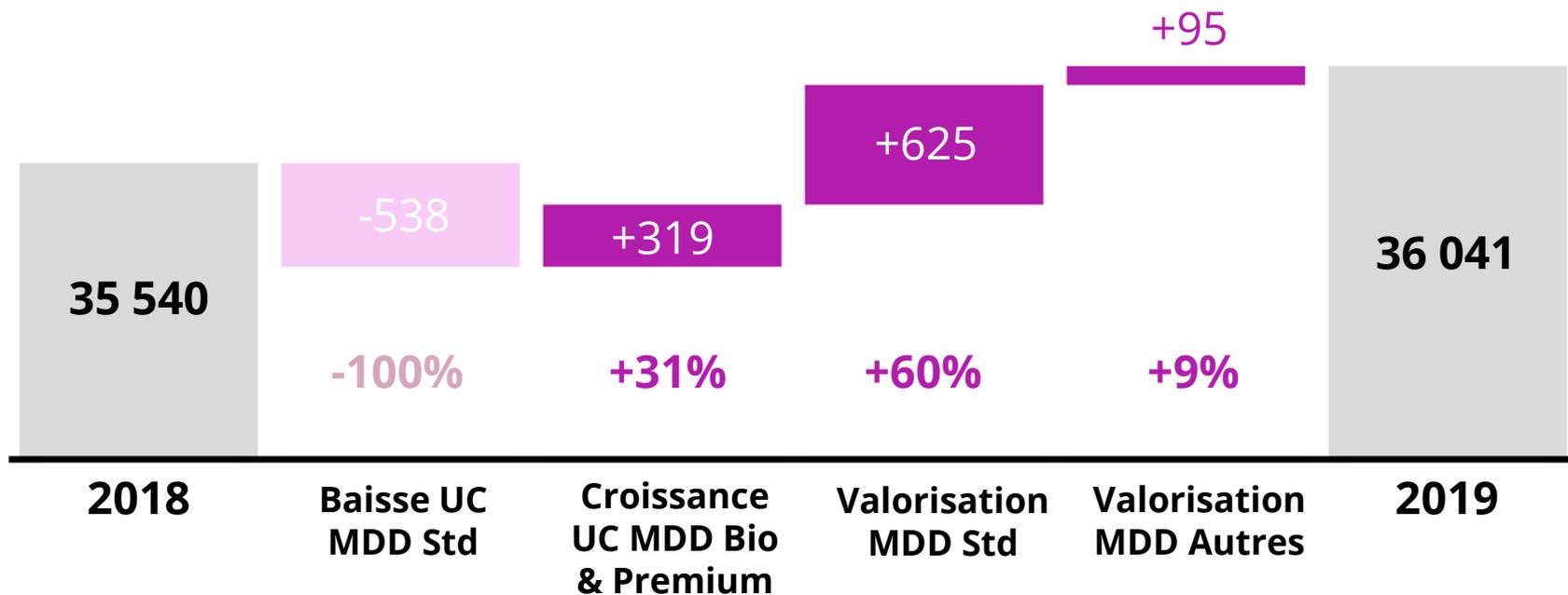
APRÈS PLUSIEURS ANNÉES DE REcul, LA MDD REVIENT EN FORCE EN 2019

Evolution de CA (%) vs an-1



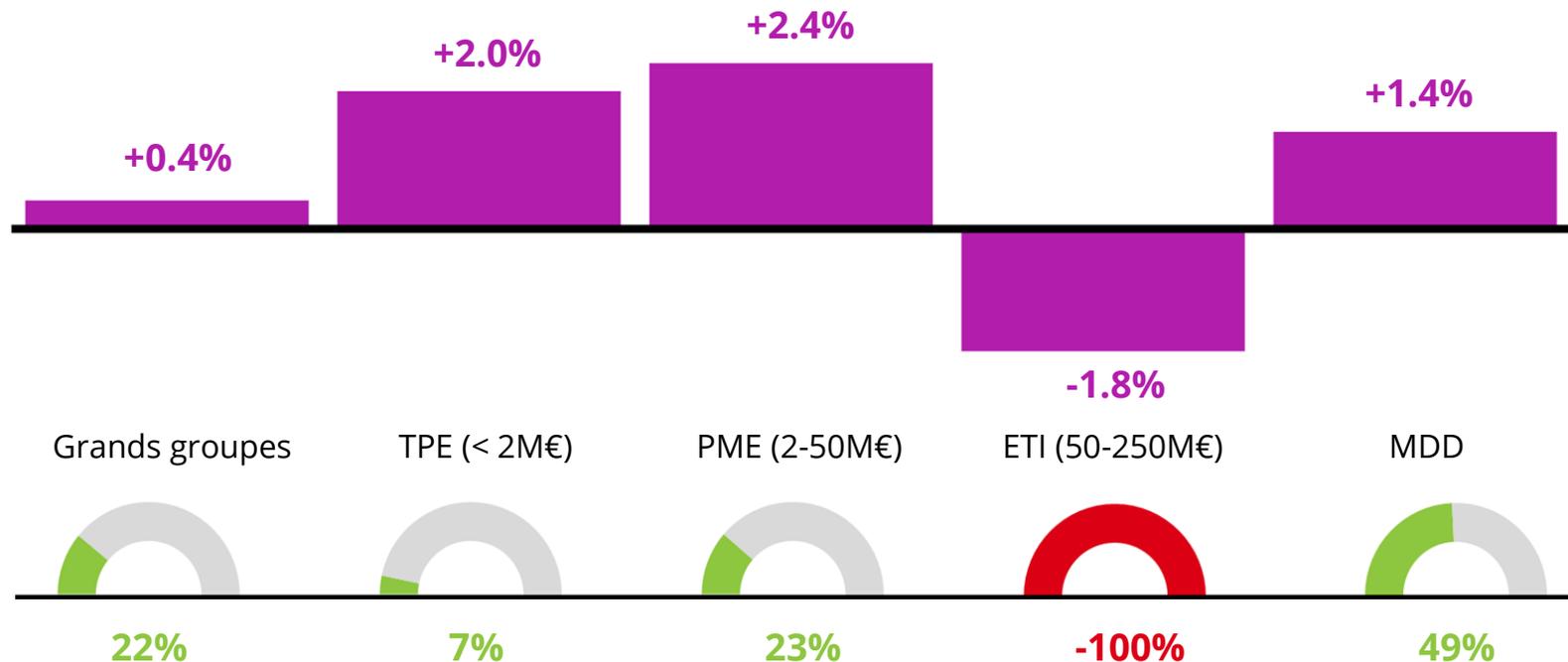
LA CROISSANCE DE LA MDD PASSE ENCORE CETTE ANNÉE PAR UN EFFET VALORISATION

Décomposition de la croissance des MDD - ventes valeur en M€ - 2019



LES MARQUES NATIONALES CONTRIBUENT À 51% DE LA CROISSANCE VALEUR DU PGC-FLS

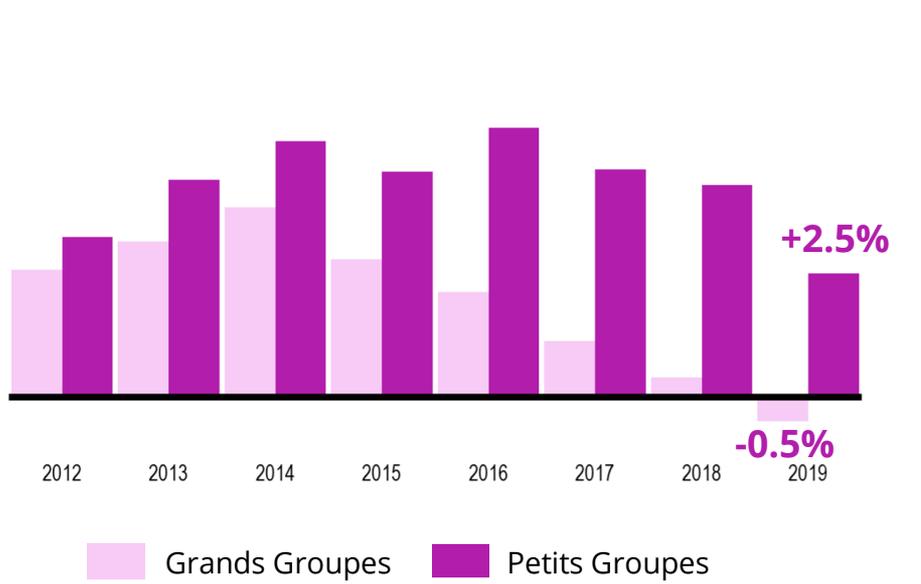
Evolution CA (%) vs an-1 - HMSM + Drive + Proxi + SDMP



des gains / pertes CA du PGC-FLS en 2019

LES PETITS GROUPES MOINS POUSSÉS EN RAYON, LES GRANDS GROUPES RATIONALISÉS

Evolution (%) du nombre de références moyenne vendues vs an-1 - HMSM



Nombre de familles à développer en nombre de références à l'optimal versus offre actuelle - PGC+FLS - SM

