Revue de presse et média 2007-2015

Frank Rosenthal

Expert en marketing du commerce

15 juillet 2015 – 700 pages- 486 articles et interventions

Frank Rosenthal Conseils

Télévision

A visionner sur frank-rosenthal.com

Frank Rosenthal Conseils

Envoyer à un ami Tweeter 2 +1 0

FAIRE LES SOLDES, C'EST OLD SCHOOL ?

ENQUÊTE

Entre les ventes privées, remises exceptionnelles et offres spéciales sur Internet, les prix sont barrés tout au long de l'année. Est-ce que cela vaut encore le coup de se ruer dans les boutiques pendant les soldes ?

Tradition oblige, la secrétaire d'Etat en charge du Commerce, Carole Delga, a donné le coup d'envoi des soldes d'hiver mercredi 7 janvier à 8 heures, devant les Grands magasins parisiens. Des périodes de soldes désormais plus longues, six semaines contre cinq auparavant, histoire de « redonner du sens » à cette « période traditionnelle », selon le secrétariat d'Etat.

Car, entre les ventes privées, les journées de remises exceptionnelles, les offres spéciales en ligne et les déstockages de masse, les opportunités d'acquérir des articles à prix réduits foisonnent. Une multiplication des offres marketing permise via la légalisation des promotions sur des faibles stocks et l'instauration de deux semaines de soldes flottantes en 2008.

Soldes
23/01/2015

Conséquence : les soldes ont effectivement perdu de leur sens, tout comme les prix. A force d'avoir des promotions non-stop, les consommateurs ressentent une perte de repère à l'égard des prix. D'après un sondage réalisé par l'Observatoire de la société et de la consommation, 82% des personnes interrogées estiment que la multiplication des offres les amène à se questionner sur la signification des « prix normaux », sans aucune promotion. « Les soldes perdent de leur intérêt dans la mesure où les consommateurs ne savent plus déterminer les justes prix », explique Pascale Hébel, directrice du département consommation au centre de recherche pour l'étude et l'observation des conditions de vie (Crédoc).

Pour donner un coup de fouet aux soldes « à l'ancienne », les soldes flottantes ont été supprimés au 1er janvier 2015, remplacés par un allongement de la durée des périodes de soldes traditionnelles. « Les boutiques devaient afficher et communiquer leurs soldes. C'était plus cher que cela pouvait rapporter en magasin et elles gênaient les enseignes voisines », indique Pascale Hébel. De plus, elles ont « banalisé les soldes traditionnelles» en donnant la sensation de magasins toujours en soldes, ajoute Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce.

Pourtant, un retour aux sources est plutôt intéressant. Durant les soldes traditionnelles, les boutiques peuvent « légalement vendre à perte pour liquider leurs stocks, contrairement aux opérations promotionnelles », explique Justine Massena, juriste à l'UFC Que Choisir. Les baisses de prix les plus significatives sont généralement observées pendant les semaines de soldes traditionnelles.

Du côté des enseignes, les soldes ne seraient pas si old school puisque le mois de janvier reste « la première fête de la consommation ». Période pendant laquelle, après Noël, les volumes de vente restent les plus importants. Alors, non, les soldes ne sont pas forcément so 2012 dans leur attitude.

Marie Dagman

Soldes 23/01/2015

Frank Rosenthal Conseils

LE « BLACK FRIDAY » VERSION FRANCAISE TENTE SA PERCEE

ENQUÊTE

Et si, nous aussi, nous avions un « vendredi noir » pour notre compte en banque, conséquence d'une frénésie d'achats de produits soldés ? Le « Black Friday », journée de rabais monstre aux Etats-Unis, s'établit depuis quelques années en France auprès d'enseignes physiques et en ligne.

Des rabais jusqu'à 85%, des « prix chocs » et autres « produits 100% remboursés ». Darty, Fnac, Auchan, La Redoute, CDiscount, Géant-Casino ou encore Habitat ... Nombreuses enseignes françaises font leur « Black Friday » le 28 novembre. Certaines prolongent la période de promotion jusqu'au lundi. Véritable institution aux Etats-Unis, le « Black Friday » déclenche les hostilités de la période des achats de Noël. Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce et auteur de l'ouvrage « Le Retail aux Etats-Unis » (éditions Kawa), nous explique les dessous de cette opération de promotions.

Que représente le « Black Friday » aux Etats-Unis ?

Fixé au lendemain du jeudi de Thanksgiving, le « Black Friday » lance la période des achats de Noël. Les ristournes s'établissent en moyenne à - 37%, d'après les chiffres du site RetailMeNot. Ces soldes sont plus violentes qu'en France. Dès l'aube, les consommateurs se ruent en boutiques pour profiter des bonnes affaires avant rupture de stocks. Sans connaître précisément l'origine de cet événement marketing, on sait que « Black Friday » doit son nom à la foule compacte, prête à se jeter sur les bonnes affaires en magasins.

Depuis une dizaine d'années, le « Black Friday » s'étend au lundi avec le « Cyber Monday », créé à l'origine pour les enseignes de e-commerce et le high-tech. Ce qui fait de cette période post-Thanksgiving une semaine de réductions non-stop outre-Atlantique : les promotions y sont à la fois les plus nombreuses et les plus intensives de toute l'année.

Quel est l'intérêt pour les enseignes de réaliser un « Black Friday »?

Plus la date de Noël se rapproche, plus le chiffre d'affaires est difficile à rattraper. **Les enseignes doivent s'appliquer à réaliser un maximum de ventes le plus tôt possible.** Car, à l'approche du jour de Noël, les prix baissent et les consommateurs attendent des offres promotionnelles. Grâce à cette opération, **les marques attirent les clients plus vite pour les faire dépenser chez eux**. Les enseignes en profitent également pour **fidéliser des clients via cette opération**. Les consommateurs préféreront ces marques pour les achats de Noël.

Black Friday
28/11/2014

Frank Rosenthal Conseils FRC

Interview Dia et le hard discount

8 mai 2014

Frank Rosenthal Conseils

Documentaire : décryptage du parcours client chez Ikea

2 février 2014

Frank Rosenthal Conseils

Enquête sur la consommation
Comment la crise fait vendre

9 mars 2012

22 novembre 2010

Enquête sur le phénomène des Bandzs

21 novembre 2010

Frank Rosenthal Conseils FRC

Enquête sur Noël commence

13 novembre 2010

Frank Rosenthal Conseils FRC

Enquête sur les hypers Carrefour Planet

25 août 2010

Frank Rosenthal Conseils

Enquête sur la communication du prix

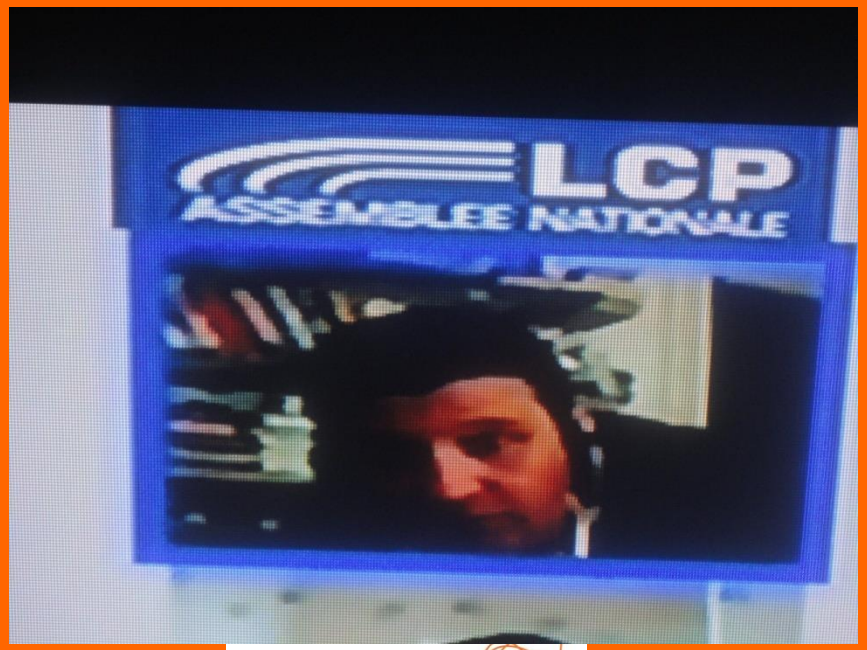
22 novembre 2009

Frank Rosenthal Conseils FRC

LCP
ASSEMBLÉE NATIONALE

Intervention questions pour émission spéciale hard discount

22 mai 2008



Frank Rosenthal Conseils FRC

Radio

A écouter sur frank-rosenthal.com

Frank Rosenthal Conseils

24/4/2015 7h30 journal Europe 1 interview sur les promotions

Widoobiz

2011-2015 Plus de 100 chroniques hebdomadaires diffusés

28/11/2014 Radio Classique

Le Journal de l'Economie

Black Friday

LE JOURNAL DE L'ECONOMIE

RADIO CLASSIQUE Le Journal de l'Economie

Emission présentée par Nicolas Pierron

Du lundi au vendredi, à 7h00

28/11/2014 BFM TV RMC

Black Friday

BFMTV NEWS 24/7

BFMTV | ACTUALITÉ | OPINION | ÉCONOMIE | SPORT | HIGH-TECH | DÉCOUVERTE | MEDIAPL

RMC INFO TALK SPORT | EN DIRECT After Foot | Recherche... | PODCA

RADIO | DÉBATS | ÉVÈNEMENTS | PARTENARIATS | BOURDIN | GRANDES GUEULES | BRUNET | LAHAIE | MEDIAPLAYER

Black Friday: offensive marketing ou opportunité de faire des affaires?

RMC | Philippe Gril avec Jamila Zeghoudi | Publié le 28/11/2014 à 16h00

28/11/2014 BFM RMC

Black Friday

Débarqué des États-Unis, le Black Friday arrive en France. - © Jean-François Monier - AFP

A l'occasion du Black Friday, de nombreuses enseignes promettent des rabais sur les prix de leurs produits pouvant aller jusqu'à -85%. Tradition aux Etats-Unis, le "vendredi noir" doit permettre au consommateur de faire des affaires et aux enseignes de dégager des profits. Black Friday: offensive marketing ou opportunité de faire des affaires?

Faites votre choix parmi ces propositions :

Offensive marketing | Opportunité | Les deux

C'est une tradition qui nous vient tout droit des États-Unis et qui veut s'installer en France. Dès ce vendredi, et jusqu'à samedi voire dimanche, de nombreuses enseignes et des sites internet proposent des produits à prix bradés: c'est le Black Friday, le vendredi noir, référence à la foule qui se presse dans les magasins. Des jouets, des tablettes ou encore des micro-ondes : les promotions pourront atteindre 85%.

"Promotions très percutantes"

Parmi les enseignes participantes : Amazon, Auchan, Géant, La Redoute, Cdiscount, Darty, la Fnac... Avec ce Black Friday, "on laisse l'opportunité au consommateur de pouvoir faire ses achats sans avoir à attendre les cohues de fin décembre et de profiter immédiatement de promotions très percutantes", argumente Marc-Elly Deslances, directeur d'un magasin d'électroménager qui participe à l'opération.

