

C10 • GUILLAUME DE MARCELLUS • DIRECTEUR GÉNÉRAL • CAMILLE DELETTREZ • DIRECTRICE MARKETING ET COMMUNICATION - ENTRETIEN RÉALISÉ LE 18 JUIN

« Nous pouvons parler de reprise énergétique »

■ Quel bilan faites-vous après presque dix-huit mois de crise ?

G.d.M. : Une année 2020 très compliquée puisque le réseau a terminé l'année à - 40 %. Une situation à laquelle nous n'avions jamais été confrontés que ce soit en termes d'activité ou de résultat. Cela a pris du temps, mais notre profession a fini par être reconnue avec l'intégration dans les différentes aides de l'État. Ce résultat a été obtenu grâce à la mobilisation de nos adhérents et au travail de la FNB. Nous redémarrons, certes dans une situation complexe, mais tous les acteurs d'avant la crise sont toujours présents.

Nos clients CHR ont été soutenus. Un certain nombre est encore fermé, pour certains d'entre eux, volontairement et pour des raisons diverses. Nous allons devoir attendre la fin de la saison pour avoir une vision plus précise de l'impact de ce temps de fermeture inédit sur nos clients. En termes d'activité, il est très difficile de projeter des chiffres sur 2021. Nos modèles habituels de projection sont impactés par trop d'inconnues.

C.D. : Dire que 10 % des établissements n'ont pas rouvert reste une moyenne. Lorsqu'on regarde les segments, on constate de grosses disparités entre les typologies, ainsi les établissements de nuit représentent 25 %. Pour ces derniers, nous manquons de visibilité sur le nombre de ceux qui rouvriront vraiment, leur date de réouverture, avec quelle jauge et quel protocole sanitaire.

G.d.M. : À noter également, au titre du bilan, que les caves Comptoir des Vignes ont fait une très belle année : 14 % de croissance à périmètre constant, 2 ouvertures en 2020, 5 projets d'ouvertures en 2021. Et fin avril 2021 nous étions à 65,8 % de croissance. Ce que nous constatons, c'est que la

clientèle acquise pendant le confinement est restée fidèle. Et nous étions en 2020 pour la seconde année consécutive, l'enseigne préférée des Français selon le classement du magazine *Capital* !

■ Comment se déroule ce début de reprise ?

G.d.M. : Lorsque nous faisons le tour des adhérents, nous pouvons parler de reprise énergétique et de redémarrage très supérieur à celui de l'an dernier. Nous avons des commandes qui ressemblent en volumétrie et en gamme à des ouvertures de nouveaux points de vente. Autre point de satisfaction, les niveaux de recommandation, nous sommes désormais dans du réapprovisionnement habituel. Cela donne de l'optimisme et nous sommes partis pour faire un mois de juin très supérieur à ceux de 2020 et 2019. Cela prouve bien que les consommateurs, et les Français en règle générale avaient hâte de pouvoir retrouver ces instants de convivialité et de sociabilité.

Quelques sujets de préoccupation néanmoins. En premier sur le transport et la logistique, les chauffeurs, livreurs, préparateurs font défaut en sortie de crise. Nous faisons face à une pénurie sur cette profession, beaucoup ayant trouvé du travail ailleurs. Ensuite, il faut revenir à des habitudes de fonctionnement normales après huit mois d'arrêt et retrouver une efficacité collective au sein des entreprises. Ici aussi, je pense que nous aurons une vision peu plus claire de la situation dans les six mois qui viennent.

Nous commençons à constater également un peu de tension sur la disponibilité de certains produits saisonniers de la part des industriels. Cela est sans doute moins dû à un manque d'anticipation qu'à une difficulté de faire des prévisions aujourd'hui. Notre profession a dû faire face à de nombreux

changements de programme de dernière minute, l'annonce de la tenue de la Fête de la musique et de la levée du couvre-feu en constitue une belle illustration.

