

## SNMVT Monoprix : 2020, l'année de l'aboutissement !

**Développement du commerce parallèle, inflation, baisse de la croissance et du pouvoir d'achat, malgré tous ces facteurs et une conjoncture nationale difficile, la Société nouvelle maison de la ville de Tunis, SNMVT Monoprix, a su tirer son épingle du jeu et dégager un bénéfice deux fois supérieur à l'année précédente. Grâce à son plan de transformation, l'entreprise a redressé la barre et renoué avec la profitabilité.**

C'est globalement ce qui ressort de l'assemblée générale ordinaire pour l'exercice 2017 qui s'est tenue ce jeudi 24 mai 2018 à l'Institut arabe des chefs d'entreprise, sous l'égide du président du conseil Mohamed Mounir Ben Miled et du directeur général Rafik Kanoun.



La SNMVT Monoprix clôture 2017 avec un résultat bénéficiaire de 4,42 millions de dinars (MD) contre 1,92 MD une année auparavant, malgré un impôt de 1,69 MD. Les actionnaires auront droit, cette année, à un dividende net de 0,200 dinar par action, mis en paiement à partir du 1er juin 2018.

La société a enregistré un chiffre d'affaires (CA) HT en hausse de 4,46%, qui a évolué de 532,84 MD en 2016 à 556,58 MD en 2017. Ses charges d'exploitation ont évolué de 5,05%, sous l'effet de la hausse des frais de personnel de 6,53% et des dotations d'amortissements et des provisions de 25,29% à cause des ouvertures et rénovations de 2016 et de 2017. La marge nette s'est améliorée de 0,86 points passant de 17,94% en 2016 à 18,8% en 2017.

Pour le groupe, le résultat net de l'ensemble consolidé passe de 2,8 MD en 2016 à -312.620 dinars, avec un impôt de 3,61 MD. Le résultat net part du groupe évolue de 1,84 MD à -1,21 MD.

La crise économique a fini par rattraper la grande distribution, qui essayait tant bien que mal de s'en sortir en innovant, en offrant de nouveaux services et des prix concurrentiels. La baisse du pouvoir d'achat et la concurrence déloyale du marché parallèle en plus d'une conjoncture économique difficile ont fortement impacté ce secteur. En effet, depuis 2013, la SNMVT Monoprix subissait un effet ciseau où la croissance du chiffre d'affaires était moins importante que celle des charges d'exploitation et à leur tête la masse salariale.



Un effet qui a pu être renversé à partir de 2016, grâce au plan de transformation mis en place qui s'attaque au fond du problème, avec une remise en question totale. Une nouvelle stratégie, qui a donc permis, chiffres à l'appui, de revenir à la normale et de renouer avec la rentabilité, en développant le CA et en maîtrisant les charges.

Ainsi, après le départ de Fadhel Kraïem, la société a fait appel aux services de Rafik Kanoun, un vieux de la vieille qui a déjà servi dans de grands groupes comme Henkel Tunisie, Henkel Algérie ou Sancellia. M. Ben Miled a affirmé en le présentant à l'assistance : «M. Kanoun a pris ses fonctions en novembre 2017 et j'ai grand espoir pour qu'il redresse la société et complète ce qu'a commencé son prédécesseur». Le DG ne cache pas ses ambitions : «Je l'ai fait avant avec Henkel Tunisie, Henkel Algérie ou Sancellia, je veux mettre la société au niveau international». Ceci dit, il garde les pieds sur terre : «La situation reste très difficile, avec une croissance de 1,9% en 2017, une inflation de 6,4%, un pouvoir d'achat affaibli, un sentiment d'incertitude quant à l'avenir, une économie parallèle non-maîtrisée ainsi qu'une dépréciation du dinar (20,38% par rapport à l'euro en 2017)». En contrepartie, il avoue que «la concurrence est de plus en plus rude dans le secteur», avec celle d'enseignes comme Magasin Général et Carrefour, mais également l'émergence d'autres nouvelles comme Aziza (52 magasins de discount) outre les enseignes en solo ou les chaînes comme Ben Yaghlane, le tout sans parler de la concurrence déloyale du marché parallèle.

«Le prix devient ainsi une composante importante pour attirer le consommateur», a souligné M. Kanoun. C'est dans ce cadre que la SNMVT Monoprix a poursuivi pour la deuxième année de suite le plan mis en place. Au cœur de cette refonte, l'amélioration de l'expérience client et la motivation du personnel. «Le client est le patron et doit être chouchouté», est l'idée principale que veut développer l'enseigne auprès de son personnel. Tout est fait dans la perspective d'avoir un client satisfait, en ayant un bon mix produit, en développant la place du marché avec des produits frais (légumes et fruits frais, boucherie traditionnelle, etc.) ou fraîchement préparés (pains, pâtisserie, plats prêts à emporter, etc.). «Ces produits "Place de marché" où l'enseigne peut apporter un vrai plus, une valeur ajoutée, un service et une qualité», confie el DG. Devenir «l'enseigne préférée des Tunisiens», étant le but ultime. Le chuchotement de ses employés est aussi de mise, car rien ne peut être fait sans l'engagement de son personnel et le développement de leur sentiment d'appartenance à travers divers programmes et initiatives. L'objectif étant d'atteindre un équilibre gagnant-gagnant.