"Attirer le consommateur"

Il y a aussi "un double intérêt pour les distributeurs, enseignes, magasins et sites internet, qui participent à une telle opération, explique sur RMC Frank Rosenthal, expert en marketing. D'abord, on sait qu'il va y avoir de fortes dépenses lors de la période de noël par les consommateurs, donc il faut essayer d'anticiper ces dépenses là et de les capter par rapport aux enseignes qui ne font pas le Black Friday. C'est aussi un moyen d'attirer le consommateur qui est toujours attentiste, qui se demande toujours s'il va y a voir des promos, s'il faut attendre les opérations avec la carte de fidélité etc. Donc c'est un bon moyen de stimuler le commerce".

28/11/2014 RMC Info La Matinale

Black Friday

Frank Rosenthal Conseils

Widoobiz

5/12/2013

LES PARTICULARITÉS DU COMMERCE AMÉRICAIN

http://www.widoobiz.com/chroniques/commercial-achat/frankrosenthal/les-particularites-du-commerce-americain/44084

Widoobiz

28/11/2013

Aujourd'hui dans sa chronique, Frank Rosenthal revient sur le contenu de son ouvrage « Le retail aux États unis » publié chez Kawa.

Cet expert en marketing du commerce partage avec nous un de ses chapitres sur les particularités du commerce américain. Il cite les 13 particularités du commerce aux États-Unis qu'il a identifiés.

Pour n'en citer que quelques-unes, dans le commerce américain « tout est commerce » (les armes, etc.), « le commerce est partout », « le commerce ne s'arête jamais » (on ne se pose pas la question du travail le dimanche), « le gigantisme des espaces commerciaux est frappant » ou encore « le commerce est un spectacle » (du « retailtainment »).

Écoutez les autres particularités définissant le commerce américain données par Frank Rosenthal afin de mieux saisir le marketing aux États-Unis et comprendre pourquoi là-bas « le plus important, c'est le business ».

Widoobiz

28/11/2013

L'ENTREPRENEUR PRATIQUE, LA CHRONIQUE DE FRANK ROSENTHAL / 28 NOVEMBRE 2013

LE RETAIL AUX ETATS-UNIS : QUELLES INSPIRATIONS

http://www.widoobiz.com/chroniques/commercial-achat/frankrosenthal/le-retail-aux-etats-unis-quelles-inspirations/43783

Widoobiz

28/11/2013

L'ENTREPRENEUR PRATIQUE

RETROUVEZ ICI LES MEILLEURS OUTILS AFIN D'ASSURER VOTRE RÉUSSITE. EXPERTISES, CONSEILS ET TÉMOIGNAGES, LES EXPERTS VOUS ACCOMPAGNENT SUR WIDOOBIZ !

28 NOVEMBRE 2013

LE RETAIL AUX ETATS-UNIS : QUELLES INSPIRATIONS

PAR FRANK ROSENTHAL

Jetons un oeil sur la façon de vendre des commerçants américains afin d'en tirer des enseignements et, peut être, relancer le commerce français stagnant.

28 NOVEMBRE 2013

PME : A L'INTERNATIONAL TOUTE !

PAR ROSIE BORDET

Nos PME ne sont pas assez présentes à l'international. Pourtant, il n'y a jamais eu autant de moyens mobilisés et de synergies créées pour les inciter à s'ouvrir à l'export et casser les freins culturels qui expliquent en partie notre retard en la matière.

27 NOVEMBRE 2013

L'ART DE GÉRER LES CLIENTS COMPLIQUÉS

PAR TANCRÈDE BLONDÉ

Que vous le vouliez ou non, une partie de votre clientèle va essayer de vous rendre chèvre. Heureusement, des astuces s'offrent à vous.

Jetons un oeil sur la façon de vendre des commerçants américains afin d'en tirer des enseignements et, peut être, relancer le commerce français stagnant.

Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce et auteur de « Le retail aux États-Unis », a visité pour nous plus de 900 enseignes américaines depuis 4 ans afin de s'inspirer de leur façon de faire du commerce. Après ces observations et analyses, il nous donne les quatre points principaux sur lesquels le commerce français devrait s'appuyer pour remonter la pente, de « la priorité client » à « l'innovation permanente » en passant par « créativité de l'offre » et la stimulation en magasin.

Les Français sont-ils aussi capables de devenir e »ux aussi des « champions » du commerce ?

23/05/2013 RFI de 12h10 à13h

7 milliards de voisins la grande distribution

rfi

ACCUEIL | AFRIQUE | AMÉRIQUES | ASIE | EUROPE | FRANCE | MOYEN ORIENT
ÉCONOMIE | SPORTS | CULTURE | MUSIQUE | SCIENCE | LANGUE FRANÇAISE | AFRIQUE FOOT | ÉMI

Dernières infos — RDC : la rébellion du M23 se dit prête à «une cessation immédiate des hostilités» pour faciliter la visite de Ban Ki-moon, jeudi, à Goma

Recommander 0 | Tweet 0 | +1 0

7 milliards de voisins

ACCUEIL | DIFFUSION | PODCAST | NOUS ÉCRIRE

JEUDI 23 MAI 2013

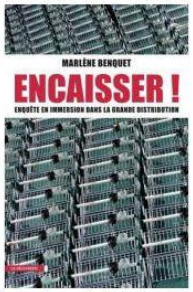
1. Encaisser : enquête dans la grande distribution

PROCHAINEMENT

Écouter | Ajouter à ma playlist | Télécharger | Embed

Par Emmanuelle Bastide

Comment fonctionne le management dans la grande distribution ?
Comment le personnel est-il géré ?
Comment le travail est-il organisé pour être le plus rentable possible ?



Encaisser : enquête dans la grande distribution de Marlèe Benquenquet La Découverte

Marlène Benquet, sociologue, chercheur au CNRS, auteur de *Encaisser ! Enquête en immersion dans la grande distribution* (La Découverte, 2013)

Franck Rosenthal, consultant indépendant et expert en marketing du commerce
Son site : www.retail-distribution.info/

Anna Sam, ancienne caissière, bloggeuse et auteur de *Les tribulations d'une caissière* (Stock, 2008)
Son blog : www.samtribul.com

12/10/2012 RMC Info La Matinale

La relance des hypermarchés

Frank Rosenthal Conseils FRC

08/08/2010

Emission « La saga des marques » de David Dauba consacrée
À Tati

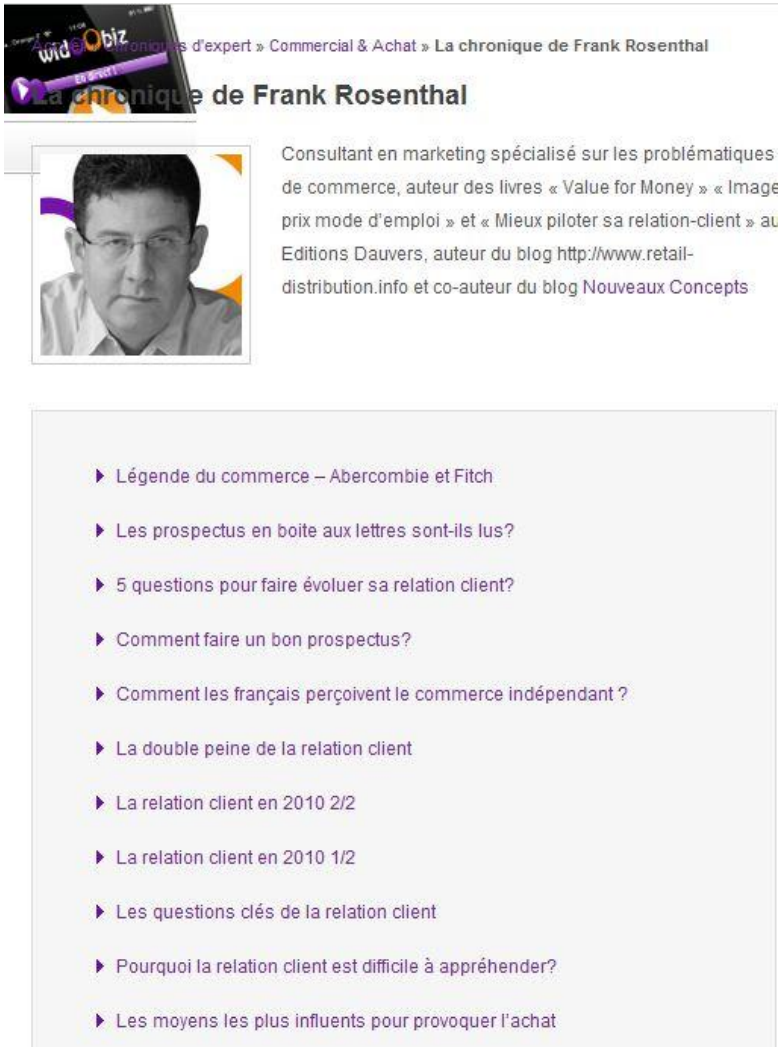
Podcast : http://podcast.bfmradio.fr/channel165/20100808_sagadesmarques_3.mp3

Frank Rosenthal Conseils FRC

A partir d'octobre 2010

Sur widoobiz, la radio des TPE et PME, écoutez mes chroniques sur le marketing

Podcast :
http://www.widoobiz.com/detail-chronique-lachroniquedefrankrosenthal-320.html



Presse quotidienne

Frank Rosenthal Conseils

26 juin 2015

M Idées

IDÉES | Points de vue | Les débats | Editoriaux | Analyses | Idées chroniques | Think tanks | Chats

Grande distribution: le prochain grand mouvement stratégique sera marketing

Le Monde.fr | 25.06.2015 à 14h11

Abonnez-vous à partir de 1 € | Réagir | Classer | Partager

Recommander | Partager | 6 personnes recommandent ça. Soyez le premier parmi vos amis.

L'annonce récente de l'alliance d'achat entre E. Leclerc et l'allemand Rewe vient clôturer une phase importante de concentration des approvisionnements dans la grande distribution. Avec ce dernier rapprochement, et après ceux qui ont précédé - successivement Système U et Auchan, puis Casino et Intermarché, puis Carrefour et Cora - c'est ni plus ni moins l'ensemble du paysage des achats de la distribution française qui aura été modifié en profondeur en moins d'un an ! Ainsi, quatre grandes entités représentent aujourd'hui des puissances d'achat somme toutes similaires. L'avantage concurrentiel des plus gros acheteurs historiques s'étant notoirement amoindri, ce statu quo invite les distributeurs à penser leur prochain mouvement stratégique.

La première voie, le regroupement des achats, a été un moyen d'optimiser le développement par le « sourcing ». Une deuxième voie consiste à pousser plus loin cette logique : elle touche au regroupement d'enseignes comme Auchan et Système U, approfondissant les synergies du côté du parc de magasins, pourquoi pas jusqu'à des fusions de groupes, comme c'est le cas à l'international avec cette semaine, le belge Delhaize et le néerlandais Ahold. La troisième voie, que nous voulons développer ici, remet le client en première ligne et donne au marketing une place prépondérante dans les stratégies des enseignes.