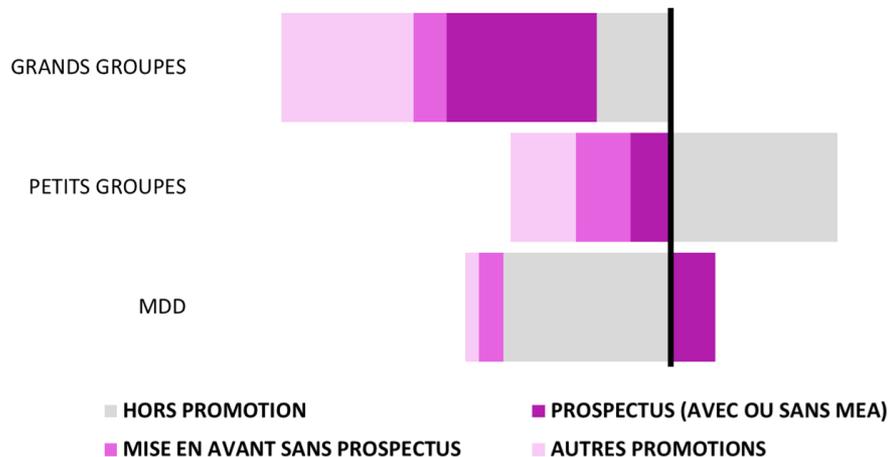


41%

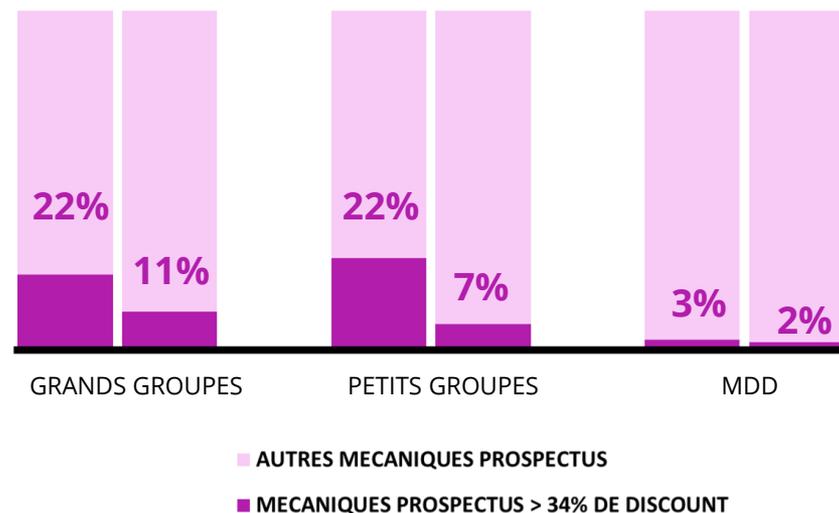
des catégories devraient voir leur offre de Grands Groupes progresser en SM (42% pour les Petits Groupes)

