

## Consommation

**CAROL FAORO.** L'hypermarché Carrefour Le Merlan, situé dans les quartiers nord de Marseille, fait peau neuve. Son directeur général livre la vision de ses stratégies ».

# « La clef de la réussite est le dialogue avec les employés »

Carol Faoro dirige l'hypermarché Carrefour Le Merlan, situé dans les quartiers nord de Marseille, depuis bientôt deux ans. Deux ans durant lesquels la surface commerciale de l'enseigne a fait peau neuve en entreprenant des travaux gigantesques - de la réhabilitation du mail jusqu'à la remise aux normes, en passant par la réorganisation de l'offre commerciale du magasin. Après six mois de travaux, c'est réellement un nouvel hypermarché flambant neuf qui a vu le jour au cœur du centre urbain du Merlan. Pour cela, le groupe Carrefour France n'a pas hésité à injecter plusieurs millions d'euros. Si la direction du groupe ne souhaite pas communiquer le montant, il semblerait que les investissements s'élèvent à environ « 5 millions d'euros » selon des salariés du centre commercial. Une belle enveloppe pour un magasin qui jouit d'une belle facture, et qui fait désormais la fierté de ses quelque 500 employés et de son directeur général. Rencontre avec Carol Faoro, ce DG au profil social, qui aime relever les défis... en équipe !

## A votre arrivée en 2012, qu'est-ce qui vous a poussé à rénover entièrement de l'hypermarché ?

C'est plus facile pour un PDG de ne rien faire et de travailler serré avec une vision comptable que de travailler dans une dynamique de projets. Et, dans ce sens, l'arrivée de Georges Plassat à la tête du groupe Carrefour France il y a trois ans, a changé beaucoup de choses. Georges Plassat a une vision de commerçant et non pas une vision purement financière. Il est très attentif à l'image de l'enseigne et ne conçoit pas une organisation à deux vitesses.

## Est-ce que la création des Terrasses du Port, les rénovations de Grand Littoral, de la Valentine, etc. ont joué un rôle dans cette prise de décision ?

Si on investit autant d'argent dans la réhabilitation de la rue de la République, dans la création des voûtes de la Major, des Terrasses du Port, la création de la zone en centre ville de Marseille, etc., c'est qu'il y a un potentiel. Tout le monde en reste persuadé. Après quelques décennies où des centres commerciaux monstrueux ont été implantés en périphérie de la ville, Marseille rattrape son retard en entamant une petite révolution dans le commerce. Une révolution qui passe par la création de dizaines de magasins de proximité en centre ville - tels que les Carrefour City, et par la réfection des hypermarchés comme à Carrefour Grand Littoral lorsque



« Faire revenir le client est un vrai challenge »

PHOTO MIGUE MARIOTTI

j'étais son directeur général. Au Merlan, nous nous inscrivons dans cette dynamique et ce magasin est le dernier du groupe à avoir été refait. Il est le dernier cri de ce que peut faire Carrefour. Par ailleurs, cette rénovation va nous permettre d'anticiper la L2 qui passera sous le centre commercial et qui, par conséquent, va nous impacter directement. La L2 va désenclaver le quartier et le centre commercial qui sera accessible plus rapidement pour des gens de beaucoup plus loin. Ça va changer la physiologie du centre urbain, c'est certain et ça va probablement modifier la structure-même de notre clientèle.

## Aujourd'hui, quels sont vos objectifs pour votre hypermarché ?

Carrefour le Merlan souffrait d'une image négative qui impactait l'état d'esprit des employés

qui se demandent toujours ce qu'il va se passer. Il y avait deux solutions pour nous, où nous baissions les bras, ou on y croyait et alors on refaisait tout. Carrefour Le Merlan a un rôle social à jouer dans les quartiers nord qui sont un secteur économique difficile de Marseille, un des secteurs le plus pauvre de France. Il nous faut donc faire en sorte que les clients reviennent dans notre magasin, ce qui est un vrai challenge ! D'une part, nous voulons conforter notre clientèle historique qui est familiale et locale, et en même temps, nous voulons faire revenir la clientèle des alentours de Marseille, d'Allauch, de Plan de Cuques, etc., qui au fil du temps s'est délitée. Cela passe par un magasin rénové, par un magasin bien tenu du soir au matin, par de meilleures conditions de travail pour les salariés. Ici, on a tout refait avec eux.

Et la clef de la réussite de ce projet est un dialogue auquel employés et partenaires sociaux ont participé avec l'encadrement.

## Quelles est votre stratégie actuelle ?

Les marchés changent, ils évoluent. Alors refaire 12.000 m<sup>2</sup> de surface de vente, c'est avoir une page blanche et se dire : « Qu'est-ce que je fais ? » quand on sait que le concept de Carrefour est : « Tout sous le même toit ». La rénovation a permis de revoir les allocations de surfaces en créant de nouveaux espaces - comme un rayon alimentaire « Bio » et un sushi-bar, et en en concentrant d'autres secteurs comme celui du multimédia. La montée en puissance de l'Internet fait que ce marché est extrêmement chahuté. Virgin a fermé, la Fnac est en vente, Darty est en difficulté.

Il y a 10 ans, les hypermarchés disposaient de grands rayons de disques compacts. Aujourd'hui, avec l'achat en ligne, avoir un rayon CD n'a plus de sens.

Nous avons donc pensé une surface plus concentrée dans le multimédia mais en développant des espaces et des produits nouveaux pour faire face à la concurrence des spécialistes du marché de l'Internet. Par exemple, Carrefour propose désormais sa propre liseuse numérique « nolim.fr » avec sa librairie numérique (Nolimstore) pour capter le marché du livre.

Actuellement, nous réfléchissons à d'autres solutions d'expansion avec plusieurs concepts qu'on se garde sous le coude.

## Quelles sont les nouveautés pour le client ?

Les investissements importants du groupe ont permis la réfection de la station-service, la mise aux normes du système de sécurité du magasin (détection incendie, issues de secours, etc.), la rénovation du mail (étanchéité du toit, etc.), les économies d'énergie (climatisation, etc.), le changement du mobilier (renouvellement des meubles froids, anticipation des mises aux normes), et l'amélioration de la fluidité du parcours client - du parking jusqu'aux caisses (caddies en plastiques, signalétique, baisse du temps d'attente en caisse, etc.)

En terme d'offre commerciale, nous avons diversifié nos gammes de produits. L'accent a été mis sur tout ce qui se passe au sein de la maison et de la famille, avec notamment l'implantation d'un espace plus important dédié à l'enfant. Nous avons donc agrandi les espaces puériculture et textile.

Une des nouveautés est la création d'espaces clos dans le magasin comme le sushi bar, l'espace « Bio », l'espace « Courses Eco » - entièrement dédié au hard discount, un bon repère pour notre clientèle. Un espace « Produits du monde » avec des produits halal et bientôt des produits cascher qui sont en cours de négociations, une cave à vin plus évoluée. L'espace « Bar moderne » - nouveau concept dédié à l'apéritif convivial à thème : cocktail, dégustation, etc. Un espace mobilier (meubles, luminaires, etc.) permanent qui est un parti pris de notre magasin car on ne le retrouve pas dans les autres Carrefour du groupe, une bijouterie ; etc. Par ailleurs, la galerie marchande, qui compte 60 enseignes, a vu l'arrivée de C&A et de Zeeman, deux magasins destinés à redynamiser le site. Je pense qu'aujourd'hui, Carrefour le Merlan est "le" magasin sympathique pour faire ses courses.

ENTRETIEN RÉALISÉ PAR LINDA BE DIAF