Lire aussi : Distribution : Delhaize et Ahold annoncent leur fusion

En effet, nul doute que la guerre des prix va persister. La concurrence sur les prix de vente est plus que jamais dans l'ADN des grands distributeurs. A l'heure où tout le monde achète au même prix, les distributeurs se concentreront désormais sur la variable d'ajustement restante : mieux vendre. Ceci passera par la maîtrise de trois éléments :

- la qualité de l'offre (« le bon produit au bon moment ») ;

- la capacité à « marketer » cette offre (lui donner du sens, de la pertinence) ;

- la capacité à mieux la faire connaître (« au bon client, au bon moment, sur le bon canal »).

Ce dernier point représente un immense pari pour le secteur qui reste, année après année, le plus gros investisseur en communication avec un poids particulier et croissant sur des média traditionnels, généralement peu ciblés.

Le Monde.fr

26 juin 2015

Dans le secteur de la grande distribution, historiquement réglé par des problématiques de logistique et d'achat, le marketing devrait prendre une importance considérable. L'exercice ne sera pas évident, car il répond à deux forces antagonistes dans l'entreprise : d'un côté la tentation de réduire l'un des principaux postes de coût, le marketing, pour réinvestir dans les prix – il s'agit en l'espèce de la stratégie, totalement assumée, de Casino – de l'autre le besoin de faire émerger son offre dans un marché toujours plus disputé, en magasin mais aussi en ligne. Pour résoudre cette quadrature du cercle, il faudra donc inventer un marketing plus efficace, plus économe, et qui permette en outre de combattre sur le nouveau champ de bataille du commerce : l'internet fixe et mobile. Ainsi, depuis 2013, plus de 50 % des achats du commerce total aux Etats-Unis sont influencés par le digital (source : Forrester) et dès 2017, ce sera 60 % !

La modernisation rapide des leviers de fidélisation comme d'acquisition deviendra donc centrale dans la capacité des acteurs à maintenir leur croissance. Sous l'impulsion des « pure-players », qui maîtrisent parfaitement les logiques digitales, ces mutations doivent inciter les grands distributeurs à accélérer leur rythme d'adoption voire d'anticipation des innovations. Une impérieuse nécessité compte-tenu de l'élargissement de l'offre, tant en nouveaux mètres carrés, que sur les nouveaux circuits (il existe déjà 3 500 *« drives »*) ou le e-commerce.

La stratégie d'enseigne ou de marque (selon la culture des groupes) doit également devenir une priorité centrale. Car n'oublions pas que pour être préférée, il faut être positionnée. Le consommateur, plus mature que jamais, ne pourra pas préférer une enseigne sans positionnement, ou avec un positionnement flou. Le classement des enseignes préférées par les Français nous le rappelle chaque année !

Culturellement, tout cela sous-tend une mutation profonde des organisations historiquement tournées vers le « sourcing » et les approvisionnements. Le marketing peut devenir un atout déterminant. Ce qui, au départ, était plutôt la culture voire l'apanage des grands industriels internationaux doit désormais le devenir pour les groupes de distribution. Signe de ces évolutions, les déclarations des patrons du secteur fixent aujourd'hui des objectifs en terme de communication. Par exemple Thierry Cotillard, nouveau patron d'Intermarché, déclarait dans *LSA* du 27 mai : *" Nos clients réguliers représentent 51,3 % des Français, nous visons les 55 %. Il nous faut aller chercher les réfractaires, plutôt des jeunes, des familles avec enfants"*.

La bataille du « prix bas » est un combat nécessaire mais plus forcément suffisant, ce que résume de son côté Vincent Mignot, directeur général d'Auchan France: "*Auchan entend dépasser son périmètre de distributeur pour adopter une posture d'allié dans la vie du quotidien des habitants* ". La perception par le client est donc amenée à jouer un rôle plus que jamais central dans les entreprises de distribution, au-delà du simple pouvoir de consommation. La quête de la préférence va prendre encore plus de sens. L'histoire reste à écrire, et les moyens pour le faire sont plus nombreux que jamais !

Matthias Berahya-Lazarus est président de Bonial (Groupe Axel Springer), Frank Rosenthal est consultant en marketing.

OFFRIR De plus en plus de Français privilégient l'expérience aux cadeaux plus traditionnels

L'immatériel fait son trou à Noël

Lou Ducreux

Une multitude de paquets enrubannés sous un sapin joliment décoré, l'image d'Epinal du 24 décembre n'est plus tout à fait d'actualité. Les papiers cadeaux brillants font petit à petit place à des présents beaucoup moins encombrants. La tendance est à l'immatériel.

L'expérience a la cote

Selon une étude Odoxa pour Smartbox, 39 % des Français préféreraient se voir offrir une expérience qu'un objet. Un pourcentage qui explose lorsque l'on parle des plus de 65 ans (52 %). « Plus on vieillit, plus on a acquis de biens matériels. On se rend alors compte qu'il nous manque des moments extraordinaires », commente Céline Bracq, directrice générale d'Odoxa. Des abonnements culturels aux soins relaxants en passant par les activités à sensation, l'immatériel a la cote. « Les objets sont éphémères, ponctuels et rapidement obsolètes, explique Franck Rosenthal, expert marketing. L'expérience, elle, est durable et mémorable. Dans notre monde, on a souvent l'impression de tout avoir. La seule chose qui peut manquer, ce sont des moments hors du commun. »

Cette tendance aux cadeaux immatériels, beaucoup d'enseignes l'ont vite intégrée. Outre les entreprises spécialisées, les grandes marques s'y sont toutes mises. « La demande pour les présents dématérialisés est très forte. L'offre est donc plus importante d'année en année », explique l'expert marketing. Marqueur important de cette nouvelle lubie des Français, les cadeaux dématérialisés ont fait leur entrée dans le classement des présents les plus désirés. Selon le cabinet Deloitte, les chèques et cartes cadeaux arrivent respectivement en troisième et septième position. Les voyages, eux, atteignent la cinquième place (alors qu'ils n'occupaient que la dixième place en 2013).

Superstock / Sipa

Offrir une sortie ou un abonnement culturel devient pratique courante.

Remplir la boîte à souvenirs

« L'immatériel et les souvenirs sont plus importants que de posséder des objets, analyse Alexandra Jubé, chef de projet au cabinet NellyRodi. On préfère "être" qu'avoir. » Parfois las de la propriété, les Français cherchent à vivre des expériences inédites qui les marqueront durablement. « Finalement, cette problématique est celle de la vie, conclut Philippe Moati, économiste et cofondateur de l'ObSoCo. On veut absolument remplir la boîte à souvenirs. »

20 minutes

NOËL Dans leur quête du cadeau idéal, les consommateurs vont puiser leurs idées en ligne ou ailleurs

Les Français en mal d'inspiration

Lou Ducreux

Profusion de l'offre, des messages, multiplication des sites d'idées et overdose de publicités... A l'approche de Noël, les Français sont noyés dans un océan de produits, d'images et de concepts. Selon une étude Odoxa pour Smartbox, ils seraient 61% à ne pas avoir d'idée de cadeau pour leurs proches. « Ce chiffre témoigne d'une saturation des besoins, regrette Philippe Moati, cofondateur de l'Observatoire société et consommation. Les consommateurs sont repus. Il faut avoir beaucoup d'imagination pour renouveler la boîte à idées cadeaux. »

Des achats réfléchis

« Noël, c'est une dictature de l'événement, renchérit Céline Bracq, directrice générale de l'institut Odoxa. On est obligé de trouver un cadeau. Cela peut être déstabilisant. » Si huit ménages sur dix ont accès à Internet en France, selon l'Insee, le cabinet Deloitte avance que seuls 33% des cadeaux sont achetés via ce biais. « Une grosse majorité des gens, 75% environ, préparent leurs emplettes en surfant sur le Web », nuance Franck Rosenthal, expert en marketing du commerce. Détails complémentaires, comparateurs de prix ou forums de discussion, les sources d'informations sont multiples. Même les réseaux sociaux peuvent fournir des idées : on y trouve de nombreuses « wish lists ».

Si un tiers des consommateurs privilégient l'option numérique, les autres préfèrent se rendre directement en magasin. Les hyper et supermarchés sont plébiscités par la moitié d'entre eux (48%), tandis que les chaînes spécialisées, bien qu'en recul par rapport à l'année passée (32%), arrivent en deuxième position.

Les grandes enseignes parviennent notamment à attirer leurs clients grâce aux catalogues, que les enfants prennent toujours plaisir à feuilleter. Elles préparent aussi, pour ceux qui manquent d'imagination, des coffrets ou idées cadeaux.

Superstock / Sipa

61 % des Français n'auraient pas d'idée de cadeau pour leurs proches.

Une alternative, l'occasion

« Depuis quatre ou cinq ans, la tendance est aussi à l'occasion, rappelle Pascale Hébel, responsable du département consommation au Crédoc. Pour les plus jeunes, c'est un bon moyen d'acquérir des produits peu chers. » Le manque d'idées, associé à la volonté de faire des économies, pousse enfin les Français à rechercher davantage les promotions, utiliser leurs points fidélité ou opter pour le *Do It Yourself*. ■

08/12/2014

Les Echos
Le Quotidien de l'Economie

L'empire Starbucks contre-attaque sur le vin

Jean-Paul Salomé

DISTRIBUTION

Le spécialiste du café diversifie son offre aux Etats-Unis.

Starbucks, le roi du café, voit ses lieux de vente se vider après seize heures. Le précieux nectar est un stimulant, voire un excitant, dont les consommateurs se détournent en fin d'après-midi pour éviter les insomnies. L'enseigne en a tiré les leçons. Tout son plan de diversification, annoncé en fin de semaine dernière, vise à capter une nouvelle clientèle suivant les pics de consommation d'un travailleur urbain, qu'il s'agisse du petit déjeuner, du déjeuner mais aussi du fameux « happy hour ». Le but : rentabiliser les lieux de vente, dont les loyers ne cessent de s'envoler. Starbucks doit augmenter son « plan d'occupation des sols », comme une salle de cinéma, qui ne peut se satisfaire de sa clientèle du soir ou du week-end.

Tout réside dans la multiplication de l'offre. Après avoir forgé sa réputation sur le café, Starbucks a étendu sa gamme de produits : le thé, les sandwichs, les pâtisseries de la marque La Boulange passée sous son giron, les jus de fruits, les formules déjeuner, et maintenant les vins et la bière. Dans les cinq prochaines années, cette diversification tous azimuts devrait pour la nourriture contribuer à multiplier par deux les ventes aux Etats-Unis. L'offre de vin, prévue dans plus de 20 % des magasins américains, vise 1 milliard de dollars supplémentaires. Signe des temps, le mot « coffee » ne figure plus sur le logo de la marque.

Retenir la clientèle

Starbucks jusqu'ici était considéré par ses clients comme un lieu de ravitaillement dont on repartait le plus souvent avec sa boisson encore brûlante dans ses grands gobelets en carton. C'était la force de la marque : elle a ainsi favorisé la fluidité de la clientèle aux heures de pointe en développant le paiement et la précommande par mobile. Mais le passage éclair d'une partie de sa clientèle ne suffit plus à remplir les objectifs de la firme de l'Oregon. Elle veut convaincre les consommateurs de passer davantage de temps dans ses points de vente et créer ainsi de vrais moments de convivialité autour de la dégustation de vins.