LA PROMOTION RESTE LA CAUSE MAJEURE DU REcul DES MARQUES CETTE ANNÉE

Evolution UC (%) vs an-1

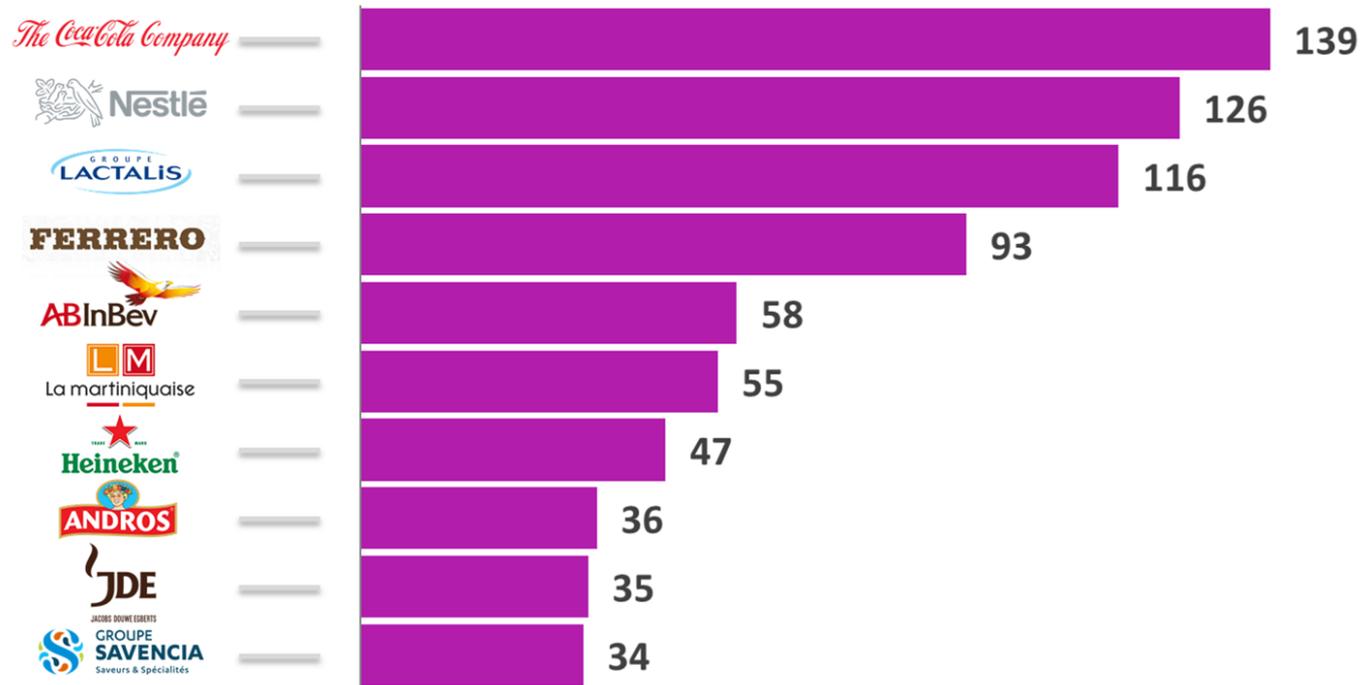


Poids UC (%) des mécaniques prospectus par niveau de discount



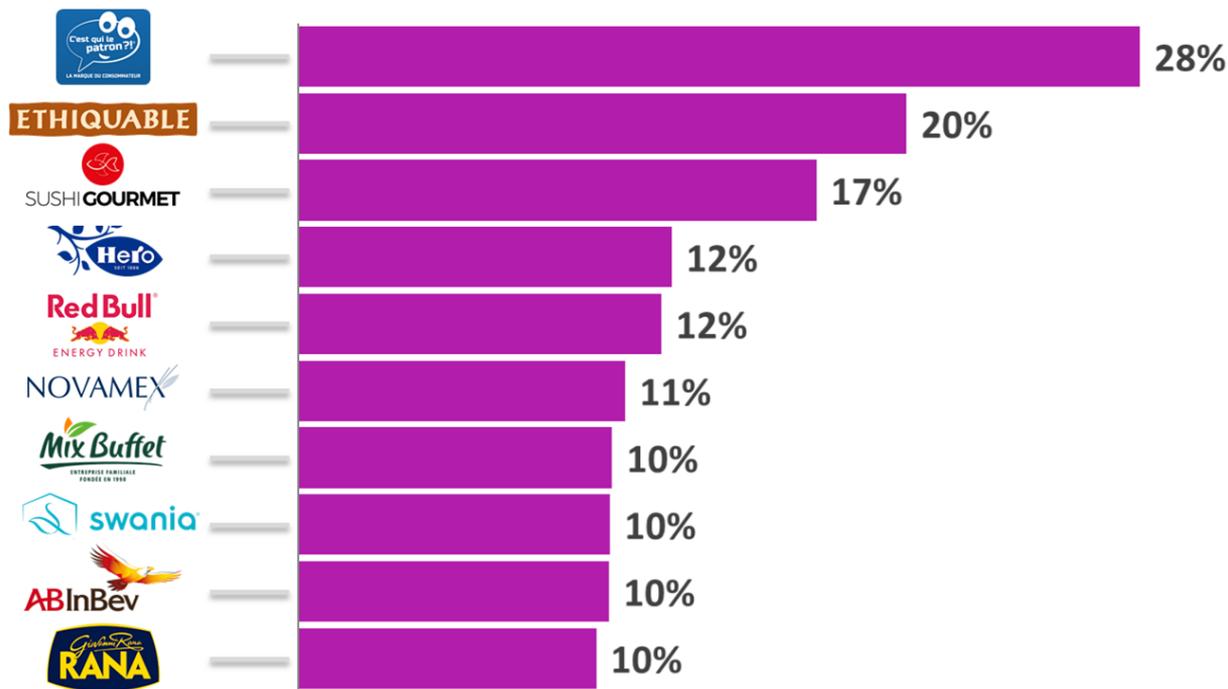
LA CROISSANCE DES MEILLEURS FABRICANTS VIENT SURTOUT DU FOND DE RAYON EN 2019

TOP 10 FABRICANTS EN CROISSANCE CA (M€) - CA >50M€



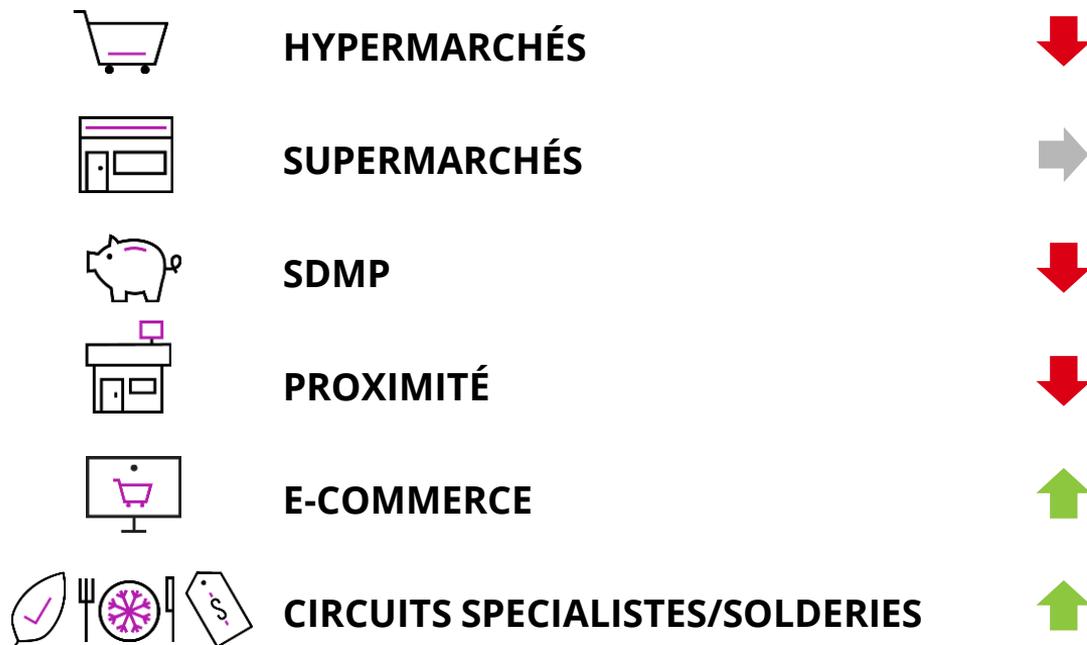
LES PLUS FORTES CROISSANCES EN 2019

TOP 10 FABRICANTS EN CROISSANCE CA (%) - CA >50M€



L'ENSEMBLE DES MARQUES FONT AUSSI FACE AU DÉFI DE LA FRAGMENTATION DES ACHATS

Evolution de la fréquence d'achat - Total France





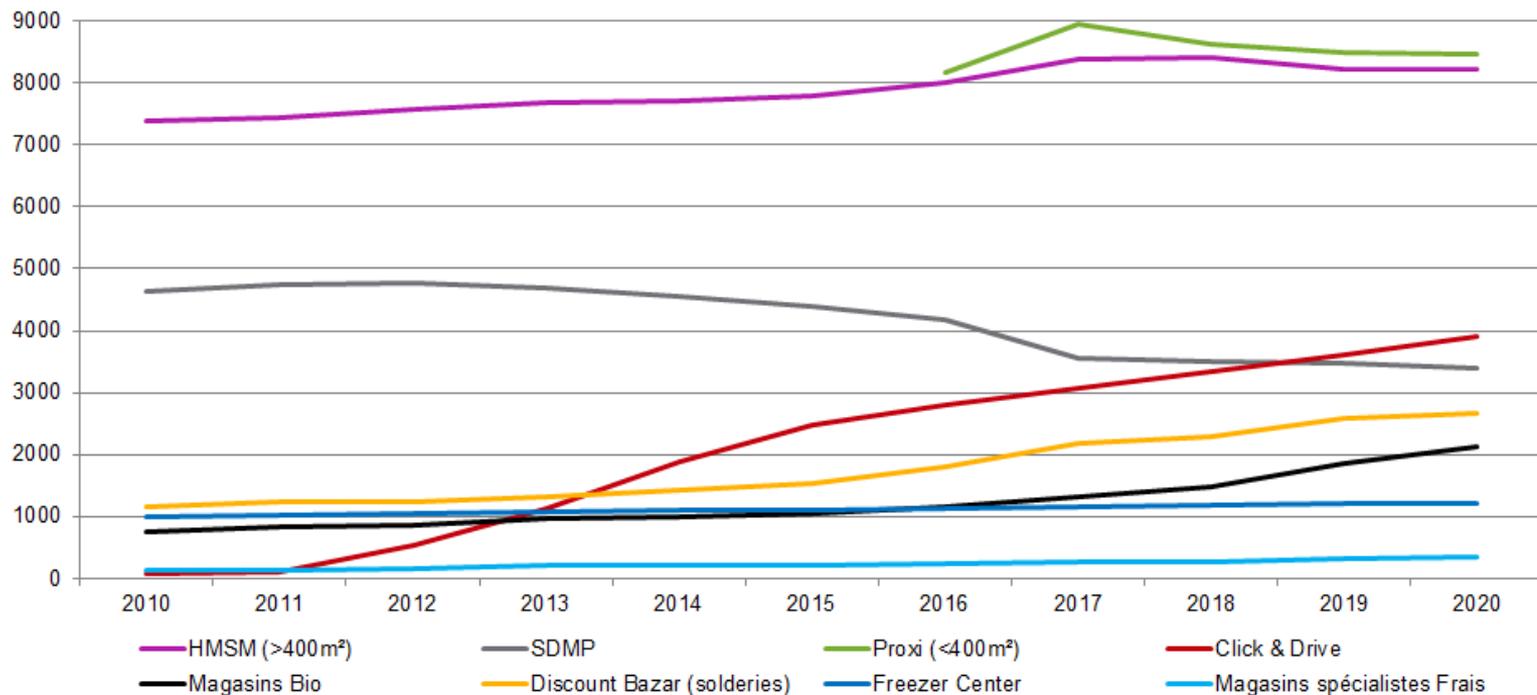
#nienshopper

CONJONCTURE NIELSEN 2019

FRAGMENTATION DES ACHATS & DISTRIBUTION TRANSFORMÉE

L'ESSOR DES CIRCUITS ALTERNATIFS SE POURSUIT...

