



# PLAN DE TRANSFORMATION LOGISTIQUE 6 Avenant n°5

***Réunion de CSEC du  
28 septembre 2022  
Stratégie du Métier Alimentaire  
et principales motivations économiques  
du projet***

**LE PROGRÈS**  
*ensemble*

# SOMMAIRE

## *Ordre du jour*

### **3/ PRESENTATION AUX ELUS DU COMITE SOCIAL ET ECONOMIQUE CENTRAL D'ENTREPRISE DES GRANDES LIGNES DE LA STRATEGIE DU METIER ALIMENTAIRE ET DE SES CONSEQUENCES ITM LAI**

*1/Stratégie du Métier alimentaire*

*2/Conséquences sur ITM LAI*





les Mousquetaires

ITM Logistique  
alimentaire international

# STRATÉGIE DU MÉTIER ALIMENTAIRE

**LE PROGRÈS**  
*ensemble*



# STRATÉGIE DU MÉTIER ALIMENTAIRE

## *Les points forts*

À l'échelle du Groupement (Belgique, France, Pologne, Portugal), le chiffre d'affaires d'Intermarché et Netto atteint 40,450 Mrds€ en 2021 (avec carburant).

En France, la part de marché cumulée à fin décembre (PGC FLS) des deux enseignes alimentaires s'élève à 16 pts en CAM (soit +0,3 pts) avec un chiffre d'affaires de 36,223 Mrds€ (avec carburant).

En France, la croissance du CA d'Intermarché a été de +6.8% (avec carburant), soit 34,760 Mrds€. L'enseigne Netto a continué également sa progression en France en 2021, avec un chiffre d'affaires de 1,263 Mrd€, en augmentation de 0,6%.





# STRATÉGIE DU MÉTIER ALIMENTAIRE

## *Les points forts*

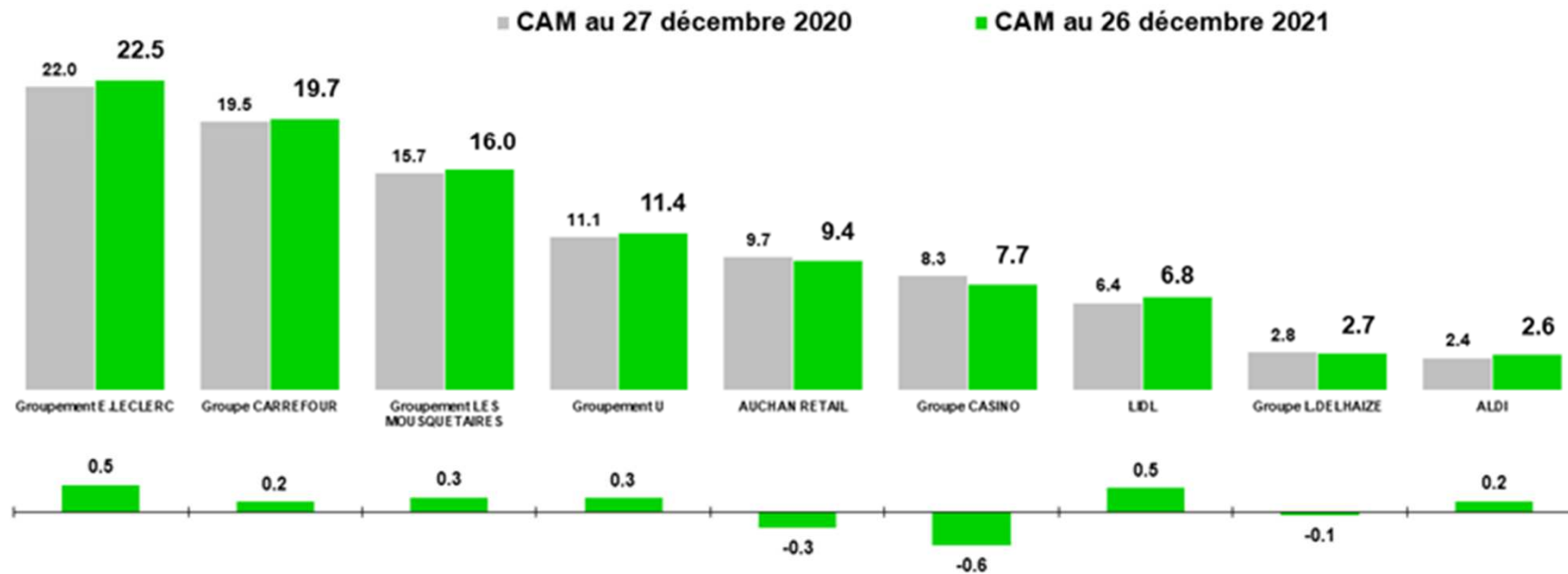
- 3<sup>ème</sup> distributeur français, l'enseigne affiche à date une part de marché de 16,2 %.
- «*Producteurs et commerçants*» : 62 unités de production du Pôle Agro, qui fabriquent en France les produits de marque distributeur (PNF-produits de nos filiales) - ITM est leader de la « Marque De Distributeur » (MDD) en France.
- Le positionnement « Producteurs et Commerçants » d'Intermarché est un modèle unique et différenciant dans la distribution en France. Ce positionnement d'Intermarché résume à lui seul la stratégie de l'enseigne alimentaire du Groupement des Mousquetaires.



# STRATÉGIE DU MÉTIER ALIMENTAIRE

## L'évolution de la part de Marché

### PART DE MARCHÉ VALEUR des GROUPES



Univers de produits = dépenses des ménages ordinaires en PGC + FRAIS LS pour la consommation au domicile.

Univers de référence : Total généralistes (hm\*sm\*edmp\*proxi\*internet généralistes). Ces données sont issues d'un panel et ont donc une valeur de probabilité cf tableau limites statistiques P33.

