septembre 2021

Alexis Robert – Villemandeur (45)

Lignes de force en perspective

L'équipe de la quincaillerie Alexis Robert de Villemandeur, à côté de Montargis (45), ne s'est pas départie de son esprit inventif, perpétuellement aux aguets pour mieux coller aux attentes de ses clients. « Notre force, c'est l'intelligence non artificielle. On a trop souvent tendance à se reposer sur le digital. Il faut savoir réfléchir, ressentir les besoins des clients. Le coeur de notre stratégie, c'est la réflexion qui anime l'ensemble de notre équipe. Cela suscite pleins d'idées » se félicite Antoine Fresnault, huitième génération à la tête de l'entreprise familiale qui puise ses racines en 1792, lorsque l'aïeule du dirigeant se lance dans le commerce de clous que son mari forge dans le fond de la cour, dans le centre-ville de Montargis.

Si ces dernières années, le Président reconnaît que l'entreprise était en quelque sorte « une belle endormie », avec un chiffre d'affaires stagnant, l'esprit de challenge est bien de retour et anime les 45 personnes de l'entreprise, emmenée par son directeur général, François Savaton, avec une structure composée notamment de trois commerciaux itinérants, travaillant en binôme avec deux assistantes des ventes, une dizaine de vendeurs magasin, six sur la partie acier et trois s'occupant du web. « *Nous essayons de nous remettre en question en permanence. On voit les habitudes changer, l'arrivée de concurrents. En 20 ans, nous nous sommes pris un nouveau concurrent tous les deux ans. Cela nous impose de sortir du quotidien.* » Chaque semaine, les équipes se retrouvent, des réunions par rayon mais ouvertes à tous, au cours desquelles les uns et les autres réfléchissent à des points d'amélioration. « *Ce ne sont jamais des réunions programmées. Nous essayons de prendre les codes de la start up et de ne pas travailler en silo.* »

Agilité interne

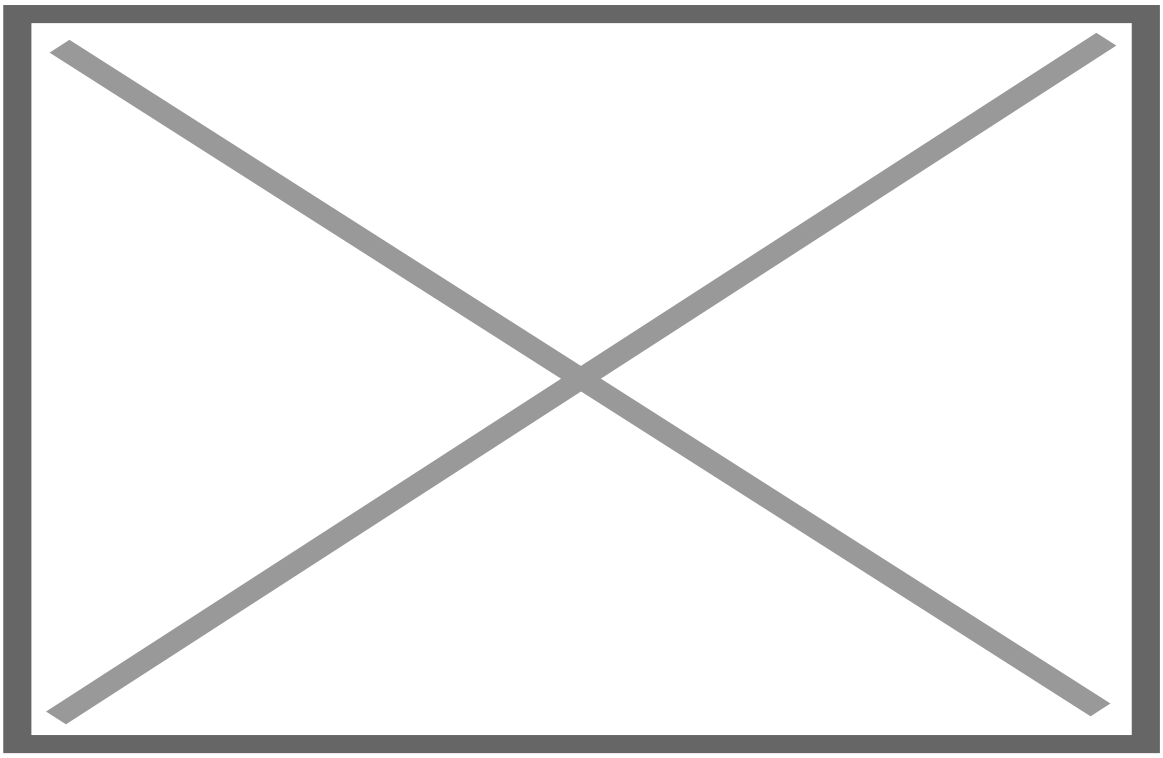
La Covid-19 a contribué à accélérer le mouvement, même si elle a aussi retardé parfois la concrétisation des projets en magasin. Mais peu importe, cela n'empêche pas les équipes d'avancer dans leur démarche, bien au contraire. « *Nous préférons avancer dans un désordre maitrisé plutôt que piétiner dans l'ordre. Si on attend d'avoir un concept finalisé, on ne bouge pas.* » D'ailleurs, pour préserver sa réactivité et son agilité, l'entreprise réalise tout en interne, depuis son marketing jusqu'à l'agencement de ses rayons de A à Z, suscitant là encore l'implication et la créativité de chacun, n'hésitant pas à faire des tests, à prototyper, au profit de cette volonté d'amélioration permanente. Cette démarche suppose une grande autonomie laissée aux équipes, par ailleurs encouragées à visiter des magasins d'autres secteurs d'activité pour s'inspirer, notamment dans le domaine du sport. « *La difficulté principale pour un indépendant est d'être seul dans son coin. Nous, on en a fait notre force. Nous devons profiter jusqu'au bout de notre agilité, de notre capacité à décider de façon rapide. Nous devons faire un marathon à la vitesse du sprint, ce qui suppose de se mettre au bon rythme sans trop de contraintes. Je me sens plus comme un chef d'orchestre que comme un chef d'entreprise.* »