Evolution du parc de magasins alimentaires - Nombre de points de vente



+400

magasins
spécialistes
(Bio, solderies,
freezer centers,
frais) en 1 an

LES CIRCUITS ALIMENTAIRES SPÉCIALISTES SE DÉVELOPPENT

Evolution (%) du CA vs an-1- CAM à fin novembre 2019

SPÉCIALISTES BIO



+ 5.6%

MAGASINS FRAIS



+ 5.9%

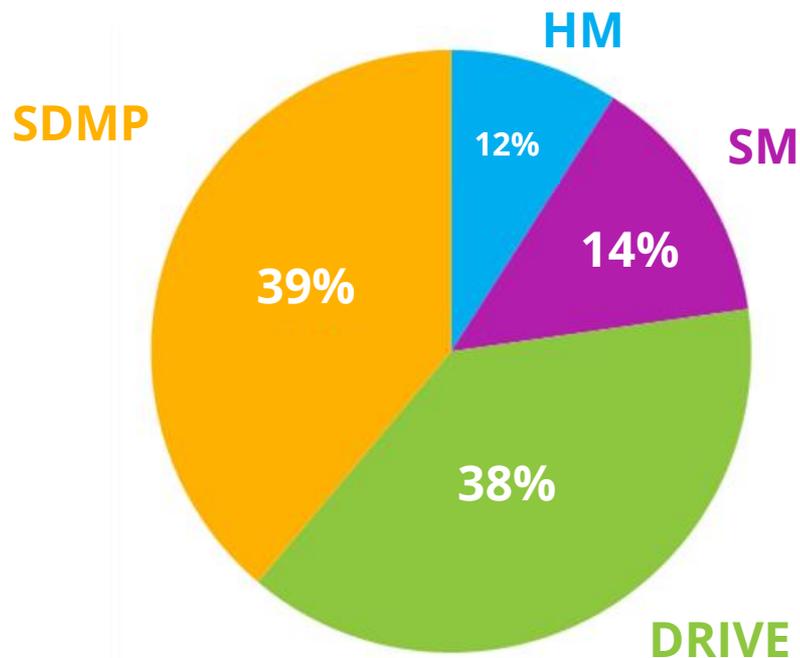
FREEZER CENTERS



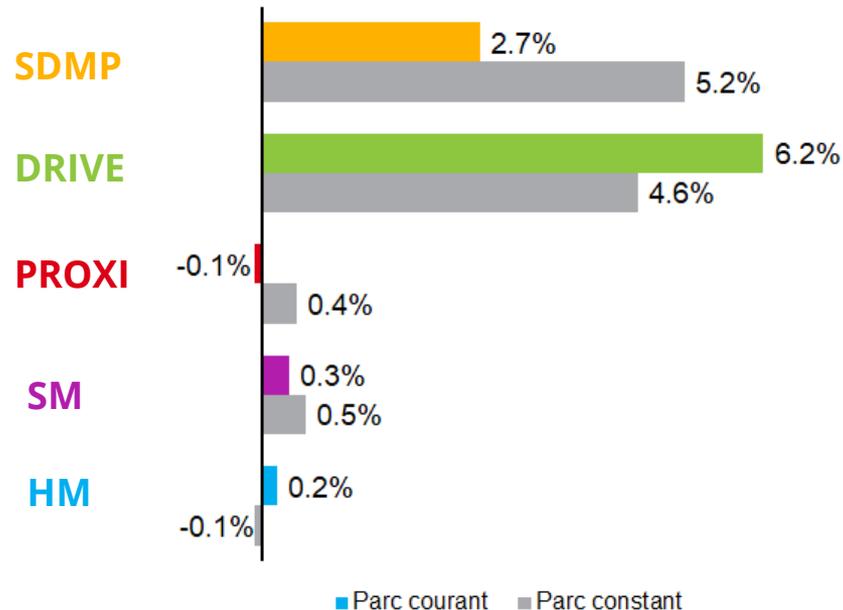
+ 0.1%

LE DRIVE ET LES SDMP TOUJOURS EN FORME

Contribution à la croissance PGC+FLS

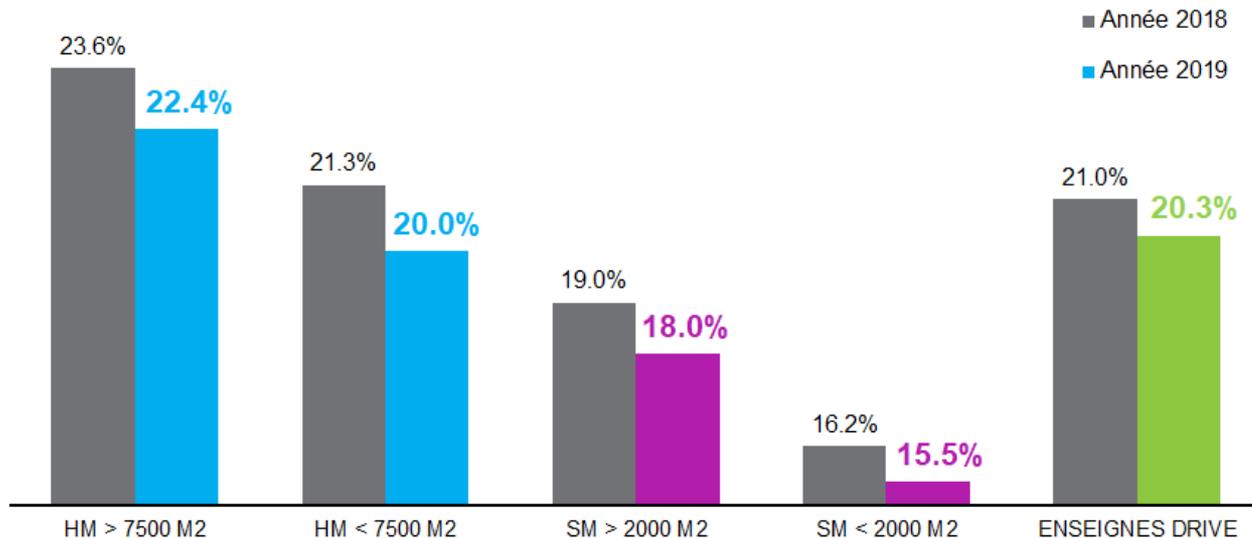


%Evolution des ventes en valeur PGC+FLS



LES HYPERMARCHÉS FRAGILISÉS PAR LA BAISSSE DE LA PROMOTION

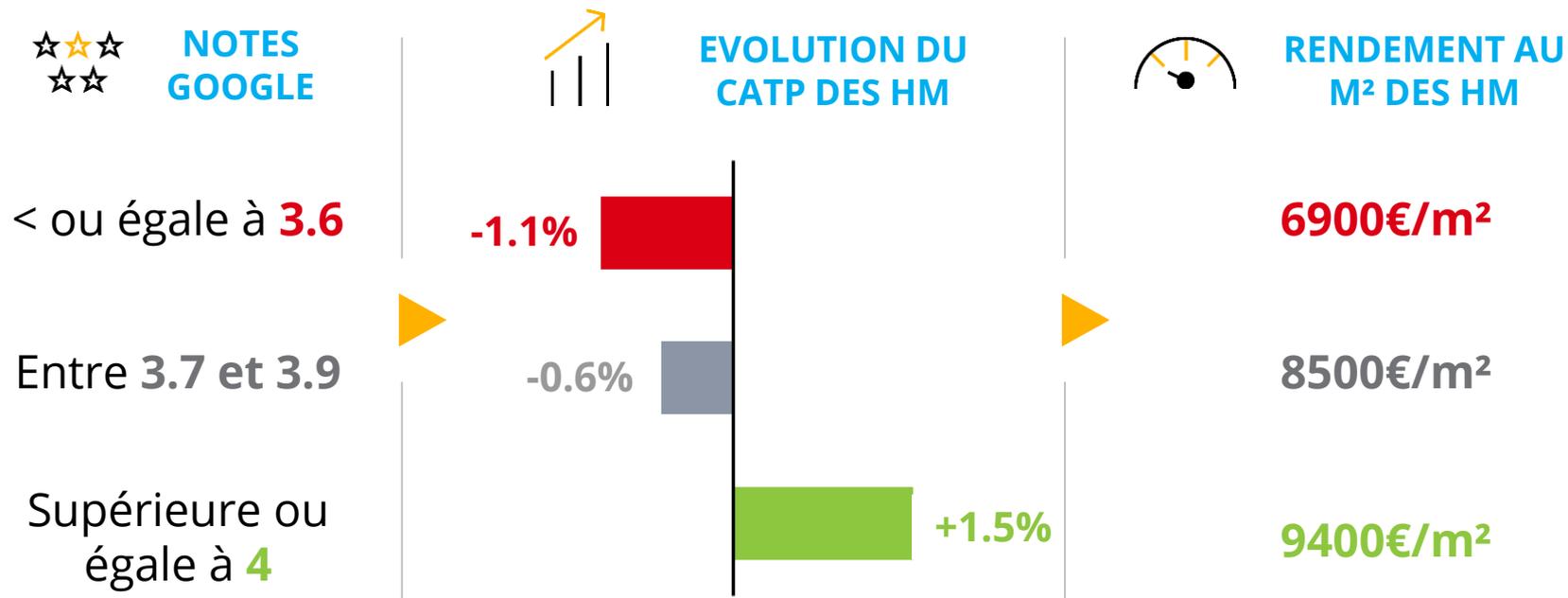
% de CA sous promotion - PGC+FLS



Le poids de la promotion dans les ventes a baissé dans $\frac{3}{4}$ des magasins HM et SM

L'EXPÉRIENCE CLIENT EST DÉTERMINANTE DANS LA PERFORMANCE DES HYPERS

Performance des Hypermarchés en CAM au 20/10/19



LES PRODUITS FRAIS TRADITIONNELS (PFT) : LA CLÉ DE SUCCÈS DE L'HYPERMARCHÉ



Notes Google

< ou égale à 3.6

Entre 3.7 et 3.9

Supérieure ou
égale à 4



Poids des PFT dans le CATP (%) -
Hypermarchés

15%

16.8%

18.5%



88%



des hypers ayant
au moins 20% de
leur CA réalisé
via les PFT sont
stables ou en
croissance*

LES SUPERMARCHÉS POURRAIENT ALLER PLUS LOIN SUR LE FRAIS

Familles à développer en nombre de références à l'optimal versus offre actuelle - PGC+FLS - SM



+10%

d'offre nécessaire
sur le **Frais LS**
pour optimiser le
CA du PGC+FLS



+48% Fruits et légumes LS



+25% Traiteur LS



+45% Traiteur de la mer LS

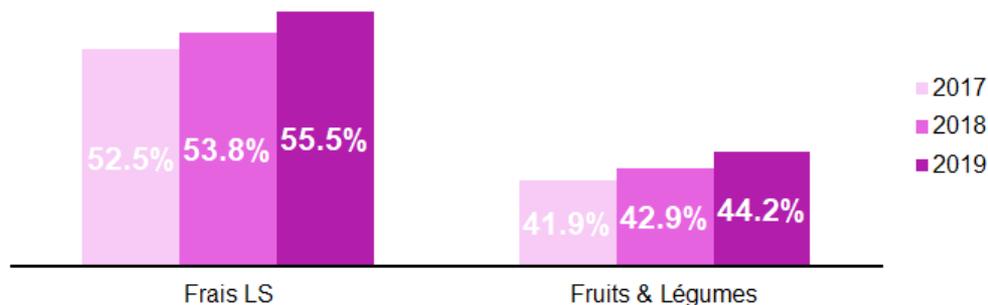


+68% Viande LS

LA CARTE DU FRAIS, SOURCE DE VALORISATION POUR LES SDMP

UN FORT INVESTISSEMENT SUR LE FRAIS ET LE BIO...