Cette nouvelle stratégie est testée depuis un an dans les villes de Portland ou de Seattle, région d'origine de Starbucks. « *La clientèle a réagi de façon positive* », indique Olivier de Mendez, directeur de Starbucks France. Frank Rosenthal, fondateur du cabinet de « consulting » portant son nom, estime que Starbucks a toutes les chances de réussir au regard des chiffres de l'emploi et de la consommation américaine, qui repartent à la hausse. Pour être complète, cette stratégie devra s'appuyer sur une offre réellement qualitative des produits ainsi que sur une formation adaptée du personnel. Sans pour autant plagier nos bistrots français, Starbucks ne vendra pas du vin comme on vend du café.

Cinéaste, président d'Unifrance Films.

Les Echos.fr LA RELÈVE FRENCH TOUCH

L'empire Starbucks contre-attaque sur le vin

JEAN PAUL SALOME / UNIFRANCE FILMS - PRÉSIDENT | LE 07/12 À 16:15, MIS À JOUR À 18:31

INFOS
RÉAGIR
PARTAGER

Le spécialiste du café diversifie son offre aux Etats-Unis.

ARTICLE(S) ASSOCIÉ(S)

> Starbucks ouvre son premier salon de thé Teavana à Manhattan

Starbucks, le roi du café, voit ses lieux de vente se vider après seize heures. Le précieux nectar est un stimulant, voire un excitant, dont les consommateurs se détournent en fin d'après-midi pour éviter les insomnies. L'enseigne en a tiré les leçons. Tout son plan de diversification, annoncé en fin de semaine dernière, vise à capter une nouvelle clientèle suivant les pics de consommation d'un travailleur urbain, qu'il s'agisse du petit-déjeuner, du déjeuner mais aussi de la fameuse Happy hour. Le but : rentabiliser les lieux de vente dont les loyers ne cessent de s'envoler. Starbucks doit augmenter son « plan d'occupation des sols », comme une salle de cinéma qui ne peut se satisfaire de sa clientèle du soir ou du week-end.

Tout réside dans la multiplication de l'offre. Après avoir forgé sa réputation sur le café, Starbucks a étendu sa gamme de produits : le thé, les sandwichs, les pâtisseries de la marque La Boulange passée sous son giron, les jus de fruits, les formules déjeuners, et maintenant les vins et la bière. Dans les cinq prochaines années, cette diversification tous azimuts devrait pour la nourriture multiplier par deux les ventes aux Etats-Unis. L'offre de vin, prévue dans plus de 20 % des magasins américains, vise 1 milliard de dollars supplémentaires. Signe du temps, le mot « coffee » ne figure plus sur le logo de la marque.

07/12/2014

Les Echos.fr LA RELÈVE FRENCH TOUCH

Retenir la clientèle

Starbucks, jusqu'ici, était considéré par ses clients comme un lieu de ravitaillement dont on repartait le plus souvent avec sa boisson encore brûlante dans ses grands gobelets en carton. C'était la force de la marque : elle a ainsi favorisé la fluidité de la clientèle aux heures de pointe en développant le paiement et la précommande par mobile. Mais le passage-éclair d'une partie de sa clientèle ne suffit plus à remplir les objectifs de la firme de l'Orégon. Elle veut convaincre les consommateurs de passer davantage de temps dans ses points de vente et créer ainsi de vrais moments de convivialité autour de la dégustation de vins.

Cette nouvelle stratégie est testée depuis un an dans les villes de Portland ou de Seattle, région d'origine de Starbucks. *« La clientèle a réagi de façon positive »*, indique Olivier de Mendez, directeur de Starbucks France. Frank Rosenthal, fondateur du cabinet de consulting portant son nom, estime que Starbucks a toutes les chances de réussir au regard des chiffres de l'emploi et de la consommation américaine qui repartent à la hausse. Pour être complète, cette stratégie devra s'appuyer sur une offre réellement qualitative des produits ainsi qu'une formation adaptée du personnel. Sans pour autant plagier nos bistrots français, Starbucks ne vendra pas du vin comme on vend du café.●

@celeriremoulade Suivre

Challengesoir

17/9/2014

Point de vue

Frank Rosenthal,
Expert en marketing du commerce.

Le smartphone devient le meilleur allié des distributeurs

A Equip'mag, le salon des professionnels de la distribution ouvert jusqu'à demain, on peut se familiariser avec le crosscanal.

«La crainte du smartphone comme simple comparateur de prix a disparu. Le showrooming –passage en magasin, puis achat moins cher sur un site Internet– n'est plus la bête noire des distributeurs. Ils sont maintenant convaincus que le digital était un outil de préparation à l'achat. 80% des acheteurs regardent en effet sur le Net avant de se rendre en magasin. Les enseignes font donc du mobile un allié, une aide à la vente. La moitié des Français ont un smartphone. S'ils accèdent aux marques principalement par l'Internet mobile, alors qu'aux Etats-Unis les applications dominent, ils téléchargent de plus en plus d'applis. Celles-ci se multiplient. Celle de Castorama permet la visualisation, en réalité augmentée, de produits à installer dans le salon. Elle propose aussi un calculateur permettant de chiffrer la quantité de peinture nécessaire pour une surface donnée. Même idée d'aide à l'achat et au choix de la part de Conforama. Le « profil literie », lancé également cet été, permet de répondre à des questions que l'on préfère éviter poser à un vendeur, par exemple sur le poids. De son côté, pour ses centres commerciaux, Unibail-Rodamco met à disposition un chéquier de coupons. Chacun peut être imprimé, à partir du téléphone mobile, sur des bornes en magasin. Entre le physique et le digital, le lien se fait. La nouvelle campagne télévisée de Leroy Merlin en est un signe: elle revalorise à la fois les vendeurs-conseillers et le contenu du site.»

Recueilli par @soizicbriand

LA TRIBUNE

12/9/2014

Des cosmétiques pour booster la vente de vêtements

Marina Torre

Installer un salon de beauté entre deux rayons de vêtements, lancer un nouveau fond de teint "spécial décolleté"... D'Etam...

CAC 40	DOW JONES	NASDAQ	1 EURO	BRENT	OR
4 441,70 +0,02 %	16 959,89 -0,52 %	4 564,99 -0,58 %	1,2951$ +0,22 %	97,3$ +0,01 %	1 229,1

Coca-Cola Colin

Des cosmétiques pour booster la vente de vêtements

Primark, l'enseigne de vêtements low-cost d'origine irlandaise lance le 15 septembre à Manchester son premier "salon de beauté" en magasin. (Crédits : flickr stringberd creative commons)

Marina Torre | 12/09/2014, 16:49 - 562 mots

Installer un salon de beauté entre deux rayons de vêtements, lancer un nouveau fond de teint "spécial décolleté"... D'Etam à Louboutin en passant par Primark outre-manche, les enseignes de prêt-à-porter innovent pour dynamiser leurs ventes grâce aux cosmétiques - un secteur en croissance continue.

LA TRIBUNE

12/9/2014

La pause manucure, nouveau passage obligé entre deux emplettes? Sur les traces des Chanel, Dior, Guerlain ou plus récemment Louboutin, les enseignes de prêt-à-porter féminin de moyenne gamme voire low-cost sont de plus en plus nombreuses à diversifier leur offre avec des produits cosmétiques, voire même de véritables salons de beauté installés entre deux rayons de vêtements.

SUR LE MÊME SUJET

- Louboutin glisse un pied dans le marché des cosmétiques
- Unibail-Rodamco mise sur Apple, Primark et autres coqueluches du commerce
- Travail nocturne: pourquoi le Conseil constitutionnel donne tort à Sephora
- Les Agitateurs de Beauté font leur show chez L'Oréal

NEWSLETTER

Suivez toute l'actualité :

Industrie & Services

Email OK

Dernière en date à s'y lancer : le géant irlandais Primark, propriété du groupe britannique Associated British Food inaugure lundi 15 septembre son premier salon de beauté dans l'une de ses boutiques à Manchester. En France, Etam prépare pour le 2 octobre le lancement d'une gamme produits de beauté dans une trentaine de boutiques. Un projet pour lequel la marque, n'a pas lésiné sur les moyens : ce sont en tout 600 références qui seront présentées dont le fond de teint "pour décolleté" mis en avant comme un produit spécifiquement conçu pour s'associer aux sous-vêtements. En outre, des équipes ont été embauchées et formées pour cette nouvelle offre. Avant eux, H&M vendait déjà des produits de beauté près des caisses.

Faire acheter plus

L'objectif, bien sûr, consiste surtout à tenter de faire remonter le panier moyen, alors que les enseignes de prêt-à-porter souffrent depuis six ans d'une érosion des ventes. Au cours des six dernières années, les dépenses d'habillement des Français ont plongé de 11% indiquait en janvier l'Institut Français de la Mode. Et si, pour les seules femmes, la Fédération française du prêt-à-porter féminin constate début 2014 une légère hausse des dépenses, son président Daniel Wertel se montre plutôt pessimiste pour le reste de l'année.

En outre, la nécessité de différencier l'offre de celle des sites de e-commerce renforce encore le besoin de trouver de nouvelles raisons d'attirer les client(e)s en magasin. Au même titre que la chaussure ou l'accessoire, le produit de beauté apparaît comme un complément logique. D'autant plus que les ventes de cosmétiques en général et le vernis à ongle en particulier augmentent encore. Ce seul segment devrait dépasser le milliard d'euros de ventes cette année en Europe de l'Ouest dont une dizaine de pourcents seraient réalisées en France, selon des données fournies à La Tribune par Euromonitor. Dans l'Hexagone, les ventes de vernis grimperaient de 5,2% entre 2013 et 2014 d'après ces estimations. Au total, le marché des cosmétiques pesait 9,3 milliards d'euros en Europe de l'Ouest l'an dernier.

"Achat d'impulsion"

La vente de produits de beauté par des chaînes de prêt-à-porter permet de "*trouver des relais de croissance sur des produits d'achat d'impulsion*" et " *cela a du sens pour créer du trafic*", juge Frank Rosenthal, qui conseille plusieurs grandes enseignes dans leur stratégie de distribution.

Problème : non seulement le concept se généralise mais des sites de e-commerce se mettent aussi à vendre des produits de beauté, comme le spécialiste de la chaussure Sarenza par exemple, qui va lancer prochainement une gamme pour enfant. "*Cela risque de devenir un standard même si, pour que cela reste efficace, il faudra une certaine qualité et pas seulement des produits à deux euros*", conseille Frank Rosenthal.

04/02/2014

Les Echos
Le Quotidien de l'Economie

marketing

La distribution automatique dévoile de nouvelles facettes

TENDANCE

Cosmétiques, produits connectés ou burgers trouvent leur place dans ce mode de vente qui reste dominé par les boissons.