KANTAR

36



# STRATÉGIE DU MÉTIER ALIMENTAIRE

## *Les points forts*

En France, les enseignes INTERMARCHÉ se déclinent en 5 formats:

- HYPER
- SUPER,
- CONTACT
- EXPRESS
- NETTO



**5 formats dédiés  
aux attentes du  
consommateur**



# STRATÉGIE DU MÉTIER ALIMENTAIRE

## *Les ambitions*

L'objectif d'ITM est désormais de :



Pour y parvenir, 5 axes ont été définis dans un « Plan Producteurs & Commerçants ».





# STRATÉGIE DU MÉTIER ALIMENTAIRE

## Les ambitions

### Les 5 axes du « Plan Producteurs & Commerçants »



# STRATÉGIE DU MÉTIER ALIMENTAIRE

## *Les ambitions*



### **AXE I- Développer une offre discount et singulière de produits et d'expériences pour manger un peu mieux tous les jours**

- Incarner la lutte pour le pouvoir d'achat
  - Dégager des marges de manœuvre pour financer l'investissement prix et continuer à être compétitif
  - Proposer une offre discount portant les bénéfices consommateurs (#discount, #environnement, #société, #plaisir, #santé)
  - Aider les clients à maîtriser leur consommation et à en mesurer l'impact sur la Santé, l'Environnement et sur la Société
  - Encourager nos clients à consommer davantage de produits français et issus de productions locales
- Soutenir l'économie française, locale et les filières agricoles



# STRATÉGIE DU MÉTIER ALIMENTAIRE



## Focus sur le pouvoir d'achat

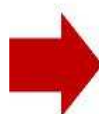
Pendant le confinement, les Français ont acheté plus de produits français, de qualité et brut. Ils ont trompé leur isolement aux fourneaux. Depuis le déconfinement, la fringale d'achats se poursuit mais la crainte d'une crise économique pousse au retour de la recherche du prix bas. Seule l'habitude prise de commander sur le Net perdure et se développe encore.

La crise sanitaire a rallumé la « **guerre des prix** » dans la distribution alimentaire

**79%** des français n'ont pas confiance dans l'amélioration de leur pouvoir d'achat sur **les 3 prochains mois**

**75%** ... sur les 12 prochains mois

**50%** des français se disent inquiets pour leur avenir professionnel



Le prix est le critère de choix essentiel pour les consommateurs

Ainsi le critère prix/promo revient au centre de l'échiquier, objet des attentions



**1er critère de choix** des Français depuis le déconfinement Vs 2<sup>ème</sup> pendant le confinement

Les prix/promos  
2<sup>ème</sup> Bon pour la santé  
3<sup>ème</sup> Meille Habitude  
4<sup>ème</sup> Origine du Produit



KANTAR

L'enseigne ITM devra donc améliorer sa performance prix.

1. Acheter moins cher pour vendre moins cher
2. Distribuer moins cher pour vendre moins cher



# STRATÉGIE DU MÉTIER ALIMENTAIRE

## *Les ambitions*



### **Axe 2- Atteindre des positions de leader dans nos activités stratégiques et nos territoires**

- Devenir l'expérience point de vente alimentaire préférée des consommateurs
- Donner à nos points de vente les meilleurs leviers de trafic 52 fois / an
- Devenir le 2ème acteur du Drive : focus ci-après
- Couvrir le territoire de façon plus dense et plus qualitative
  - Atteindre la taille critique et faire de la croissance externe un levier de création de valeur

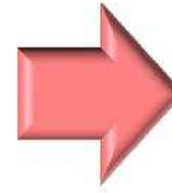




# STRATÉGIE DU MÉTIER ALIMENTAIRE



## *Focus sur le drive*



L'objectif est de maintenir la **surperformance** vs croissance du marché du drive au sein d'ITM :

- 625M€ de CA en 2019
- 1.000M€ de CA en 2020
- 1.200 M de CA en 2021

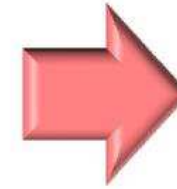
Aujourd'hui **1725** drives.

# STRATÉGIE DU MÉTIER ALIMENTAIRE



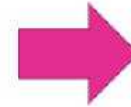
## Focus sur le drive

3 leviers à actionner



### OUVERTURES

- 100% de déploiement (358 PDVs restants)

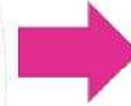


- BPC Région 2021 & National 2022



### OFFRE ET ANIMATION COMMERCIALE

- Duplication
- Merchandising
- Promo & Fidélisation



- Outils de pilotage Offre & DN PDV
- Alkemics
- Incitations à + de fréquence / mois
- Marketplace



### SATISFACTION CLIENT

- Expérience client en ligne
- Baisse des ruptures & Augmentation des créneaux
- Modes de retrait / Livraison



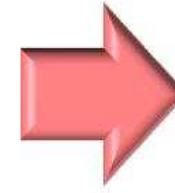
- Optimisations site web / mobile
- **Nouvelles Fonctionnalités**  
(liseuse pros avec ajout panier, check-in, modification commande, choix d'avoir ou non des sacs, modes paiement)
- Livraison à domicile
- **Star Drive**