Pénétration annuelle (%) de Lidl



Inflation(hors promo) de Lidl sur le Bio



-3.3% de déflation sur les produits Bio

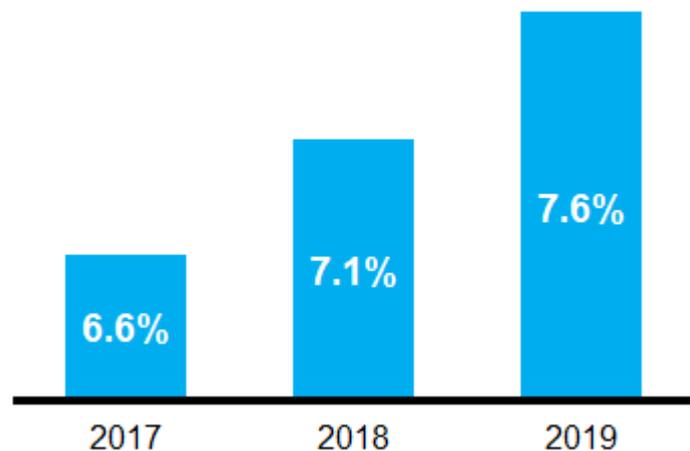
... QUI BOOSTE LES DÉPENSES

Décomposition de la croissance des SDMP sur le PGC+FLS

- 81%** du développement des dépenses
- 15%** de gains sur les hypers (indice 81)
- 4%** de gains sur la proxi (indice 141)

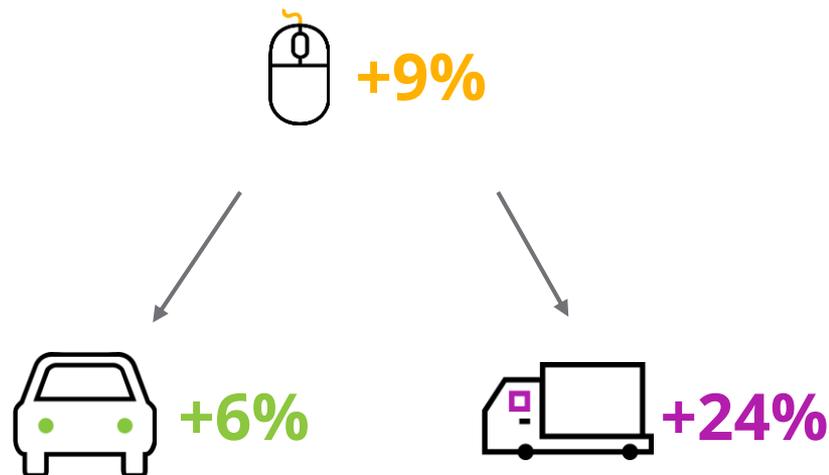
LE E-COMMERCE POURSUIT SON ASCENSION...

PDM valeur E-commerce en France - PGC-FLS



Gains de PDM lié à un **fort recrutement** :
+1.6pt de pénétration (à 40.5%)

Evolution des achats valeur (%)



... EN PARTICULIER VIA LA LIVRAISON À DOMICILE

L'OFFRE E-COMMERCE LAD NIELSEN



603 M€

de chiffre d'affaires pour la
livraison à domicile PGC-FLS en
 France en 2019 (+24%)



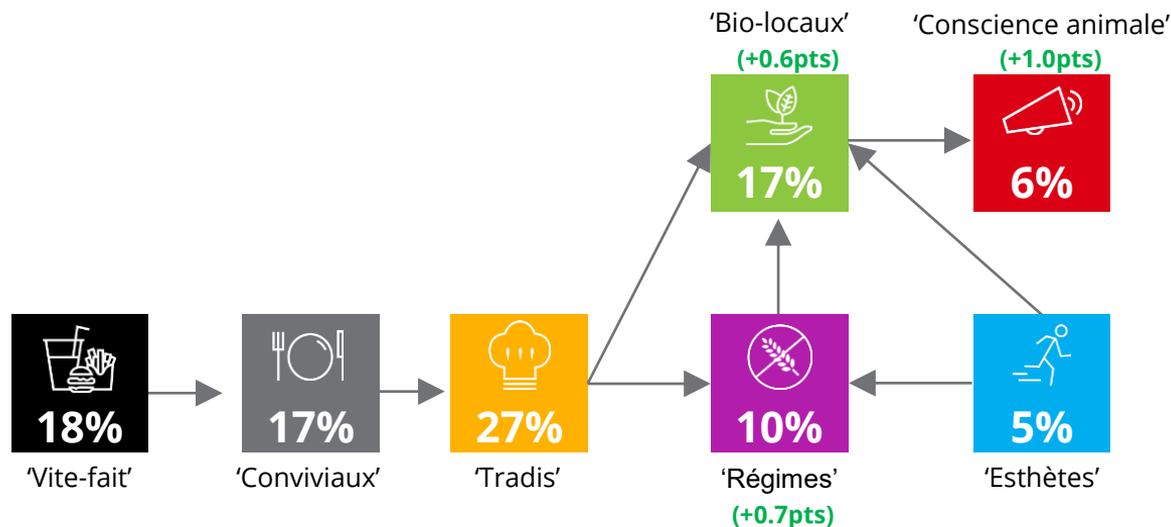
#nienshopper

CONJONCTURE NIELSEN 2019

DES TENDANCES CONFIRMÉES

LES FRANÇAIS DE PLUS EN PLUS EXIGEANTS QUANT À LEUR ALIMENTATION

Evolution des groupes de consommateurs français, 2019 vs 2018



Les foyers interrogés déclarent

Faire attention à la nourriture qu'ils consomment **58%**

Manger principalement *saisonnier* **44%**

Préférer les produits de *leur région* **43%**

Réduire leur *consommation de viande* **34%**

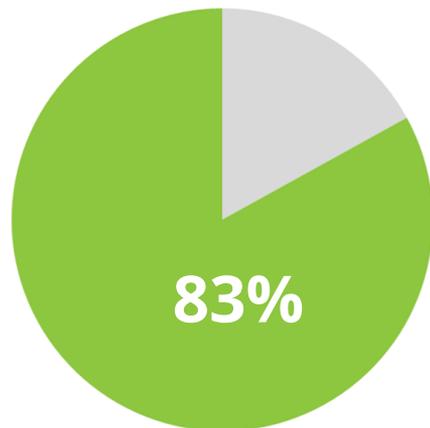
Préférer *manger bio* **25%**

RECHERCHE DU « MIEUX CONSOMMER » : LES OBJECTIFS DIFFÈRENT SELON L'ÂGE



« [Quelle importance accordez-vous à l'alimentation et à la nutrition ?](#) »

■ Extrêmement et Très Important



Moins de 35 ans

SUIVRE LA TENDANCE

Végans / Végétariens (154)
Flexitariens (128)



Plus de 65 ans

OBJECTIF DE SANTÉ

Pauvre en viande (121)
Attentif au cholestérol (154)
Sans gluten (133)
Pauvre en sucre (135)
Produits régionaux (134)



LES 7 TENDANCES QUI POUSSENT EN 2019

Une consommation plus...

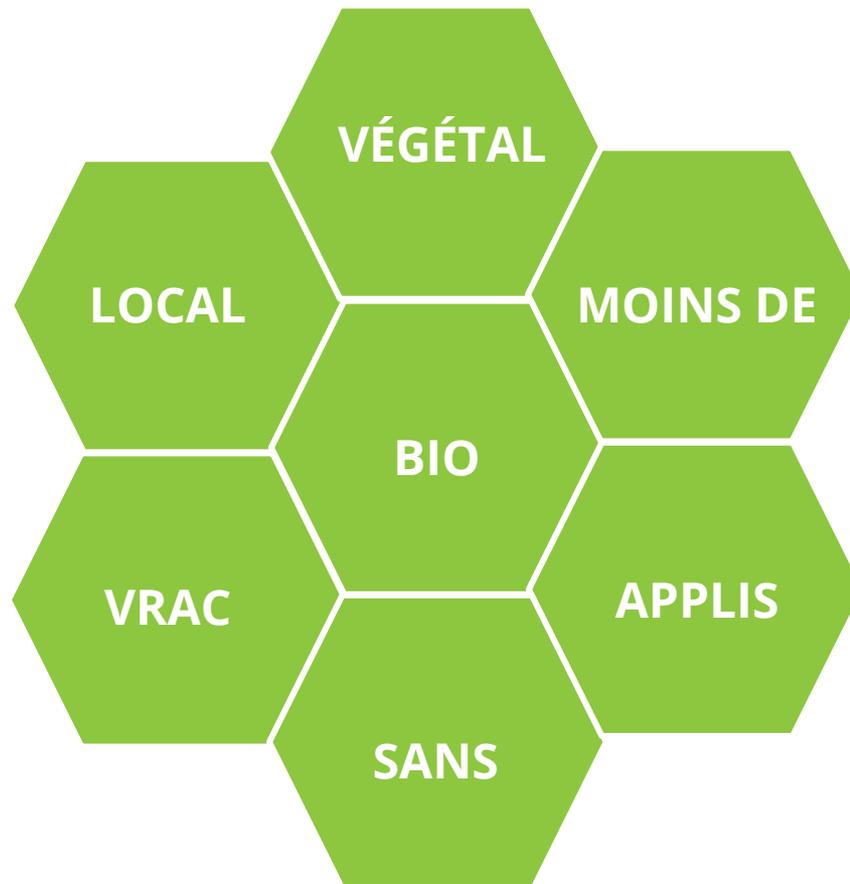
RAISONNÉE

ÉCOLOGIQUE

SAINÉ

8.0 MDS € (+16%)

EN GMS



LE VÉGÉTAL : UN POTENTIEL LIMITÉ ?