Clotilde Briard
cbriard@lesechos.fr

C'est dans les aéroports que le phénomène se révèle le plus frappant : on peut souvent y trouver de tout dans les distributeurs automatiques. La marque de cosmétiques Benefit en installe de spectaculaires. Roses, carrossés comme un bus vintage, ils proposent ses produits-phares tout en donnant des astuces grâce à une interface numérique. Amazon s'est laissé séduire par le principe pour vendre aux Etats-Unis des Kindle et leurs accessoires. Quant à Best Buy, il a joué les pionniers en installant plus de 200 kiosques avec mobiles, casques...

L'alimentaire, et surtout les boissons, constitue néanmoins, de loin, le pilier du marché. En France, les liquides chauds ou froids représentent même 80 % de l'offre. Mais les produits frais veulent percer en entreprise. Le Salon Vending Paris, qui ouvre demain pour deux jours, devrait dévoiler de nouvelles propositions.

1 UNE VRAIE DIVERSIFICATION

Dans l'Hexagone aussi, l'élargissement de l'offre est de mise. Comme en témoigne Nailmatic. La marque de vernis à prix accessible a été créée pour être diffusée dans un distributeur. Après Citadium, le BHV Marais ou les Galeries Lafayette, un appareil proposant la palette de 63 couleurs arrive ce mois-ci à la gare de Lyon à Paris. « *Le vernis est un accessoire de mode. Il fallait le sortir des parfumeries. Nous gérons la machine comme une boutique avec la possibilité de connaître les ventes en temps réel* », souligne Boris Gratini, le cofondateur. Un kiosque de 160 références pouvant accueillir une personne posant les vernis sera, en outre, lancé en avril.

Le bricolage est également dans la partie. Le magasin Weldom de Luynes (Indre-et-Loire) en teste un pour proposer 24 heures sur 24 des produits destinés aux petits travaux, mais aussi des piles et des ampoules.

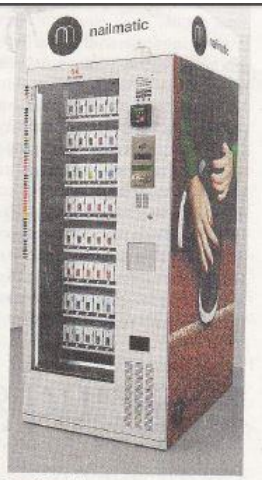
2 UNE RÉPONSE À L'AIR DU TEMPS

La distribution automatique correspond aux nouveaux modes de vie. « *Il s'agit d'un bon outil pour répondre à l'envie actuelle de disponibilité permanente* », analyse Corinne Menegaux, directrice du Salon Vending Paris. « *Le développement du commerce de flux dans les gares et aéroports facilite le déploiement de nouvelles formes de distribution automatique. Tout comme l'habitude prise d'avoir des contacts dématérialisés lève des freins* », constate, de son côté, Frank Rosenthal, fondateur du cabinet de conseil portant son nom. Pour lui, cependant, le modèle ne fonctionne que s'il y a adéquation entre « *service, fluidité et prix* ».

3 UN TREMPLIN POUR LES MARQUES

En alimentaire, le secteur intéresse de plus en plus les marques présentes dans d'autres circuits. Elles comptent sur leur notoriété pour servir de caution. Sodebo asseoit la présence de ses sandwichs et autres Pasta Box dans les distributeurs installés en entreprise. « *Aucun autre circuit ne peut être aussi près du moment de consommation*, remarque Philippe Rondeau, responsable marketing. *La variété du choix et des niveaux de prix en fait un vrai mode d'achat et pas seulement du dépannage.* »

Charal investit le domaine depuis trois ans avec ses burgers, hot-dogs et paninis, et vise en particulier les entreprises car les salles de pause sont souvent équipées d'un micro-onde. « *La nouvelle possibilité de payer avec des titres restaurant offre de grandes perspectives* », ajoute Cyrille Bourrut-Lacouture, responsable marque produits élaborés.



Le distributeur automatique de vernis à ongles Nailmatic est déjà présent chez Citadium, au BHV et aux Galeries Lafayette.
Photo Olivia Frémineau/Nailmatic

4 DE NOUVELLES PISTES

Un axe de développement tient au caractère équilibré des produits. La Navsa, chambre syndicale de la distribution automatique, a lancé le label feelGood, avec pour slogan « De la variété dans votre distributeur », pour des machines contenant fruits, produits céréaliers et laitiers...

Différentes pistes émergent. Corinne Menegaux croit à son extension « *au service du petit commerce, de l'épicerie, de la boulangerie* ». Les machines elles-mêmes se sophistiquent. Certaines réchauffent les aliments. Des appareils disposent d'« ascenseurs » évitant d'avoir à se baisser pour récupérer son achat ou proposent le paiement sans contact. Les écrans tactiles peuvent aussi donner plus d'informations, comme le nombre de calories d'une référence. La distribution automatique aussi est en pleine révolution technologique. ■

13/01/2014

Les Echos
Le Quotidien de l'Economie

SUR
LE CERCLE
LES ÉCHOS

LE LIVRE
DU JOUR

Le commerce made in USA

LE SUJET. Les Américains ont le sens du commerce. Et ne manquent pas d'idées, pour pousser plus loin l'accompagnement des clients. Frank Rosenthal a sillonné les Etats-Unis de Minneapolis à San Francisco à la recherche des initiatives les plus intéressantes. Lors de la visite de près de 800 magasins, il a été frappé par le caractère très local de bon nombre d'enseignes et la valorisation des équipes de vente. La culture client trouve des chemins inédits outre-Atlantique et la fidélité se cultive de bien des façons.

L'INTÉRÊT. De nombreux concepts et bonnes pratiques peuvent inspirer les entreprises de ce côté-ci de l'Atlantique. Et les abondantes illustrations permettent de se faire une image précise des initiatives. Mais tout n'est pas transposable en France, insiste bien l'auteur. D'abord parce que les Américains sont plus fans que nous de shopping et que les niveaux de salaires et charges y sont différents. Mais aussi parce qu'à ses yeux, l'Hexagone fait mieux dans un certain nombre de domaines.

L'AUTEUR. Spécialiste du marketing du commerce, Frank Rosenthal a fondé sa structure de consulting. De ses voyages, il rapporte de multiples informations sur son secteur de prédilection. Il a créé ou cofondé plusieurs blogs, dont le dernier en date, retailauxetatsunis.com, est lié au thème de son livre.
— *Clotilde Briard*

Tout savoir sur... le retail aux Etats-Unis
par Frank Rosenthal, Editions Kawa, 300 pages, 33,95 euros

Frank Rosenthal Conseils FRC

20/11/ 2013

Les Echos
Le Quotidien de l'Economie

« Les distributeurs américains écoutent les clients et font d'eux une vraie priorité »

Propos recueillis par
Philippe Bertrand
pbertrand@lesechos.fr

DR

Consultant en marketing de la distribution, Frank Rosenthal s'apprête à publier aux éditions Kawa « Le Retail aux Etats-Unis. Inspirations, idées, excellence ».

Quelles sont les dernières innovations de la distribution aux Etats-Unis ?
La distribution américaine pratique l'innovation permanente. Avec beaucoup de pragmatisme. Si cela fonctionne, c'est parfait. Sinon, tant pis, on continue à avancer. Ces dernières années, les enseignes ont beaucoup travaillé sur la mise en valeur, la théâtralisation des produits et des marques ainsi que sur l'expérience client en magasin. Dans mon livre, je mets plus précisément l'accent sur trois tendances, outre l'innovation permanente : la priorité donnée au client, la créativité en matière d'offre et la formidable capacité à donner envie au consommateur. En matière d'offre, à l'heure où Amazon affiche 100 millions de références, les enseignes cherchent à se différencier avec des produits ou des lignes exclusifs. L'objectif est de se débanaliser. Certains concepts se créent sur des niches de plus en plus pointues : les articles de yoga pour Lululemon, les jeux éducatifs pour le cerveau pour Marbles, les articles de plage pour Wings, etc.

Va-t-on vers un commerce collaboratif qui implique de plus en plus le client dans la vie du magasin ?
Les distributeurs américains écoutent beaucoup les clients. Ils vont jusqu'à offrir des remises de 10 dollars à ceux qui répondent aux questionnaires de satisfaction. Les ateliers, formation et cours en magasin. Le spécialiste de la maison Pottery Barn, par exemple, offre des cours de décoration de sapin ! L'interactivité passe aussi par l'implication des points de vente dans la vie locale. Chez Wal-Mart et Target, on affiche ce que l'on fait, comme le financement de sorties ou d'équipements scolaires.

Tout le monde parle de la relation client. Quelles sont les meilleures pratiques outre-Atlantique ?
C'est là-bas une vraie culture. Le client est vraiment considéré. Avec, une vraie qualité de service. Prenons l'exemple de Zappos, la filiale d'Amazon spécialisée dans la chaussure. Les clients ont 365 jours pour renvoyer les chaussures qui ne leur conviennent pas. Le centre d'appels du site est intégré et installé à côté même du siège. Il est accessible 7 jours sur 7 et 24 heures sur 24.
Enfin, les opérateurs qui répondent ont une totale autonomie, sans avoir à se référer à un supérieur, pour décider d'indemniser les clients qui ont rencontré des problèmes. Autre exemple : Warby Parker. Il s'agit d'un opticien en ligne qui vend toutes ses lunettes à prix fixe : 95 dollars. Le client peut choisir cinq modèles de monture qui lui sont envoyés pour essai. Il a cinq jours pour choisir, pour les montrer à sa famille, ses amis, etc. Puis il indique son choix, joint son ordonnance et reçoit ses lunettes avec les verres correcteurs. Warby Parker fonctionne tellement bien qu'il ouvre des magasins physiques dans le centre des grandes villes. Faire passer le client en premier, cela doit être une vraie réalité. ■

20/11/ 2013

LesEchos.fr NEWS BOURSE PATRIMOINE BUSINESS

FRANCE INTERNATIONAL INDUSTRIE-SERVICES TECH MÉDIAS FINANCE-MARCHÉS

DOSSIER PARTENAIRE Capgemini
TECHNOLOGIE,
ACCELERATEUR DE CROISSANCE

L'archivage, un outil de produc
Par Yves Sarazin, chef de projet utili

INDUSTRIE - SERVICES > SERVICES DISTRIBUTION > ACTUALITÉS

SERVICES DISTRIBUTION

Frank Rosenthal (Consultant)

Frank Rosenthal : « Les distributeurs américains écoutent les clients et font d'eux une vraie priorité »

Par *Philippe Bertrand* | 20/11 | 06:00

Consultant en marketing de la distribution, Frank Rosenthal s'apprête à publier aux éditions Kawa « Le Retail aux Etats-Unis. Inspirations, idées, excellence ».

20/11/ 2013

Les Echos
Le Quotidien de l'Economie

DR

Quelles sont les dernières innovations de la distribution aux Etats-Unis ?