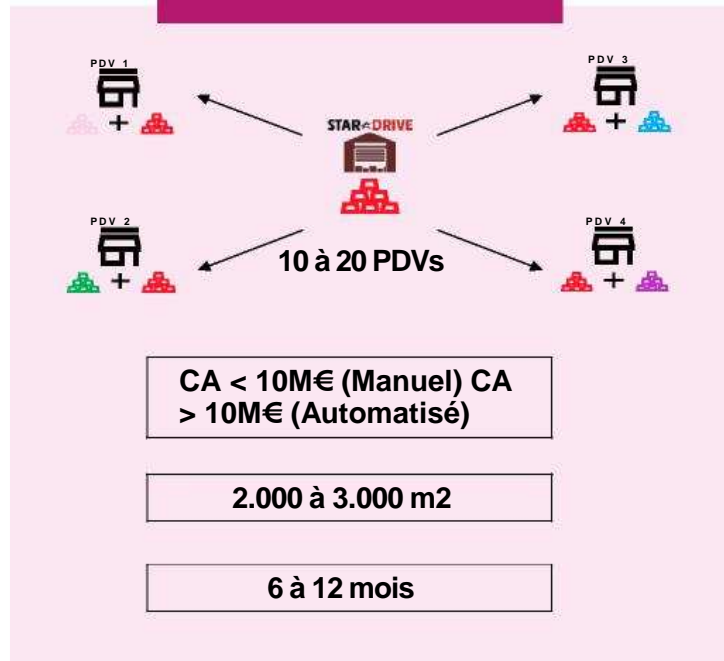
# STRATÉGIE DU MÉTIER ALIMENTAIRE



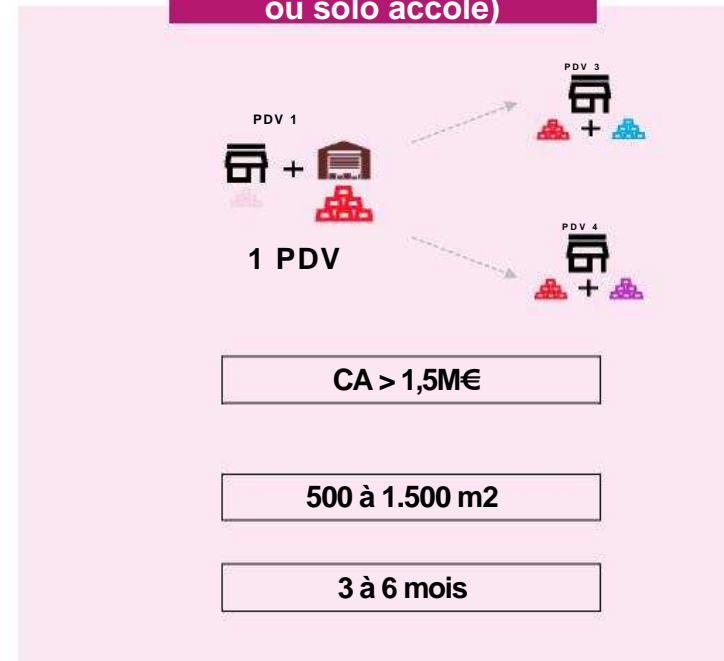
## Focus sur le drive



### Entrepôt Star Drive



### Drive Hybride (Semi picking ou solo accolé)



# STRATÉGIE DU MÉTIER ALIMENTAIRE

*Les ambitions*



## **AXE 3- Garantir les bases de la satisfaction client**

- Mesurer la satisfaction client
- Apporter une réponse de qualité
- Développer notre capacité à mieux interagir avec nos clients





# STRATÉGIE DU MÉTIER ALIMENTAIRE

## *Les ambitions*



### AXE 4- Se transformer pour atteindre l'efficience

- Améliorer et piloter l'efficience opérationnelle des services d'appui pour les points de vente
- Optimiser durablement nos coûts de distribution pour développer et maintenir notre compétitivité
- Déployer la transformation logistique**
  - Poursuivre la transformation SI et digitale pour mettre en œuvre nos stratégies de demain**
- Maîtriser l'exploitation et la valorisation des données
- Optimiser le modèle économique et la gouvernance ITM AI



# STRATÉGIE DU MÉTIER ALIMENTAIRE

## Les ambitions



### AXE 4- Se transformer pour atteindre l'efficience



#### Déployer la transformation logistique

L'un des chantiers de la transformation de l'Enseigne réside dans sa capacité à poursuivre sa transformation logistique. Il s'agit là de :

#### Mettre en œuvre le PTL

Adapter le PTL pour piloter le coût de distribution de bout en bout et pas seulement le coût colis services d'appui

Adapter notre dispositif en réponse aux besoins business (BtoC, Non AI, restauration, extension agressive liée à de la croissance externe,...)



# STRATÉGIE DU MÉTIER ALIMENTAIRE

## Les ambitions



### AXE 4- Se transformer pour atteindre l'efficience

- **Poursuivre la transformation SI et digitale pour mettre en œuvre nos stratégies de demain**



### **Digit'Alimentaire** **Refonte totale des 6 processus du Métier Alimentaire** **LOREA au centre du projet Digit'AI**

1. **L'OFFRE** : Définition des gammes proposées dans le cadencier et en Promo.
2. **LE REFERENTIEL** : Création administrative des produits et des fournisseurs
3. **LE CLIENT** : Relation client – Campagnes promotionnelles – Carte de fidélité.
4. **LE DIGITAL** : Commandes Drive – Encaissement en PDV
5. **LA DONNEE** : Stockage et exploitation de toutes les données issues des Systèmes d'information.

1. **LOGISTIQUE – REAPPRO – ACHATS (LOREA)** : Réappro bases et PDV, Achats.



# STRATÉGIE DU MÉTIER ALIMENTAIRE

## Les ambitions



### AXE 4- Se transformer pour atteindre l'efficience

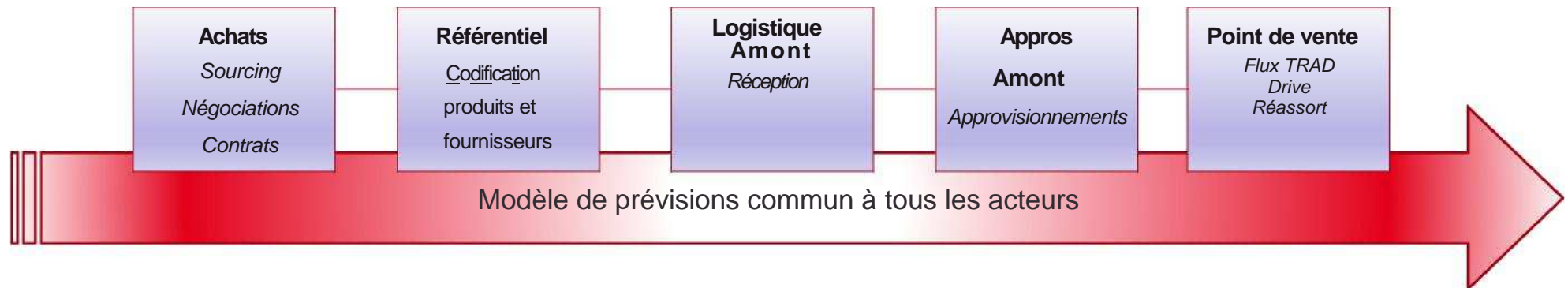
- Poursuivre la transformation SI et digitale pour mettre en œuvre nos stratégies de demain