CROISSANCE RALENTIE



CA et % de croissance vs 2018

ULTRA FRAIS VÉGÉTAL

99M€ +7%

TRAITEUR VÉGÉTAL

82M€ +15%

BOISSONS VÉGÉTALES

132M€ +1%

DU POTENTIEL CHEZ LES SENIORS ?



% pénétration total France et
indice chez les + 65 ans

23% 87

23% 70

24% 79

VOLONTÉ DE RÉDUIRE LA CONSOMMATION DE VIANDE

34%

des Français déclarent
réduire leur
consommation de viande

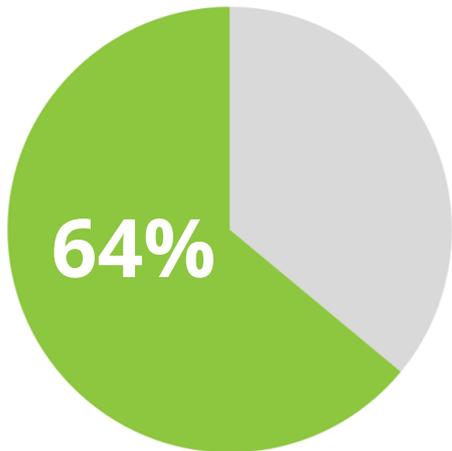
-3%

d'évolution du CA
boucherie traditionnelle en
GMS en 2019

MENTION « ORIGINE FRANCE » : UN PLUS POUR LE CONSOMMATEUR & UN AXE DES DISTRIBUTEURS



« La mention 'Origine France' me donne plus envie d'acheter les produits alimentaires sur lesquels elle est apposée »



DES INITIATIVES À SUIVRE EN 2020



Le Franco-Score
Intermarché s'engage, d'ici le 1^{er} semestre 2020, à étiqueter, en priorité, ses produits à marque propres comme Pâturages et Monique Ranou



A partir de janvier 2020, les MDD de **Leclerc** afficheront la provenance géographique précise des principaux ingrédients entrant dans leur composition

| Origine des ingrédients | |
|-------------------------|--------|
| ✓ Carottes | France |
| ✓ Potiron | France |
| ✓ Pommes de terre | France |
| ✓ Crème fraîche | France |

Recette préparée en :

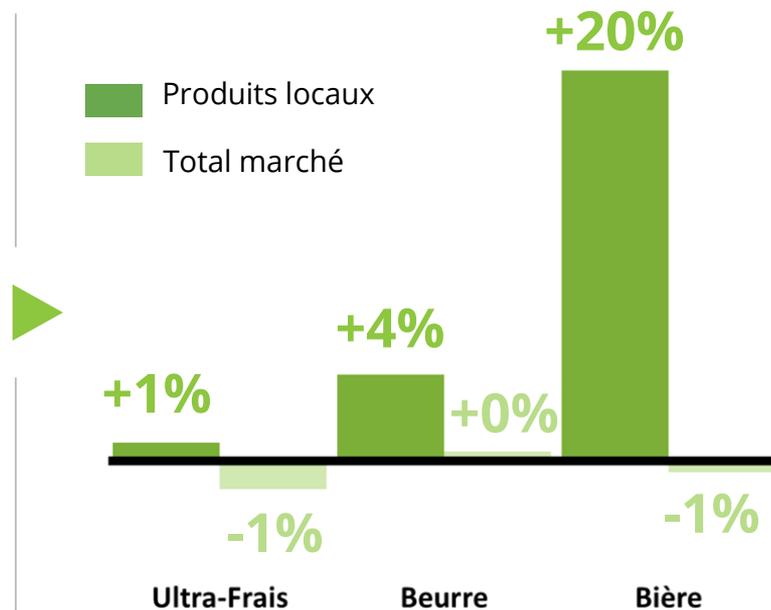
France

ENCORE PLUS DE PRÈS DE CHEZ SOI : LE LOCAL

« Quelle importance accordez-vous aux différentes informations qui peuvent être indiquées sur les produits ? »



Evolution (%) Ventes Valeur | 2019 vs 2018



UN CONSOMMATEUR DE PLUS EN PLUS AVERTI

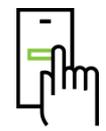


Evolution ventes UC (%) - Soft Drinks



48%

des français **connaissent**
(autant que Booking ou Uber)



8M d'utilisateurs



63% l'utilisent régulièrement
78% recherchent un **produit alternatif**

43%



Des Français estiment prêter attention au Nutri-Score
+7 pts vs an-1



+8%



+18%

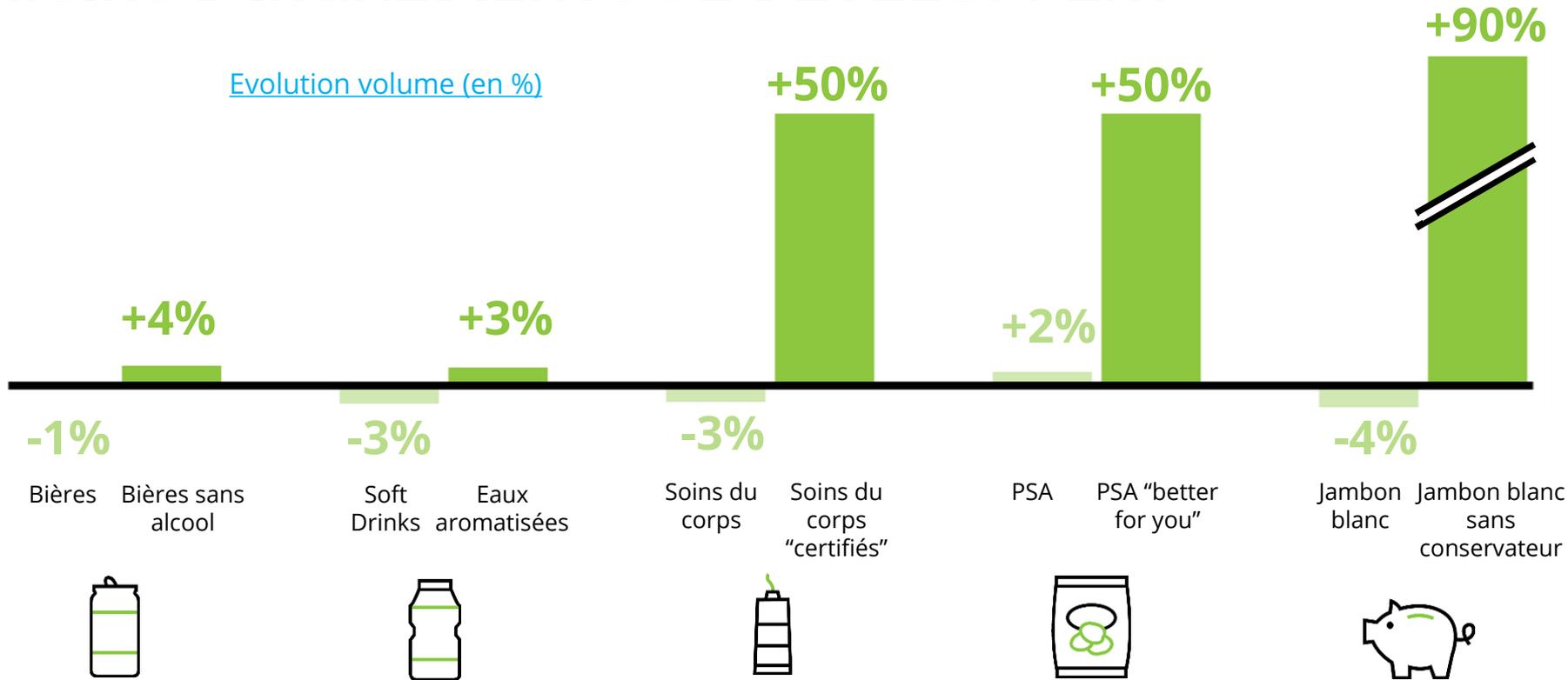


-2%



+3%

RECETTES SIMPLIFIÉES : LES PRODUITS AVEC MOINS D'INGRÉDIENTS SE DÉVELOPPENT



Copyright © 2020 The Nielsen Company (US), LLC. Confidential and proprietary. Do not distribute.