La distribution américaine pratique l'innovation permanente. Avec beaucoup de pragmatisme. Si cela fonctionne, c'est parfait. Sinon, tant pis, on continue à avancer. Ces dernières années, les enseignes ont beaucoup travaillé sur la mise en valeur, la théâtralisation des produits et des marques ainsi que sur l'expérience client en magasin. Dans mon livre, je mets plus précisément l'accent sur trois tendances, outre l'innovation permanente : la priorité donnée au client, la créativité en matière d'offre et la formidable capacité à donner envie au consommateur. En matière d'offre, à l'heure où Amazon affiche 100 millions de références, les enseignes cherchent à se différencier avec des produits ou des lignes exclusifs. L'objectif est de se débanaliser. Certains concepts se créent sur des niches de plus en plus pointues : les articles de yoga pour Lululemon, les jeux éducatifs pour le cerveau pour Marbles, les articles de plage pour Wings, etc.

Va-t-on vers un commerce qui implique davatage le client dans la vie du magasin ?

Les distributeurs américains écoutent beaucoup les clients. Ils vont jusqu'à offrir des remises de 10 dollars à ceux qui répondent aux questionnaires de satisfaction. Les ateliers, formation et cours en magasin. Le spécialiste de la maison Pottery Barn, par exemple, offre des cours de décoration de sapin ! L'interactivité passe aussi par l'implication des points de vente dans la vie locale. Chez Wal-Mart et Target, on affiche ce que l'on fait, comme le financement de sorties ou d'équipements scolaires.

Les Echos
Le Quotidien de l'Economie

Tout le monde parle de la relation client. Quelles sont les meilleures pratiques outre-Atlantique ?

C'est là-bas une vraie culture. Le client est vraiment considéré. Avec, une vraie qualité de service. Prenons l'exemple de Zappos, la filiale d'Amazon spécialisée dans la chaussure. Les clients ont 365 jours pour renvoyer les chaussures qui ne leur conviennent pas. Le centre d'appels du site est intégré et installé à côté même du siège. Il est accessible 7 jours sur 7 et 24 heures sur 24. Enfin, les opérateurs qui répondent ont une totale autonomie, sans avoir à se référer à un supérieur, pour décider d'indemniser les clients qui ont rencontré des problèmes. Autre exemple : Warby Parker. Il s'agit d'un opticien en ligne qui vend toutes ses lunettes à prix fixe : 95 dollars. Le client peut choisir cinq modèles de monture qui lui sont envoyés pour essai. Il a cinq jours pour choisir, pour les montrer à sa famille, ses amis, etc. Puis il indique son choix, joint son ordonnance et reçoit ses lunettes avec les verres correcteurs. Warby Parker fonctionne tellement bien qu'il ouvre des magasins physiques dans le centre des grandes villes. Faire passer le client en premier, cela doit être une vraie réalité.

Philippe Bertrand

Tweeter 31 J'aime 0 Share 10 g+1 3

Écrit par Philippe BERTRAND
Chef de service adjoint
pbertrand@lesechos.fr

3 août 2013

ECONOMIE |

Mike Jeffries, le patron d'Abercrombie, l'obsédé du «beau»

Le fantasque propriétaire de la marque Abercrombie & Fitch, dont les méthodes de recrutement sont dans le viseur du défenseur des droits, est aujourd'hui à Paris.

Bérangère Lepetit | Publié le 3 août 2013, 07h00

Champs-Elysées, Paris (VIIIe), octobre 2012. Mike Jeffries quitte le magasin. **(AFP/Bertrand Guay.)**

Il est le gourou de la marque chérie des adolescents des beaux quartiers, Abercrombie & Fitch. Sourire éclatant, visage botoxé et habits ceintrés, Mike Jeffries, 69 ans, est de passage aujourd'hui à Paris alors que son enseigne vient encore une fois de soulever une polémique en France. Dans le collimateur du défenseur des droits, Dominique Baudis : « Les critères discriminatoires, et notamment l'apparence physique », sur lesquels sont sélectionnés les employés. Une enquête est en cours. Mike Jeffries répondra-t-il aux questions des journalistes lorsqu'il posera ses claquettes dans son magasin ouvert depuis 2011 sur quatre étages dans un hôtel particulier en bas des Champs-Elysées? Peu probable. « Nous désirons nous adapter aux lois des différents pays où sont situés nos magasins, nous sommes engagés pour la diversité », nous répondait laconiquement cette semaine le groupe Abercrombie.

Mike Jeffries, qui a sauvé la marque de la faillite en 1992, a été plus bavard dans la presse ces dernières années. « Nous embauchons des gens beaux dans nos magasins. Parce que les gens beaux attirent d'autres gens beaux, et nous voulons nous adresser à des gens cool et beaux qui ont les moyens. [...] Sommes-nous exclusifs? Absolument », assumait-il dans la revue américaine « Salon Magazine » en 2006. Le patron d'Abercrombie a aussi défrayé la chronique en 2012 avec l'histoire de son jet privé, où un manuel de bord de quarante pages détaille la manière dont le personnel navigant doit s'habiller. En l'occurrence, un jean Abercrombie, un manteau, des tongs, des lunettes de soleil, un caleçon court... et des gants blancs pour manipuler l'argenterie.

Des visites rares et rapides

En effet, Mister Jeffries a de petites lubies. Un poil mégalomane, maniéré, exigeant, l'homme aime être entouré de très jeunes hommes. « Il a toujours un *garçon sac à main* à côté de lui qui l'attend quand il vient à Paris. A part ça, il se mêle peu aux employés. Il semble un peu courbé mais garde un très beau corps pour son âge. Très grand, mince, comme les modèles dans ses magasins », raconte un salarié.

leParisien.fr

3 août 2013

A Paris, les visites du PDG sont rares, rapides. « Quand il vient, les manageurs sont vraiment stressés. On nous demande de tout ranger. Il n'aime pas le désordre. Mais, de toute façon, il reste sur le floor *(NDLR : le plancher en anglais, nom donné au magasin)*. Jamais il ne s'aventure dans les stocks », assure Fatima, une vendeuse âgée de 22 ans. L'entreprise de Mike Jeffries est gérée au cordeau. Un siècle après la création de la marque par l'explorateur David Abercrombie et l'avocat Ezra Fitch, il a redéfini la stratégie de cette marque un peu ringarde et a décuplé le chiffre d'affaires. « Son objectif, c'est de se différencier. Personne ne ressemble à Abercrombie », lance Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce. Tout est mis en scène. Jusqu'aux déclarations tonitruantes du médiatique PDG?

« En ce moment, la marque ne va pas si bien. C'est un peu trop cher sans être si haut de gamme, estime Frank Rosenthal. En France, en dehors de la seule et unique boutique, tout se joue avec l'e-commerce. Il a besoin qu'on parle de lui pour exister », poursuit-il. Avec ses tongs et sous son apparence ultradécontractée, Mike Jeffries sait aussi calculer. « Il n'a froid ni aux pieds ni aux yeux », résume d'un trait un salarié.

Les Echos BUSINESS

Stratégie de conquête de la grande distribution

Pour se faire une place dans les rayons, mieux vaut détenir une vraie innovation. Et modérer ses prétentions en matière de marges.

Présenter un produit vraiment original

Ce qui fera la différence : la capacité à présenter une véritable innovation. Avec un produit alimentaire encore inconnu dans les GMS (grandes et moyennes surfaces), les portes s'ouvrent plus facilement. Un packaging inédit, une formule sans équivalent, une recette atypique … voilà votre sésame. C'est ce qui a fait le succès du Breizh Cola qui vient de débarquer dans les Intermarchés parisiens après avoir réussi à conquérir les grandes surfaces dans sa région d'origine. «Sur un marché des GMS où la croissance est nulle, chaque entreprise de distribution a besoin de différencier son offre par rapport à ses concurrentes », indique Enrico Colla, professeur émérite à Novancia, expert de la grande distribution. L'enjeu : attirer et fidéliser de nouveaux clients pour grignoter des parts de marché.

Prouver le potentiel commercial de sa nouveauté

Cas de figure idéal : avoir obtenu des résultats probants sur d'autres circuits de distribution, comme en magasins spécialisés ou dans la restauration. Cela vous permettra de prouver le potentiel commercial de votre innovation. Un très bon point face à des acheteurs en quête de produits capables d'améliorer la rentabilité de leurs rayons. Débarquer avec un beau concept mais qui n'a pas fait ses preuves ailleurs sera beaucoup plus compliqué. « Dans ce cas, compensez ce manque de résultats avec des extraits d'études récentes démontrant que votre gamme s'inscrit dans un courant de consommation porteur », conseille Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce.

Se mettre à la place de l'acheteur de centrale

Les acheteurs de centrale sont particulièrement sollicités. Il faudra les harceler pour obtenir un rendez-vous. N'oubliez pas qu'un hypermarché pèse en moyenne 100 000 références, 50 000 pour un supermarché. Pour vous, l'enjeu est énorme mais pour le distributeur, votre marque n'en est qu'une parmi tant d'autres. Le rapport de force s'instaure aussi sur ce postulat. Si vous manquez d'expérience en grande distribution, mieux vaut s'adresser à leurs « Monsieur (ou Madame) PME ». Chargés de faciliter les relations avec de petits fournisseurs, ils sont a priori plus accessibles que les acheteurs de centrale. Il en existe dans toutes les enseignes, y compris dans les réseaux d'indépendants comme Intermarché ou Leclerc.

Prévoir un plan de communication créatif

Le distributeur vous demandera comment vous allez promouvoir le produit. Car c'est un facteur d'accélération du chiffre d'affaires en rayon. Inutile de survendre un plan que vous n'aurez pas les moyens de réaliser. Mieux vaut parier sur des canaux de communication alternatifs à votre portée. Si vous pensez tenir une innovation de rupture, n'hésitez pas à participer à des concours, à l'occasion de salons professionnels par exemple. Remporter un trophée peut doper votre notoriété et crédibiliser votre lancement. Dans la foulée, optez pour les relations presse afin de communiquer dans les magazines lus par les distributeurs (« LSA », « Linéaires »). Une fois que vos produits sont dans les rayons, prévoyez une deuxième vague de RP destinée aux supports grand public. «Le distributeur sera plus sensible à votre dynamisme ou votre créativité qu'à l'ampleur des moyens déployés, estime Frank Rosenthal. Organisez par exemple des journées portes ouvertes dans votre atelier-usine en partenariat avec le magasin du coin. C'est de la communication à la portée d'une PME».

Négocier des prix « réalistes »

Clairement, attendez-vous à être poussé dans vos derniers retranchements. Dans un contexte économique difficile, la pression sur les prix n'a jamais été aussi intense. Selon l'ANIA (Association nationale des industries alimentaires), les négociations 2012 ont été « dramatiques » et pas seulement pour les grands groupes. Ne cherchez pas à vendre votre produit aussi cher que dans un circuit sélectif. Le distributeur acceptera qu'une nouveauté apporte davantage de valeur mais il sera aussi très attentif à son « image prix ». Quelques dérapages sur les étiquettes et l'enseigne peut vite être perçue par ses clients comme plus chère que les autres. La négociation portera aussi sur le montant de la « coopération commerciale ». Impossible d'échapper à ces budgets consistant à financer la politique promotionnelle des distributeurs (prospectus, mise en avant, tête de gondole).
Mais tout n'est pas si noir. L'acheteur voudra conclure rapidement pour se concentrer sur ses plus gros fournisseurs. Pas question de vous accorder 10 « rounds » de négo. Finalement, le temps peut jouer en votre faveur. Si vous êtes en exclusivité, profitez-en pour négocier en contrepartie des mises en avant ou un emplacement favorable en rayon. Dans des linéaires pléthoriques, il faut jouer des coudes pour être aisément repéré du consommateur.