Le renforcement de la communication est aussi un élément essentiel de cette stratégie, en véhiculant l'image d'une chaîne abordable, notamment en s'alignant sur les prix de la concurrence dans la mesure du possible sans compromettre la marge. «Si on compromet la marge, on aurait plus de rentabilité. Nous essayons sur certains produits incontournables de nous aligner avec la concurrence, pour ne pas avoir une perception de cherté, mais sur d'autres où on a de l'exclusivité on peut avoir des prix où on a un peu plus de marge», explique le DG.

A cet effet, une nouvelle signature a été mise en place «Monoprix Dima Maak». Elle mise aussi sur une communication plus accrue sur les promotions. Elle a même mis en place un jeu Monoprix GO, qui permet de rechercher et de gagner certains avantages dans les magasins visités.

La chaîne n'oublie pas les fondamentaux. Elle a investi dans un système d'information de gestion de magasins Gold Shop, qui a fait ses preuves et qui est déployé dans 100% des magasins depuis mai 2017. Elle a étendu sa plateforme logistique avec un nouveau site à Radés de 7.200 m2 qui a permis de désencombrer celui de Megrine. L'objectif étant de mettre en place une centralisation des produits secs dans une première phase et une centralisation du frais industriel dans une deuxième phase ainsi que des KPI'S pour le pilotage de l'efficacité des dépôts et du transport.

La société poursuit son programme d'économie d'énergie qui a commencé déjà à porter ses fruits. Elle essaye aussi de maîtriser des charges salariales, notamment avec le redéploiement d'une partie de l'effectif vers les nouveaux sites, la réduction des frais de fonctionnement et des frais généraux, le développement de la fonction achat et l'amélioration de la trésorerie.

En parallèle, la SNMVT Monoprix a continué ses investissements que ça soit avec de nouvelles ouvertures ou des rénovations. Entre 2017, l'enseigne a ouvert 7 nouveaux points soit près de 7.000 m2 de superficie de vente en plus et rénové trois autres pour une surface de plus de 3.200 m2. Pour 2018, son programme se poursuit. Deux ouvertures sont programmées : Mateur au cours du 2<sup>ème</sup> trimestre 2018 et Sousse Messaï au 3<sup>ème</sup> trimestre 2018. La fin des travaux des rénovations des magasins Carthage et Bizerte est prévue, quant à elle, pour le 2<sup>ème</sup> trimestre 2018. L'objectif étant d'atteindre 100 points en 2020.

«Nous voulons, pendant les deux prochaines années, améliorer le rendement des magasins en organique mais on veut que les ouvertures soient bien étudiées de façon à ce que les chiffres d'affaires compensent les charges, que chaque magasin ouvert soit lui-même rentable et contribue à la rentabilité», explique-t-il dans une déclaration à Business News.

Autre nouveauté de taille, l'enseigne se lance dans l'e-commerce, en lançant sa plateforme "Monoprix Click and collect", qui sera opérationnelle à partir de la deuxième quinzaine du mois de juin et qui sera disponible pour le démarrage dans son magasin de Carthage. L'idée est simple : faire ses courses en ligne puis revenir les récupérer dans un délai prédéfini, le paiement se faisant électroniquement ou à la réception des produits.



En réponse aux différentes questions posées, Rafik Kanoun a précisé que les pertes ordinaires d'1 MD sont relatives à un redressement fiscal : Le fisc demandait 12 MD, après avoir apporté les justificatifs nécessaires, le montant est descendu à 1,35 MD qui a été provisionné à hauteur de 826.000 dinars.

S'agissant de l'introduction du frais bio, le DG a affirmé que le bio existe déjà dans certains magasins et qu'il sera davantage mis en valeur notamment dans le magasin de Carthage. En ce qui concerne la marque distributeur ou private label, il a affirmé que Monoprix Tunisie est en train de travailler dessus, afin de développer des produits locaux.

En réponse à Khaled Ahres sur la question habituelle du Club actionnaire, Mohamed Ali Mabrouk a estimé que c'est une bonne idée et qu'elle était faisable, permettant de tenir informés les actionnaires de l'évolution de l'enseigne. Concernant le litige avec Land'Or, la réponse du conseil a été sans équivoque : *«Nous n'avons aucun apriori. Nous sommes prêts à travailler avec tous les fournisseurs, mais avec Land'Or le problème est d'ordre éthique»*.

La SNMVT Monoprix table sur une augmentation de son chiffre d'affaires de 7% en 2018. Cette amélioration se répercutera sur le résultat, assure le DG à Business News, tout en ne voulant pas en dévoiler trop : *«Nous allons diminuer l'effet de ciseau en augmentant l'évolution du chiffre d'affaires et la diminution des charges. Nous allons garder le même niveau de marge, nous allons baisser les charges. Ce que je peux vous dire, c'est que nous allons améliorer le résultat d'exploitation de 1 point»*.

*«En 2020, vous aurez une réponse à vos questions»*, a déclaré malicieusement Mounir Ben Miled à l'adresse de Khaled Ahres qui revendiquait, comme d'habitude, plus de dividendes, plus de rendement de l'action et plus d'actions gratuites.

**Source : Business News**