INTÉRÊT DE PLUS EN PLUS FORT POUR DES EMBALLAGES "ÉCOLOS"



61%

Si j'ai le choix, j'évite les emballages plastique



62%

Je préfère acheter des produits avec un emballage recyclable / biodégradable quand j'ai le choix

DES INITIATIVES QUI PRÔNENT LA RÉUTILISATION DES EMBALLAGES



LES EXEMPLES DE DÉMARCHES ÉCOLOGIQUES SUR LES EMBALLAGES SE MULTIPLIENT CHEZ LES INDUSTRIELS



100% plastique recyclé



La brique éco-conçue



Le papier kraft



Les canettes à empiler Corona

CARRÉMENT SANS EMBALLAGE : LE VRAC EN PLEIN DÉVELOPPEMENT

TAILLE DE LA CLIENTÈLE



40%

des foyers français
déclarent acheter en vrac

+3 pts vs 2018

TAILLE DU MARCHÉ

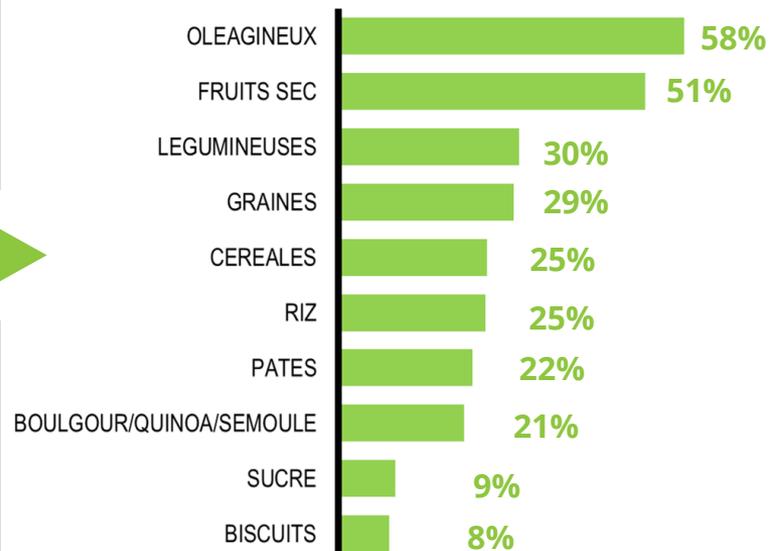


1.2 Mds €

de C.A. pour le Vrac en
France en 2019

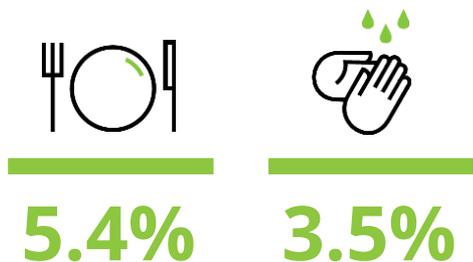
+41% vs 2018

CATÉGORIES CONSOMMÉES



L'ALIMENTAIRE TIRE TOUJOURS LA CROISSANCE, MAIS L'HYGIÈNE-BEAUTÉ RATTRAPE SON RETARD

Poids du BIO dans les Ventes Valeur - 2019



| | Alimentaire BIO | Hygiène Beauté BIO |
|---------------|-----------------|--------------------|
| Ventes Valeur | 5 Mds € | 213M€ |
| % évolution | +18% | +61% |

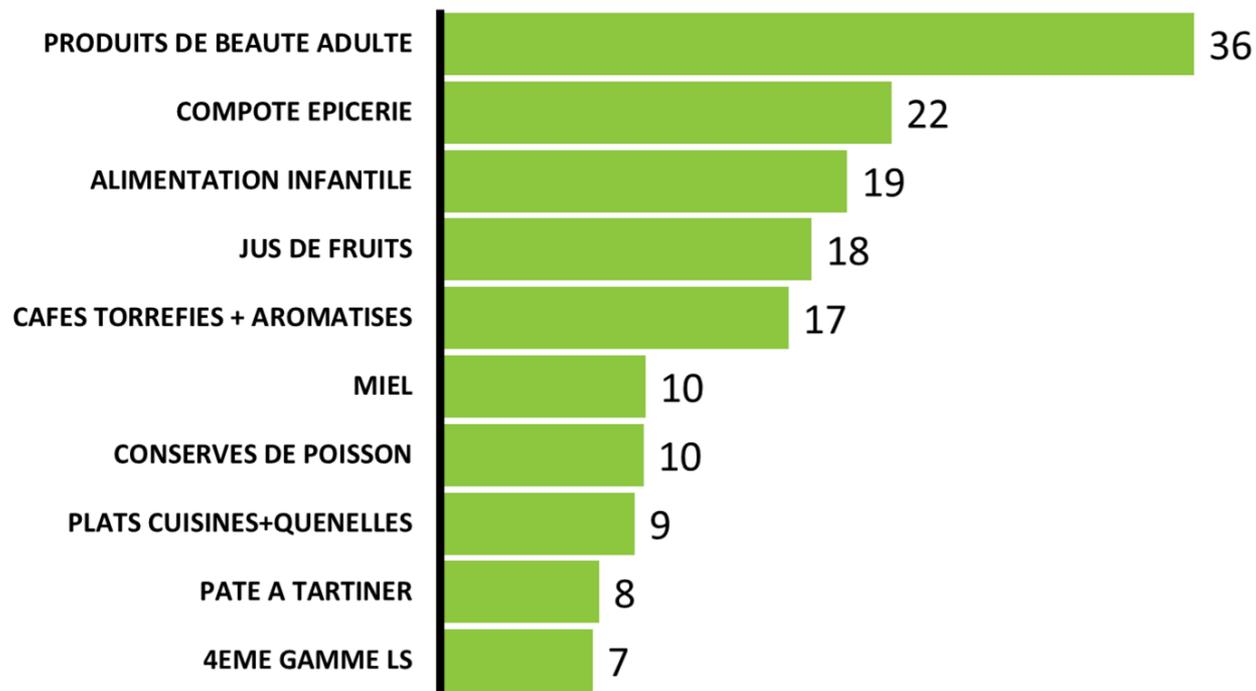
KPI consommateurs - 2019

| | ALIMENTAIRE BIO | HYGIÈNE BEAUTÉ BIO |
|---------------------|-----------------|-----------------------------|
| Taux de pénétration | 96% +2pts | 40% +10pts |
| Sommes dépensées | 158€ +16% | 20€ +26% |

Source : Nielsen ScanTrack - Total 2019 – HMSM + PROXI + DRIVE + SDMP et Nielsen HomeScan –Total 2019 – Total France
 Scope : Alimentaire = Epicerie + Surgelé + Frais + Liquides sans alcool

L'ALIMENTAIRE RESTE MAJORITAIRE DANS LES CATEGORIES A POUSSER EN BIO

Familles à développer en nombre de références Bio à l'optimal versus offre actuelle - PGC+FLS - HM



L'HYGIÈNE-BEAUTÉ EN TÊTE DU TOP INNOVATION

BIO TOUS PRODUITS 2019

Top 10 lancements Bio 2019, CA en HMSM après 6 périodes

HORS GROUPES 100% BIO



Lotus
Cotons-tiges Bio
P4 2019
Pénétration : 7.0%
Taux de réachat : 19%
4.1M€



La Provençale
Bio
P10 2018
Pénétration : 0.9%
Taux de réachat : 8%
3.2M€



Garnier
Bio
P2 2019
Pénétration : 1.2%
Taux de réachat : 18%
2.3M€



N.A.E
P2 2019
Pénétration : 1.1%
Taux de réachat : 19%
2.0M€



Les 300
& Bio
P11 2018
Pénétration : 6.6%
Taux de réachat : 39%
1.8M€



St Michel
Biscuits & Madeleines Bio
P2 2019
Pénétration : 2.0%
Taux de réachat : 12%
1.8M€



Pasquier
Viennoiseries Bio
P4 2019
Pénétration : 1.1%
Taux de réachat : 29%
1.7M€