C.D. : Nous sommes également très contents de redémarrer nos marques propres. 2020 a permis d'asseoir la marque Jus de Rêve : les volumes sortis de la plateforme en 2021 sont déjà 2 fois supérieurs à 2020 et 2019. Si 2022 est une année « normale », nous devrions dépasser notre objectif.

■ Parlez-nous de Marchandiz, la marketplace que vous venez de lancer...

C.D. : Marchandiz a été lancée officiellement le 10 juin, avec un plan média assez soutenu. C'est une marketplace initiée par C10 qui se différencie beaucoup de celles qui peuvent exister aujourd'hui en BtoB. Nous avons voulu adresser, à nos clients comme à nos prospects, une offre produits complète, complémentaire au portefeuille boissons. L'offre Marchandiz devra permettre une simplicité et une facilité dans l'achat de produits CHR pour cette cible de professionnels.

G.d.M. : C'est un projet que nous portons depuis deux ans environ, dans le cadre de l'accélération de notre transformation digitale, afin d'offrir un service supplémentaire. Concomitamment à Marchandiz, nous avons aussi lancé notre projet de portail client. À terme, pour les adhérents qui le souhaitent, nous intégrerons Marchandiz dans le portail client, pour proposer un catalogue complet aux CHR. Nous avons une trentaine de portails opérationnels aujourd'hui, avec des commandes régulières. Cinq autres démarrent à l'automne et une dizaine au 1^{er} trimestre 2022. L'objectif d'une cinquantaine de portails au sein du réseau devrait être atteint au mois d'avril.

Parallèlement, nous avons décidé



© Hélène Mauger

d'avoir un référentiel articles communs pour tous les adhérents qui disposent d'un portail. Celui-ci compte 27 000 articles renseignés aujourd'hui sur 60 000 articles actifs dans le réseau. Nous renforçons les points de contact et faisons en sorte que chacun permette d'apporter des services additionnels et complémentaires. C'est un projet global de digitalisation.

■ Quels sont vos autres projets ?

G.d.M. : Un premier projet consiste à retravailler notre outil CDV online, pour proposer un service élargi de création de cartes de boissons. Un autre concerne les outils d'impression, principalement promotionnels, avec l'objectif de faciliter encore davantage pour les adhérents la personnalisation. Par ailleurs, le travail de digitalisation se poursuit sur Comptoir des Vignes. Nous avons également plusieurs projets de MDD que nous ressortirons quand l'horizon sera plus dégagé en 2022.

L'Institut C10 a très bien fonctionné l'an dernier avec plus de 800 stagiaires formés. Visio et e-learning ont été beaucoup développés avec d'excellents résultats. Fin avril, nous avons déjà réalisé une année pleine, en sessions et en nombre de stagiaires formés, avec un focus sur 2 professions : les chauffeurs-livreurs et les commerciaux. Nous allons donc continuer à travailler cette année sur des programmes de formation

avec des points différenciants et qui vont évoluer.

■ Quels défis devrez-vous relever dans les douze mois qui viennent ?

C.D. : Aller au bout de tous les projets que nous avons initiés sur la transformation digitale car il y a énormément de sujets concernés : logistique, études, produits, relation fournisseurs... C'est vraiment une transformation globale. Nous devons également accélérer le virage de la RSE. Nous réfléchissons à des solutions de reprise du PET, à la réduction de l'empreinte carbone sur la partie logistique.

G.d.M. : Après cette période chaotique, nos entreprises devront retrouver un équilibre économique à la normale alors que leur taux d'endettement sera très supérieur à celui qu'elles avaient avant la crise. Nous allons entrer dans une période où elles ne seront plus aidées. Leur structure financière a dramatiquement changé.

Il y a également une grande réflexion à mener dans les années qui viennent sur des sujets tels que les tensions sur certains postes ou les difficultés d'accès aux centres-villes.

■ Exposez-vous au Sirha qui se tiendra fin septembre ?

G.d.M. : Non. Pas en tant que réseau, mais nous avons quelques adhérents qui y exposeront.