PME-Grande distribution : les chiffres
-Les PME représentent plus de 50% du CA de la grande distribution.
-Un produit alimentaire sur deux (en valeur) vendu dans les grandes surfaces est fabriqué par une PME.
-90% des « partenariats » PME-enseignes durent plus de 10 ans
Source : FEEF (Fédération des entreprises et entrepreneurs de France)

Bruno Askenazi

Les Echos
Le Quotidien de l'Economie

DISTRIBUTION // Menacé par l'essor de l'e-commerce, le magasin physique ne va pas mourir. Mais l'aménagement, les outils de vente et la relation avec les clients vont connaître de fortes mutations.

Comment numérique et smartphones dessinent le magasin du futur

Benoit Georges avec Clotilde Briard et Chantal Houzelle

Le magasin en dur a-t-il encore un avenir ? Le e-commerce représente déjà 8 % des ventes de détail (hors alimentaire) en France et sa montée inexorable inquiète et fait bouger tous les acteurs de la distribution. Et les faillites récentes des magasins Game ou Virgin ne font rien pour apaiser les craintes. Pour la plupart des spécialistes du secteur, cependant, Internet et les outils numériques ne vont pas tuer la boutique ou le supermarché, mais ils vont profondément les modifier. Comme l'écrivait récemment « The Economist Intelligence Unit » dans une étude consacrée à la distribution en 2022, *« les magasins classiques ne vont pas disparaître, mais ils vont jouer un rôle très différent à mesure que le paysage du secteur va évoluer »*. Voici quelques pistes qui se dessinent déjà.

1 LA GÉNÉRALISATION DU « DRIVE »

Le premier changement est déjà très visible : il s'agit de la généralisation du « click and collect » (« cliquez et récupérez »), plus connu des consommateurs français sous le nom tout aussi anglophone de « drive ». Depuis l'ouverture du premier point de vente de ce type par Auchan, en 2006, c'est le raz-de-marée : le cap des 1.000 « drives » a été franchi en 2012, et plus de 10 % des Français y ont eu recours l'an dernier, selon l'Institut Kantar Media.

Petits et grands écrans s'invitent dans les boutiques

Le téléphone complète l'étiquette...
En novembre 2012, 47.000 puces sans contact NFC ont été installées dans les rayonnages d'un supermarché Leclerc de Levallois-Perret. En approchant un smartphone compatible, le client peut obtenir des renseignements sur la composition des produits.

Le duo SES Adidas

... et l'écran géant anime les rayons
Adidas expérimente plusieurs dispositifs interactifs conçus pour l'intérieur ou l'extérieur des magasins (ici à Nuremberg en décembre 2012). En touchant l'écran géant, le client peut explorer toute la gamme, obtenir des informations et même passer commande.

Les Echos
Le Quotidien de l'Economie

Le « click and collect » devrait à présent s'étendre à tous les secteurs de la distribution, à commencer par le prêt-à-porter. En France, l'enseigne Morgan a développé un service de livraison en boutique avec la volonté *« d'utiliser la croissance du on-line pour amener les clientes vers le magasin »*, a expliqué Frédéric Wilhelm, responsable de la distribution multicanal du groupe lors d'une table ronde organisée fin janvier par l'Atelier BNP Paribas. Ce mode de livraison représente 30 % des achats en ligne de Morgan, générant un trafic substantiel.

Dans le même esprit, la start-up Sauverlemondedeshommes.com permet de sélectionner des vêtements en ligne, puis de réserver un créneau pour aller les essayer dans sa boutique parisienne. Même si, de l'avis de Pierre Moreau, cofondateur, *« cela peut être compliqué à gérer en termes de stock »*, cette approche permet au magasin d'allier une des forces de l'e-commerce (un catalogue plus vaste) à un atout du commerce physique (la possibilité d'essayer).

2 PLUS D'INFORMATIONS GRÂCE AUX MOBILES

C'est l'un des paradoxes du commerce moderne : on accède plus facilement à des informations sur les produits derrière son ordinateur que dans une boutique. Les magasins doivent donc trouver des moyens d'informer mieux leurs visiteurs. La réponse la plus probable passe par l'association du smartphone et des étiquettes interactives, qu'il s'agisse de simples codes-barres en 2D (QR code) ou de puces électroniques lisibles sans contact (NFC).

En octobre dernier, 47.000 étiquettes NFC ont ainsi été installées dans le nouvel hypermarché Leclerc de Levallois-Perret (Hauts-de-Seine). Grâce à elles, les possesseurs d'un téléphone compatible accèdent aux fiches complètes des produits. *« C'est une première mondiale qui est partie de l'intuition du directeur du magasin »*, souligne François Robin, responsable innovation de Store Electronic Systems, pionnier des étiquettes NFC. Un supermarché Casino de l'Ouest parisien mène depuis fin 2012 une expérience du même type.

Smartphones et tablettes devraient se multiplier aussi chez les vendeurs, à la fois pour fournir des éléments complémentaires sur les produits, des informations sur les clients, et d'outil d'encaissement – à l'image de ce que pratiquent les Apple Stores.

Le commerce de demain vu par les clients

77 %
DES FRANÇAIS affirment qu'ils ne pourraient pas se passer de l'achat en magasin.

74 %
pensent que le magasin est amené à évoluer. Mais ils imaginent des choses très différentes : **37 %** pensent qu'il servira surtout à la livraison de produits commandés en ligne ; **34 %** qu'il sera dédié au service après-vente, **34 %** qu'il servira à l'information et à la démonstration.

29 %
souhaitent une relation personnalisée (promotions, accueil...).

Source : sondage Ifop-Atelier BNP Paribas effectué en ligne auprès de 1.011 personnes, novembre 2012

Retour sur les expériences de Leclerc et Casino avec les étiquettes NFC : http://echo.st/537318

3 DES ÉCRANS GÉANTS ET DES MAGASINS PLUS PETITS

Dans le même temps, les écrans géants et interactifs vont se multiplier. *« Les grands écrans ont du sens en magasin. Ils peuvent permettre de trouver des informations supplémentaires avec un vrai confort de lecture »*, remarque Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce et fondateur de la société deconseil portant son nom. Pour lui, l'enseigne américaine de décoration CB2 illustre bien les efforts faits en matière de contenu. Elle propose sur grand écran une aide au choix en montrant des articles de presse ou des photos publiées sur Pinterest montrant des meubles mis en situation. But, pour sa part, développe des magasins plus petits, appelés But Cosy, qui ne stockent pas l'intégralité de la gamme, mais la présentent sur tablette et grand écran – avec garantie de livraison dans les 24 heures.

A Nuremberg (Allemagne), Adidas a testé fin 2012 une vitrine digitale interactive. Cet écran tactile montre les produits en taille réelle et le consommateur peut les faire porter par un mannequin virtuel. Une fois les vêtements ou chaussures sélectionnés, on peut acheter l'objet avec un mobile ou partager l'image avec ses amis.

4 IDENTIFIER ET LOCALISER LES CLIENTS

Tous ces points convergent vers un même objectif : en proposant au consommateur de venir chercher un colis, de sortir son smartphone ou de taper sur un écran, on peut l'identifier – ce qui est impossible aujourd'hui. *« J'ai multiplié les canaux de liaison avec mon client fidèle, mais quand il pousse la porte du magasin, je suis incapable de le reconnaître »*, indique Bérengère Lambolley, directrice générale marketing de But. Or cela permettrait, par exemple, de proposer des promotions ou des offres personnalisées– exactement comme le font les sites d'e-commerce. Pour y parvenir, il faudra unifier de multiples bases de données clients et développer de nouveaux services. La géolocalisation à l'intérieur des centres commerciaux, par exemple, est appelée à se développer. *« La dématérialisation des cartes de fidélité permettra d'imaginer de nouveaux dispositifs »*, prévoit aussi Frank Rosenthal. A condition de ne pas donner l'impression que le magasin est un nouveau « Big Brother » : selon un récent sondage, 64 % des clients veulent bien que leurs goûts soient pris en compte en magasin, mais uniquement s'ils en font la demande. ■

Quand le supermarché devient virtuel

Ils apparaissent aux quatre coins du monde. Dans des zones de fort passage. Et généralement pour un temps limité. Ce sont les supermarchés virtuels, ces magasins où les produits sont présentés grandeur nature, mais sous forme purement digitale – grâce à des écrans géants ou des vidéoprojecteurs. La vente se fait sur mobile, après avoir téléchargé une application et scanné les codes des références convoitées. Pionnier du genre, le distributeur Home Plus, filiale de Tesco et de Samsung, avait largement fait parler de lui sur la Toile en investissant le métro de Séoul il y a un an et demi. Depuis, sa maison mère britannique, Tesco, a ouvert cet été durant deux semaines une épicerie virtuelle à l'aéroport de Gatwick. Les voyageurs au réfrigérateur vide pouvaient y faire leurs emplettes en partant et se faire livrer au retour. En France, Carrefour et Casino se sont livrés à l'exercice cet automne dans des gares à Paris et à Lyon.
Pour le moment, ces initiatives en zone de transit ont plus valeur de test que de solutions pérennes. *« Il y a d'abord un effet d'image sur les enseignes »*, estime le consultant Frank Rosenthal. Mais en Chine, certains y croient : le géant du e-commerce Yihaodian a annoncé l'ouverture de 1.000 magasins basés sur la réalité augmentée. — *CL. B.*

11/10/ 2012

Les Echos
Le Quotidien de l'Economie

Des pistes pour rendre les hypermarchés plus attractifs

Le consultant Frank Rosenthal, expert reconnu en marketing du commerce, évoque quelques solutions pour relancer les grandes surfaces alimentaires.

« Il ne faut pas prétendre réenchanter l'hypermarché, mais il faut bien le revisiter », estime l'un des experts les plus reconnus du secteur, le consultant indépendant Frank Rosenthal dans un entretien aux « Echos ». Le « revisiter » parce que le désamour des consommateurs est patent (lire ci-dessus)

Frank Rosenthal .

mais aussi parce que le développement du « drive », le prêt-à-emporter après commande sur Internet, remplacent peu à peu les courses corvées et qu'il faut donc recréer pour le client un intérêt à aller dans les points de vente. Franck Rosenthal pointe cinq pistes d'amélioration.

La mise en scène des produits frais

« A l'image de ce que font aux Etats-Unis Whole Foods et The Fresh Market, mais aussi, dans une certaine mesure le français Grand Frais qui totalise déjà 127 magasins, il est possible de faire beaucoup mieux dans la zone marché». Selon lui, cela passe aussi par une amélioration de la qualité des fruits et légumes proposés. *« Vendre des légumes à moins de 1 euro, c'est utile. Mais si le produit n'est pas bon, même à moins de 1 euro, c'est toujours trop cher. »*

Rendre la fidélisation et la promotion plus lisibles

« Le consommateur passe trop de temps à essayer de trouver et comprendre les promotions en magasin. Selon TNS Sofres, le temps réellement actif du parcours d'achat est de seulement 20 %. Pour la fidélisation, beaucoup de systèmes de remises sont illisibles ».