Activia
Bio
P11 2018
Pénétration : 4.1%
Taux de réachat : 35%
1.6M€



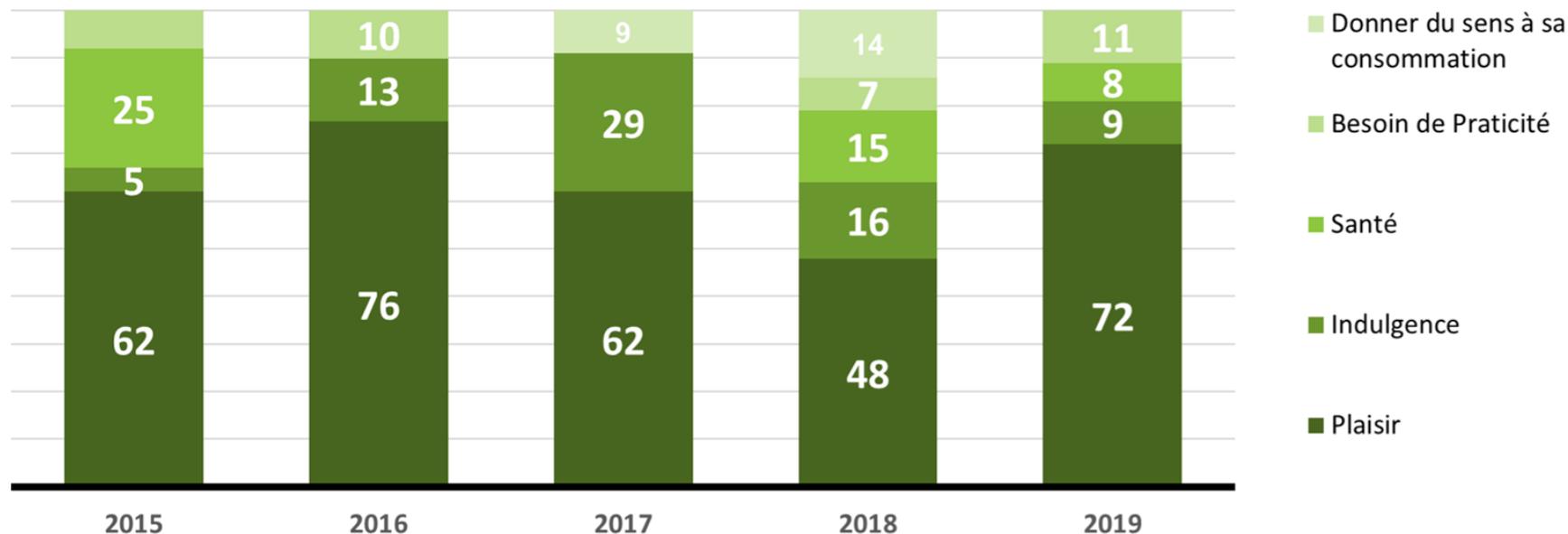
La Tisanière
Bio
P10 2018
Pénétration : 1.9%
Taux de réachat : 17%
1.6M€



San Pellegrino
Thé
P4 2019
1.3% de pénétration
Taux de réachat:22%
1.5M€

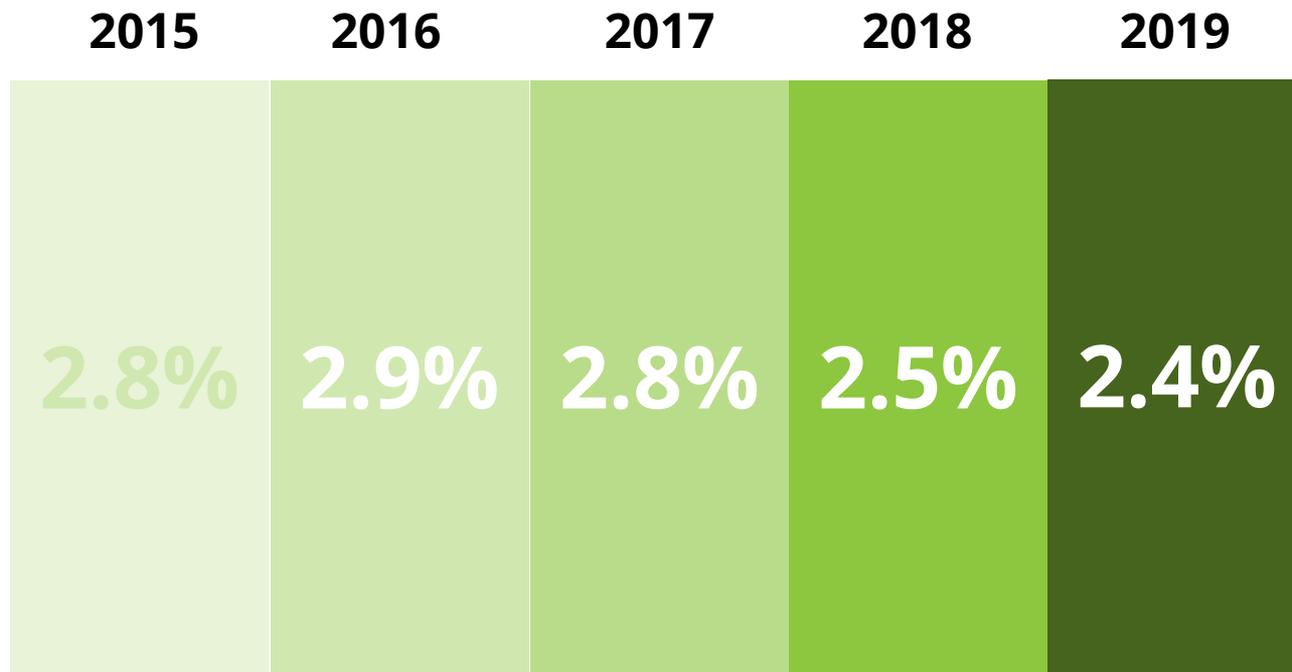
LE PLAISIR RESTE LA TENDANCE PHARE DES INNOVATIONS

Poids des tendances sur le CA des meilleures innovations



Sources : Nielsen ScanTrack HMSM – Nielsen Homescan – Total France - Liste non exhaustive, hors MDD - Données cumulées sur les 6 premières périodes de lancement - NB : seules les innovations 2019 ayant 6 mois d'historique ou plus sont présentes ici – mise à jour octobre 2019 – Rayons permanents et temporaires pris en compte

TOUJOURS PLUS D'INNOVATIONS EN FRANCE, MAIS DES PERFORMANCES MOYENNES EN BAISSSE



NUTELLA BISCUITS EST DE LOIN LE MEILLEUR LANCEMENT EN 2019

Top 10 lancements alimentaires PGCFLS 2019, CA en HMSM après 6 périodes

HORS REFERENCES SAISONNIERES



**Nutella
Biscuits**

P4 2019
9.1% de pénétration
41% de réachat

23.8M€



Nuui

P2 2019
8.1% de pénétration
36% de réachat

8.2M€



**Bonne Maman
Compotées**

P11 2018
4.0% de pénétration
39% de réachat

7.0M€



**Tropico
(version Coca Cola)**

P3 2019
6.3% de pénétration
36% de réachat

6.9M€



Bud

P1 2019
2.6% de pénétration
33% de réachat

6.3M€



**ProActiv Expert
Sans huile de palme**

P3 2019
3.3% de pénétration
56% de réachat

5.8M€



**Milka
Patamilka**

P13 2018
6.4% de pénétration
20% de réachat

5.5M€



**Oasis
O'Vergers**

P5 2019
7.1% de pénétration
27% de réachat

5.2M€



**Sodebo
Salad' Bowl**

P4 2019
2.9% de pénétration
36.9% de réachat

4.5M€



**Mix Buffet
Pizza del Gusto**

P11 2018
2.7% de pénétration
28.6% de réachat

4.2M€

NUTELLA BISCUITS : NUMÉRO #1 DES BISCUITS. BUD : LE LANCEMENT ALCOOL DE LA DÉCENNIE

1

37 M€

Après 9 mois de lancement en HMSM



136€

Par semaine et par magasin sur le dernier trimestre, soit la référence numéro 1 du marché des biscuits

2

25 M€

Après 1 an de lancement en HMSM



15M€

11M€



2015

2013

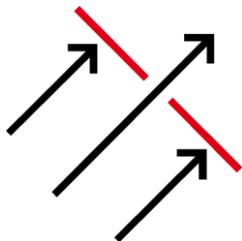


#nienshopper

CONJONCTURE NIELSEN 2019

CONCLUSION ET PERSPECTIVES

3 CHIFFRES-CLÉS

1

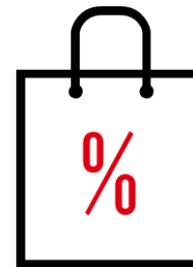
+1.3%

La croissance valeur
incluant les circuits
spécialistes et la LAD

2

603 M€

Le chiffre d'affaires de
la livraison à domicile
pour la grande
consommation

3

- 836 M€

Le chiffre d'affaires
perdu en promotions
en GMS

PERSPECTIVES POUR 2020

1



TENDANCES

Croissance sur l'alimentaire & difficultés persistantes pour le DPH
Redressement des petits groupes face aux grands groupes et MDD dont l'enjeu reste le fond de rayon

2



VISER JUSTE

Capitaliser sur les tendances porteuses de consommation raisonnée, saine ou écologique sans oublier le plaisir & le coeur de gamme

3



EXPÉRIENCE CLIENTS

Le service clients à remettre au coeur des enjeux magasin dans un contexte de concurrence accrue