### LOGISTIQUE – REAPPRO – ACHATS (LOREA)

**UN SEUL OUTIL COMMUN A TOUS LES ACTEURS DE LA CHAÎNE\***

**ON NOMME CET OUTIL « ERP »** (Enterprise Resource Planning → « Progiciel de gestion intégré »)



**Planning : Déploiement de 2021 à 2025 – Première base pilote en 2022**

\*NB : L'éditeur sélectionné est Symphony Retail (Editeur de notre outil d'appro actuel Topase)





# STRATÉGIE DU MÉTIER ALIMENTAIRE

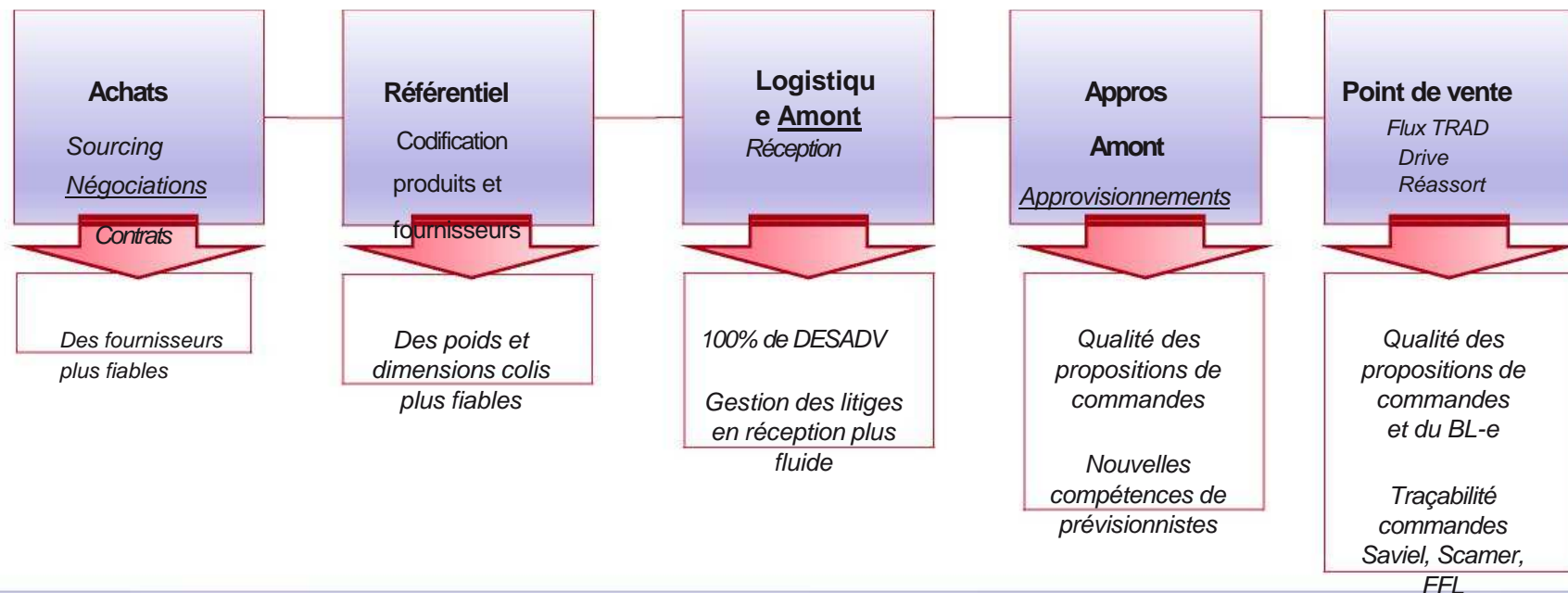
## Les ambitions



### AXE 4- Se transformer pour atteindre l'efficacité

- Poursuivre la transformation SI et digitale pour mettre en œuvre nos stratégies de demain

#### CE QUI VA CHANGER POUR LA SUPPLY CHAIN



#### Mais aussi ....

- Les PDV facturés en fonction du « préparé » et non plus du « commandé » (postfacturation)
- Un nouveau WMS déployé de 2022 à 2024
- Un nouveau TMS déployé en 2022
- Le remplacement, la modernisation et l'harmonisation de tous nos terminaux en entrepôt

# STRATÉGIE DU MÉTIER ALIMENTAIRE

## *Les ambitions*



### **Axe 5- Développer un modèle d'entreprise inspirant pour les adhérents et les collaborateurs**

**C>.** Acquérir les compétences stratégiques et motiver nos collaborateurs

**C>.** Diffuser nos valeurs (proximité, audace et interdépendance) et faire de la "coopération" notre modèle managérial de référence

**C>.** Identifier et déployer les bonnes pratiques RH auprès des fonctions d'appui et des points de vente

**C>.** Offrir à nos collaborateurs un environnement de travail sécurisant, épanouissant et respectueux de la vie personnelle



# STRATÉGIE DU MÉTIER ALIMENTAIRE

## *Les ambitions*



### **Axe 5- Développer un modèle d'entreprise inspirant pour les adhérents et les collaborateurs:**

**ITM LAI s'inscrit pleinement dans cet axe à travers une politique RH tournée vers :**

- Le développement de l'employabilité par la formation et la sécurisation des parcours professionnel (accord du 8 septembre 2020)**
- La qualité de vie au travail et la prévention des situations à risque (accord du 12 décembre 2019)**
- Le dialogue social (accords des 12 septembre 2019)**
- Un package de rémunération attractif dont l'intéressement collectif (accord du 9 avril 2019)**
- L'égalité entre les Hommes et les femmes (accord du 8 mars 2018)**