Cette volonté d'autonomie de l'entreprise et des équipes, et cette capacité à réaliser en interne ses communications n'exclut pas l'adhésion à un groupement d'indépendants. Début 2021, Alexis Robert a quitté DomPro pour rejoindre MasterPro. Même si Antoine Fresnault reconnaît ne pas avoir été encore en mesure d'apporter pleinement sa contribution aux différentes commissions du groupement coopératif de Poitiers, il apprécie d'avoir trouvé des volumes d'achats plus importants et, par conséquent, des fournisseurs plus attentifs. « *Nous avons gagné du poids avec certains fournisseurs. Je préfère être un adhérent de taille moyenne dans un groupement que le plus important* » estime-t-il. De même, il a apprécié la dynamique du salon de Printemps de Cofaq, même si ce dernier s'est déroulé en virtuel. Quant aux clients, ils ont reçu

positivement les catalogues Master et Essentiels, remis par la force de vente, dont 95% des produits sont disponibles en J+1 ou J+2 depuis l'une des trois plates-formes du groupement.

Vers un triple mixte

L'état d'esprit collectif des troupes d'Alexis Robert s'est notamment manifesté lors du premier confinement. L'entreprise est toujours restée ouverte pour ses clients



professionnels, dont la grande majorité avait réussi à maintenir une activité normale, les particuliers n'étant accueillis que sur urgence pour limiter les flux dans le magasin. Surtout, chacun a su faire face à la montée en puissance des ventes en ligne, développées depuis 2012. En mars 2020, le site marchand a enregistré jusqu'à 1 200 commandes par jour ! « *En 24 heures, nous avons changé de modèle et nous sommes devenus pendant quelques temps une boite full digital.* » Il a fallu pousser les gondoles au profit de tables de préparation, mettre à niveau l'informatique, trouver des transporteurs... Deux équipes se sont mises en place de 6h/13h30 et de 13h30/20h30, chacun, y compris la direction, se mettant au diapason de la mise en carton. « *Toute l'équipe a joué le jeu. Cela nous a permis de prendre conscience du rythme de développement des volumes web. Cela a mis aussi en évidence des points qui fonctionnaient mal comme le logiciel d'édition des étiquettes ou le manque d'optimisation de la zone de préparation* » souligne Antoine Fresnault. « *Avant tout, cela m'a rappelé l'importance, quand on est dirigeant, de passer du temps avec les équipes, aux postes.* »

Depuis la fin de l'année,...

Veuillez vous identifier pour consulter la totalité de l'article.

Vous avez perdu votre n° d'abonné. N'hésitez pas à nous contacter. Valider

Vous n'avez pas de n° d'abonné ?
Abonnez-vous pour bénéficier de nos revues et l'accès à l'intégralité des articles !

S'abonner à la revue