# STRATÉGIE DU MÉTIER ALIMENTAIRE

## Les ambitions



### Axe 5- Développer un modèle d'entreprise inspirant pour les adhérents et les collaborateurs:

La mise en œuvre du PTL contribue à offrir aux salariés d'ITM LAI un environnement de travail sécurisant, épanouissant et respectueux de l'articulation entre la vie professionnelle et vie personnelle



#### Tant du point de vue de l'environnement de travail à travers :

- des entrepôts HQE, des locaux sociaux qualitatifs
- Le développement d'outils facilitateurs d'activité
- Le développement de nouvelles technologies
- Le développement de la polyvalence

#### Que de l'épanouissement professionnel:

- Organisation cible « lisible » accompagnée de fonctions cibles « lisibles »
- Accompagnement des salariés vers la reconnaissance leurs savoirs faire/compétences /vers de nouveaux métiers issus des organisations cible



# STRATÉGIE DU MÉTIER ALIMENTAIRE

## Les ambitions



### Axe 5- Développer un modèle d'entreprise inspirant pour les adhérents et les collaborateurs:

Cette politique avait commencé à porter ses fruits, en témoignait la position d'ITM LAI à la 5<sup>ème</sup> place des meilleurs employeurs dans le transport de marchandises et la logistique 2020.

En 2021, ITM LAI a fortement reculé en passant à la 16<sup>ème</sup> place .

**L'ambition est de revenir dans le top 5**

Entreprise	
1. APRR	15. FedEx
2. Aéroports de la Côte d'Azur	16. ITM LAI
3. Chronopost	17. Kuehne+Nagel
4. UPS	18. Groupe Delanchy
5. Getlink	19. STG
6. FM Logistic	20. Captrain France
7. Stef	21. Dachser
8. Sanef / SAPN	22. U-Logistique
9. Vinci Autoroutes	23. DSV
10. Gefco	24. Geodis
11. Bolloré Logistics	25. CMA CGM
12. DHL	26. Staci
13. XPO Logistics	27. Heppner
14. Transalliance	



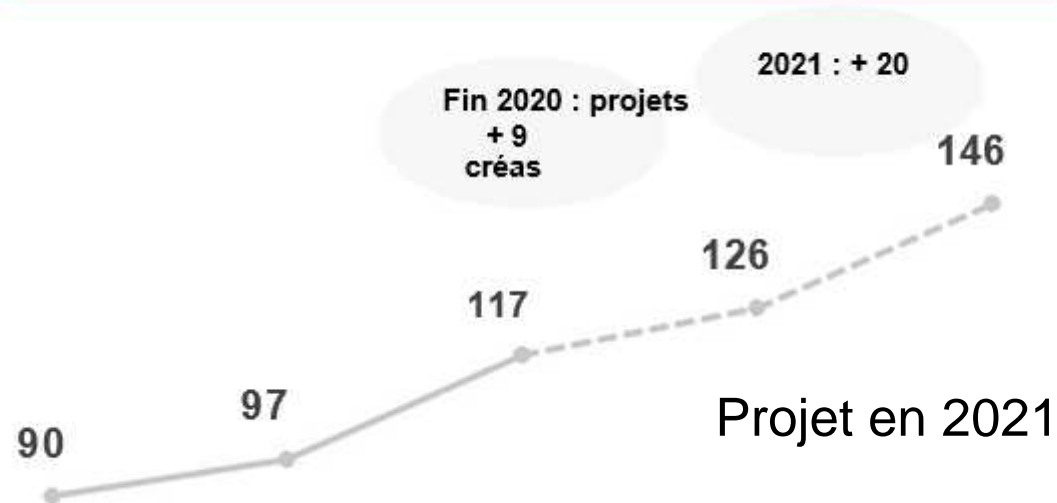


# STRATÉGIE DU MÉTIER ALIMENTAIRE

## *Les leviers de croissance*

Un très fort développement des formats « express » depuis 2018 et légère baisse ces dernières années

Evolution du Nombre de PDV express

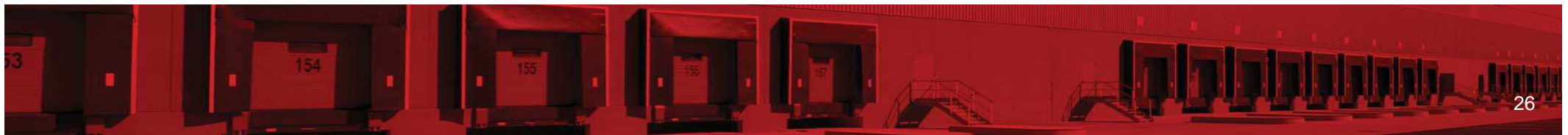


**En 2021 :**

Création de 16  
EXPRESS

**En 2022 :**

Création de 4  
express



# STRATÉGIE DU MÉTIER ALIMENTAIRE

## Les leviers de croissance

Un très fort développement des PDV « Région Parisienne »



2025

Tous formats  
confondus : 250 PDV

PARC 2010 IM		PARC 2015 IM		PARC 2020 IM	
Region Dpt	Nombre de PDV	Dpt	Nombre de PDV	Dpt	Nombre de Pdv
75	5	75	15	75	22
77	40	77	35	77	29
78	13	78	14	78	13
91	28	91	31	91	31
92	11	92	14	92	21
93	8	93	7	93	9
94	15	94	17	94	19
95	8	95	11	95	12
<b>Total général 128</b>		<b>Total général 144</b>		<b>Total général 156</b>	

PARC 2010 Netto		PARC 2015 Netto		PARC 2020 Netto	
Region Dpt	Nombre de PDV	Dpt	Nombre de PDV	Étiquettes de lignes	Nombre de Numero
77	1	77	1	77	1
78	1	91	4	91	4
91	6	93	1	<b>Total général 5</b>	
93	2	<b>Total général 6</b>			
<b>Total général 10</b>					

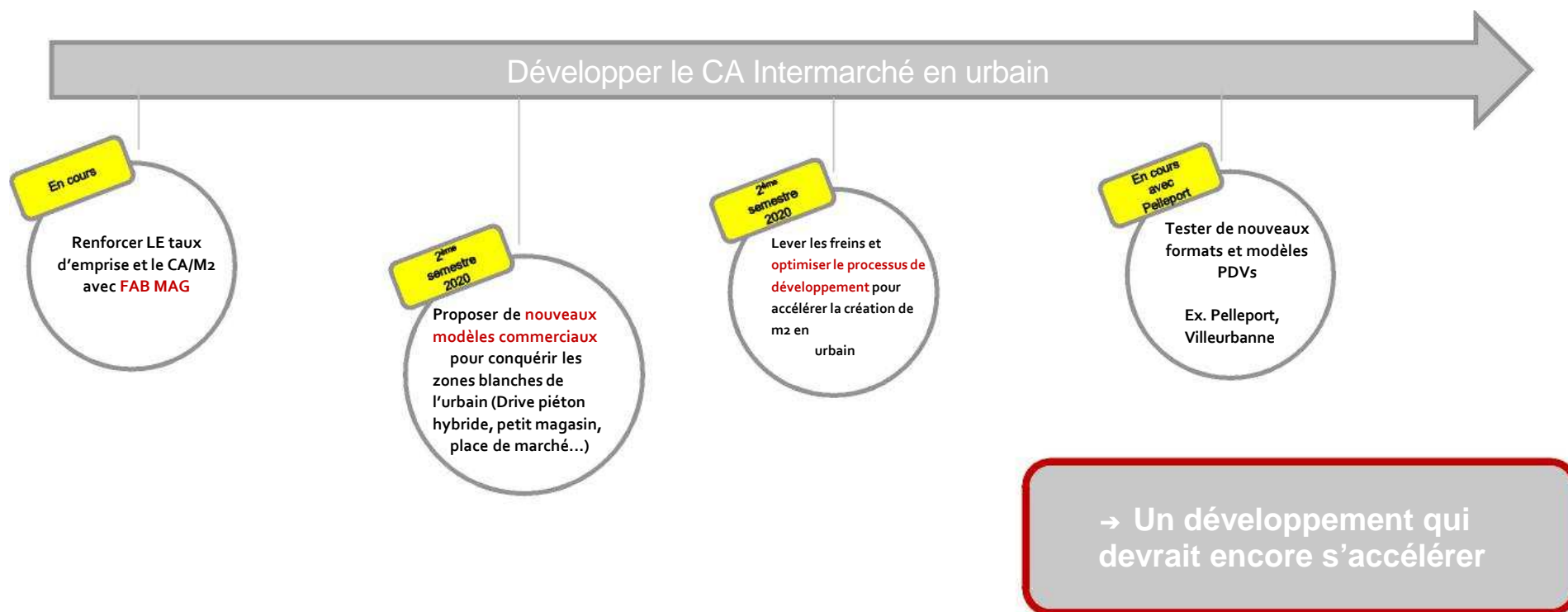


# STRATÉGIE DU MÉTIER ALIMENTAIRE

## Les leviers de croissance

De nombreux projets sont en cours pour faire de l'urbain un levier de croissance pour l'enseigne encore plus important que ce qu'il est à date :

### Mapping synthétique des projets Urbains:

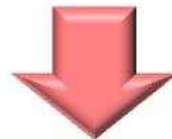


# STRATÉGIE DU MÉTIER ALIMENTAIRE

## *Les leviers de croissance*

**Le renforcement de l'attractivité via de nombreux projets améliorant et modernisant l'image:**

- Points de vente au concept « FAB MAG »
- Valorisation de l'identité « Producteurs et Commerçants »,
- Campagne de publicité/communication originale et puissante,
  - Refonte des marques propres (*travail sur les recettes, modernisation du packaging de 10.000 références, lancement de nouveaux produits, etc.*)



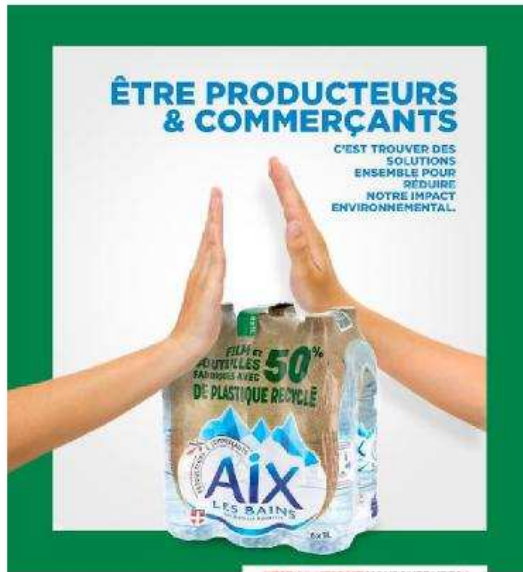


# STRATÉGIE DU MÉTIER ALIMENTAIRE

## Les combats fondamentaux

**Le « Mieux manger / Mieux produire »** : Le modèle de « Producteurs et Commerçants » permet à Intermarché de prendre des initiatives, notamment dans l'univers du « Mieux-Manger ».

*Ensemble, agissons pour placer le mieux manger à la portée de tous.*



Et si l'on contribuait à changer ensemble l'avenir de l'alimentation ?  
En réunissant nos équipes de Producteurs & Commerçants engagés, nous pouvons faire la différence, partager nos talents et donner du sens à nos pratiques.  
Rejoignez Intermarché & Netto pour agir en faveur du mieux manger !  
[www.cmfinterco-mousquetaires.com](http://www.cmfinterco-mousquetaires.com)

Intermarché Netto



Et si l'on contribuait à changer ensemble l'avenir de l'alimentation ?  
En réunissant nos équipes de Producteurs & Commerçants engagés, nous pouvons faire la différence, partager nos talents et donner du sens à nos pratiques.  
Rejoignez Intermarché & Netto pour agir en faveur du mieux manger !  
[www.cmfinterco-mousquetaires.com](http://www.cmfinterco-mousquetaires.com)

Intermarché Netto



Et si l'on contribuait à changer ensemble l'avenir de l'alimentation ?  
En réunissant nos équipes de Producteurs & Commerçants engagés, nous pouvons faire la différence, partager nos talents et donner du sens à nos pratiques.  
Rejoignez Intermarché & Netto pour agir en faveur du mieux manger !  
[www.cmfinterco-mousquetaires.com](http://www.cmfinterco-mousquetaires.com)

Intermarché Netto



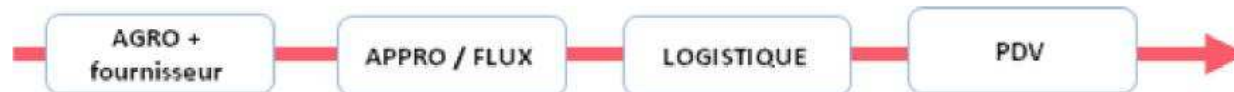
# STRATÉGIE DU MÉTIER ALIMENTAIRE

## *Les combats fondamentaux*

**Le « mieux servir »** : Poursuite des efforts actuels pour diminuer les « irritants » PDV et les perturbations du commerce en PDV.

Poursuivre les efforts pour améliorer le taux de disponibilité des produits en linéaire

Chantiers d'amélioration sur l'ensemble de la *chaîne d'approvisionnement*\* :



- Mise en place d'une organisation dédiée à la mesure de la performance de chaque fournisseur et d'un système de pénalisation plus exigeant de ces mêmes fournisseurs
- Déclenchement de RDV fournisseur/supply/achats systématiques pour traiter les problèmes des apros/flux
- Augmentation de l'écrêtage sur les familles sensibles
- Mise en place d'un outil visant à améliorer et partager les prévisions (ventes, production, promos, météo, etc.) sur l'ensemble de la Supply Chain.

**ITM LAI est un des acteurs « cruciaux » du mieux servir**





les Mousquetaires

ITM Logistique  
alimentaire international

# LES CONSÉQUENCES SUR ITM LAI

**LE PROGRÈS**  
*ensemble*

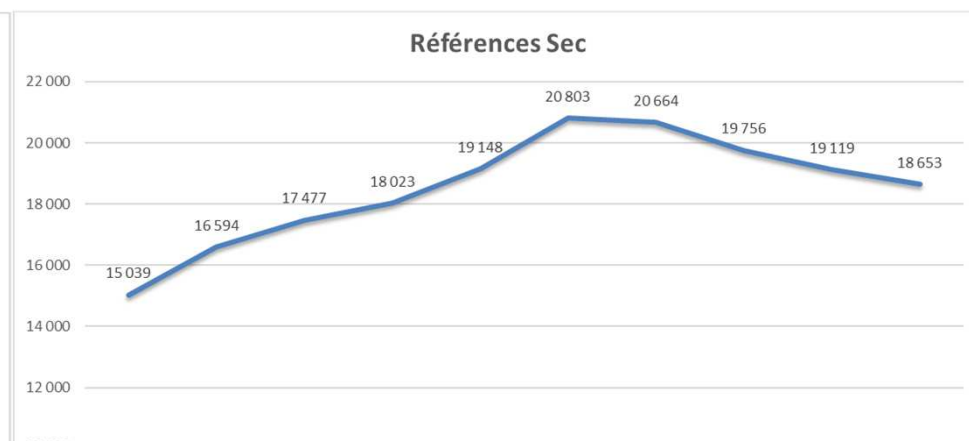
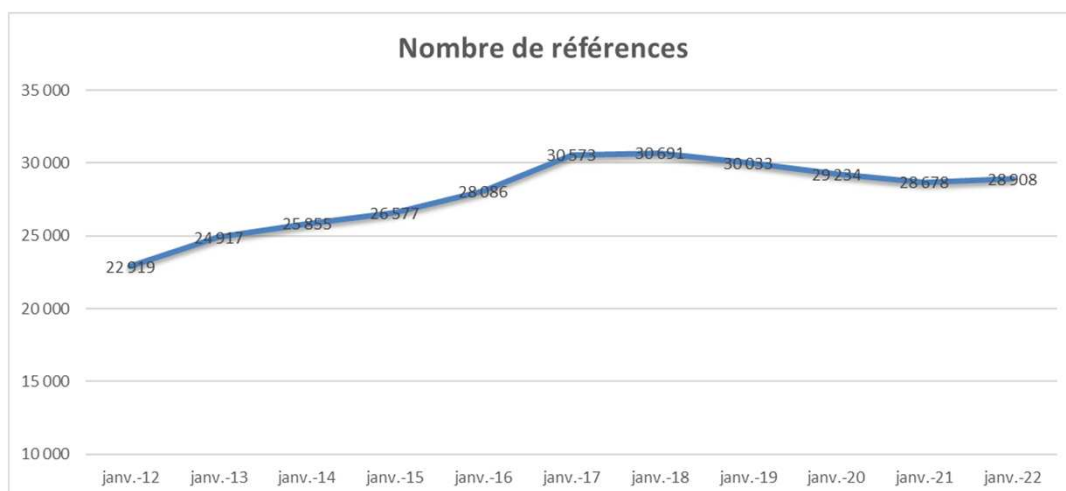


# CONSEQUENCES SUR LES VOLUMES

*stabilisation du nombre de références suite à explosion*

La déclinaison des axes stratégiques susvisés de l'enseigne concourt à l'augmentation du nombre de références même si l'on peut constater un très léger infléchissement depuis 2019.

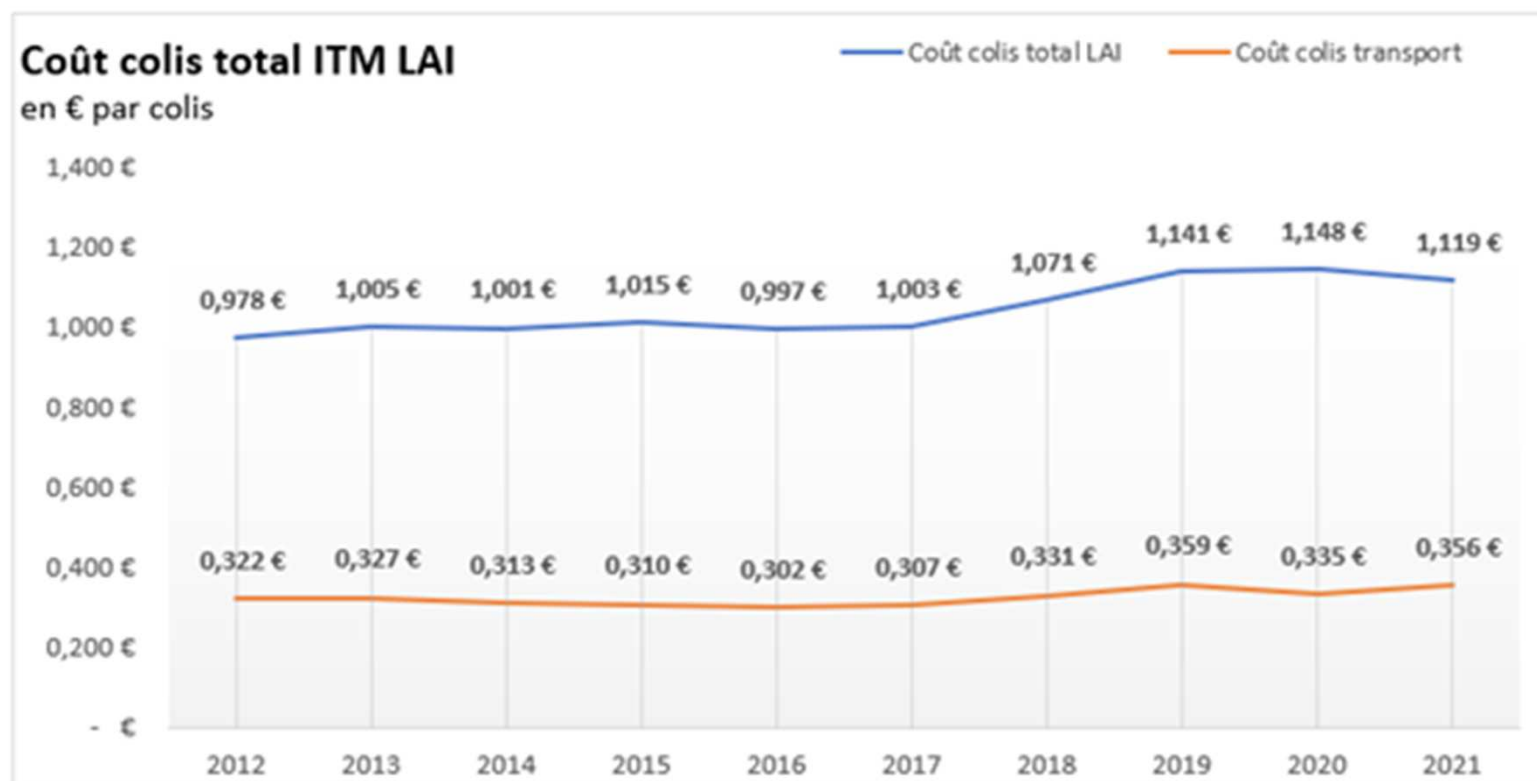
Cette évolution est directement ressentie sur l'ensemble des entrepôts.



# CONSEQUENCES SUR LES VOLUMES

## Augmentation du cout colis

Le cout colis total ITMLAI a progressé depuis 2012 et a atteint son point haut en 2020.



# RAPPEL

## *Faiblesses intrinsèques d'ITM LAI*

- Des bâtiments vieillissants (28 ans de moyenne d'âge)
- Des normes de sécurité de plus en plus drastiques rendant difficile tout travaux d'amélioration
- Des normes environnementales ambitieuses (HQE)
- Le coût transport (coût gasoil, marché, taxes, etc.)
- Une séparation des flux « Sec/Frais » inadéquate
- Obsolescence technique : L'entretien du parc immobilier logistique génère un coût de 15 à 17 €/m<sup>2</sup>/an





# RAPPEL

## *Faiblesses intrinsèques d'ITM LAI*

- **Conditions de travail et Risques Pénibilité: Manutention manuelle de charges, postures pénibles, températures extrêmes, vibration, etc.**
- **Taux AT et absentéisme trop élevé**
- **Déficit d'attractivité qui se matérialise par des difficultés de recrutement et de fidélisation de main d'œuvre**



# CONCURRENCE DU SECTEUR D'ACTIVITÉ

**Toutes les entreprises concurrentes, revoient leur schéma logistique :**

- **CARREFOUR**
- **U LOGISTIQUE**
- **LECLERC**
- **....**

Une orientation commune à l'ensemble des distributeurs : Refonte complète de leur supply chain



# CONCURRENCE DU SECTEUR D'ACTIVITÉ

*5 Défis à relever par ITM LAI pour sauvegarder sa compétitivité dans son secteur d'activité*

**ITM LAI devra relever les mêmes défis que ses concurrents:**

- **Agilité, flexibilité**
- **Pénibilité/sécurité/conditions de travail**
- **Mécanisation/automatisation**
- **Environnement/certification**
- **Digitalisation**
- **Attractivité**