Faciliter l'orientation

« 12 % des Français déménagent chaque année et découvrent donc de nouveaux magasins » .

Améliorer le service

« Malgré le développement du e-commerce, ou à cause de lui, le magasin est devenu le centre de la relation clients. Pour améliorer la qualité de service perçue, il faut, comme chez Mercadona en Espagne ou Colruyt en Belgique, rendre visible et disponible le personnel présent en magasin. »

Offrir du choix

« Paradoxalement, les drives ne proposant que 6.000 à 20.000 références, le commerce alimentaire est le seul pour lequel il y a moins de choix sur Internet qu'en magasin », remarque Franck Rosenthal. P. B.

LA TRIBUNE

03/09/2012

Payer sa tablette moins cher en échange d'une publicité, pertinent ou non ?

La tablette Kindle Fire d'Amazon. Copyright Reuters

Tweet 7 J'aime 1 +1 0 Share

Sophie Péters | 03/09/2012, 16:23 - 712 mots

Une tablette low cost à condition de visionner la publicité qui s'affiche au démarrage ? C'est le produit que s'apprête à lancer Amazon pour concurrencer Apple, Google et Microsoft sur le marché des tablettes. Une stratégie dont la pertinence reste encore à prouver.

Le distributeur en ligne américain devrait annoncer jeudi ou vendredi le lancement d'une nouvelle version, à prix réduit et financée par la publicité, de sa tablette Kindle Fire, véritable succès outre-atlantique. Commercialisée l'an dernier à 199 dollars (quand l'Ipad le moins cher est à 399 dollars) elle est déjà en rupture de stock et a raflé 22% du marché des tablettes aux Etats-Unis. Le consultant Franck Rosenthal, spécialisé en stratégies marketing, y voit un enjeu commercial de la part d'Amazon : « ce qui l'intéresse ce n'est pas véritablement de vendre sa tablette mais de faire grimper le taux d'équipement des Américains qui reste faible comparativement à certains pays européens, et donc de drainer cette nouvelle clientèle vers ses propres produits ».

Payer sa tablette moins chère en échange d'un écran publicitaire au démarrage est-ce pertinent ? « C'est très paradoxal et compliqué de donner du sens à cette démarche et d'en faire percevoir la valeur au consommateur alors que le monde des nouvelles technologies est essentiellement axé sur la gratuité. D'autant que la publicité au démarrage va à l'encontre des stratégies des fabricants de PC qui cherchent à proposer la connexion la plus rapide possible », poursuit Frank Rosenthal.

Il y a quelques années, **Bouygues** Télécom avait tenté un forfait mobile à bas prix qui contenait un spot publicitaire pendant les communications...initiative qui s'était soldée par un flop ! Selon l'Association américaine de marketing direct, seulement 7% des propriétaires de téléphones portables se disent prêts à recevoir des publicités, mais 24% admettent avoir répondu à des réclames reçues sur leur téléphone. De là à imaginer des offres proposant de payer sa facture moins chère selon un taux de publicité visionné chaque jour, il n'y a qu'un pas...Déjà plusieurs services en ligne proposent de rémunérer les internautes pour être exposés à de la publicité sur le Web, par e-mail ou sur mobile. Ce sont souvent des applications à télécharger sur le mobile qui permettent de gagner de l'argent en se portant volontaire pour réaliser certaines missions, comme prendre une enseigne en photo, répondre à quelques questions sur un magasin, etc. En bref, tout ce qui peut aider une entreprise à connaître son niveau de popularité et sa renommée.

Question d'équilibre

Le principe n'est pas tout à fait nouveau : pour financer leurs dépenses à liés à l'automobile, certains utilisent leur carrosserie comme espace publicitaire. Condition : le véhicule doit être de petite taille (Smart et Mini bienvenues), en bon état, et circuler chaque jour en ville. Il est aussi possible désormais d'arrondir ses fins de mois en louant le mur de sa maison, de son terrain ou même son toit en acceptant l'installation d'un panneau publicitaire.

A l'heure où chacun cherche des économies tous azimuts, les stratèges du marketing fourmillent de nouvelles idées et dans leur jargon parlent de passer du Customer Relationship Management au Cookie Relationship Management, c'est-à-dire à cibler les consommateurs dans une optique transactionnelle à court terme. Dans un autre genre, Youtube a annoncé en juin autoriser dorénavant la diffusion de vidéos comprenant du contenu audio soumis aux droits d'auteur à la condition d'accepter la diffusion d'une publicité avant le visionnage afin de rémunérer les artistes et aux maisons de disques. L'initiative d'Amazon ne semble cependant pas émouvoir plus que ça les internautes, certains estimant que c'est une question de dosage : « Il faut voir le prix et surtout la fréquence des publicités. Si on est obligé de regarder une pub intrusive toutes les 10 minutes, pas la peine même si c'est gratuit. Si la pub n'est présente qu'au démarrage (et que l'on n'est pas obligé de redémarrer régulièrement) Pourquoi pas ? » admet l'un d'entre eux. D'autres vont jusqu'à considérer que le gain obtenu par l'offre rend la publicité moins intrusive psychologiquement. Question d'équilibre, donc.

Pour l'heure, les spéculations vont bon train sur le lancement d'un Kindle Fire 2 au cours d'une conférence de presse prévue en fin de semaine. Le géant du e-commerce américain pourrait bien, avec ou sans écran publicitaire, couper l'herbe sous le pied de ses concurrents Microsoft et **Apple**. Le premier a annoncé son intention de lancer sa propre tablette, Surface, le 26 octobre prochain. Et la firme à la pomme, elle, plancherait sur un iPad Mini qui pourrait sortir au mois d'octobre également.

13/07/2012

20 minutes .fr
Cet été, 20 Minut
vous fait voyager

Economie

Carrefour patine et Leclerc progresse malgré la crise

Créé le 12/07/2012 à 17h24 -- Mis à jour le 12/07/2012 à 17h40

6 contributions

Recommander Une personne recommande ça. Soyez le premier de vos amis. Tweeter +1

DISTRIBUTION - La crise qui pèse sur le porte-monnaie des Français accentue le fossé entre les magasins Leclerc, qui gagnent du terrain grâce à leur image de rois du prix le plus bas, et Carrefour qui continue de payer ses erreurs stratégiques....

Saisissant contraste. Au premier semestre, Carrefour et leclerc ont dégagé un chiffre d'affaires quasi identique légèrement supérieur à 19 milliards d'euros.. Mais quand les ventes du premier ont glissé de 0,7%, celles de Leclerc ont bondi de 8,6%. Sur l'année, ce dernier veut faire croître son chiffre d'affaires global de 6% à 7%, après 37,8 milliards d'an dernier, tandis que Carrefour ne donne pas de prévision. En termes de parts de marché, le groupe Carrefour reste premier (21,1% au 10 juin) devant Leclerc (18,1%) et Intermarché (13,6%), selon le pointage de Kantar Worldpanel. L'objectif du groupement est de devenir le premier en parts de marché et donc de détrôner Carrefour d'ici 2015.

Diagnostic partagé

Sur le diagnostic, les deux groupes sont d'accord. En pleine crise, chaque enseigne doit convaincre les consommateurs qu'elle pratique les prix les plus bas. Michel-Edouard Leclerc a une fois de plus expliqué jeudi que ces résultats confortaient notamment le «positionnement sur les prix bas (de l'enseigne), qui n'est pas qu'une image de communication mais une réalité». Pour les activités françaises, «l'image-prix est l'indicateur ultime» à considérer, a déclaré de son côté le directeur financier de Carrefour Pierre-Jean Sivignon. Mais alors que Leclerc axe depuis des années toute sa stratégie de communication sur ce thème et «s'est construit avec constance une image de défense du consommateu»", selon Gilles Goldenberg, un consultant indépendant, Carrefour a encore du chemin à faire.

«Constance de Leclerc»

En matière de prix, «les consommateurs ont comparé la constance de Leclerc et l'inconstance de Carrefour et sanctionné» ce dernier, ajoute-t-il. Depuis sa nomination comme directeur France de Carrefour l'an dernier, Noël Prioux se concentre sur le sujet, délaissant le modèle de promotions occasionnelles au profit d'un effort quotidien sur une large gamme de produits. Après «une inversion de tendance» depuis la fin du premier trimestre, «nous allons voir dans les deux trimestres à venir si ce qui a été mis en place (...) porte ses fruits», a dit Pierre-Jean Sivignon.

La valse des dirigeants chez Carrefour, qui a changé de patron cette année, n'a pas facilité les choses, quand les Leclerc père et fils règnent sur leur enseigne depuis sa création il y a plus de 50 ans. Encore aujourd'hui, «Leclerc bénéficie de sa structure d'adhérents qui ne raisonnent pas en retour sur investissement» tandis que Carrefour, numéro deux mondial du secteur, côté en Bourse, doit dégager du rendement à court terme, relève Gilles Goldenberg. Au-delà de l'image-prix, les indépendants propriétaires de Leclerc «investissent dans la relation-client, la rénovation de leurs magasins car ils sont installés pour la durée», note Frank Rosenthal, un autre consultant indépendant.

L'hypermarché n'a plus la cote

Côté Carrefour, les choses bougent et la décentralisation du groupe est l'une des priorités de son nouveau patron Georges Plassat, qui a demandé en juin «trois ans» de patience aux actionnaires pour redresser la barre. L'inventeur de l'hypermarché, qui exploite de très grandes surfaces, souffre par ailleurs de la disgrâce de ce format. «Leclerc répond mieux aux attentes des consommateurs» avec ses surfaces moyennes, relève Gilles Rosenthal. En revanche, Carrefour enregistre de bonnes performances sur son parc de magasins de proximité, le format en vogue, dans lequel Leclerc est moins présent. Enfin, les deux groupes se sont lancés dans le développement accéléré du drive, l'achat sur internet suivi d'un retrait de commande en magasin. Un modèle qui fait rêver les dirigeants de la grande distribution, mais dont la rentabilité reste incertaine.

— **M.B. avec AFP**

le Parisien ÉCONOMIE

2/7/2012
Contrepoint Monoprix

CONTREPOINT

(DR.)

▷ **Franck ROSENTHAL**, consultant, expert en marketing du commerce*

« L'enseigne va pouvoir affiner sa stratégie »

« Le prix de rachat des parts détenues par Galeries Lafayette dans Monoprix est entre ce qu'ils réclamaient et ce que Casino était prêt à mettre. Cela offre une porte de sortie honorable aux Galeries qui vont avoir pas mal de cash avec cette opération et vont conforter leurs activités de grands magasins, sans que Casino, qui va désormais devenir le champion de la proximité, ne surpaie non plus. L'annonce de l'accord, arrivée plus vite que prévue, est une bonne nouvelle pour Monoprix qui a désormais un jeu d'actionnaire clair. Il va pouvoir affiner sa stratégie et renforcer ses atouts. Car avec Leclerc et Système U, c'est la seule enseigne qui a développé une réelle politique de marque. Le *on fait quoi pour vous aujourd'hui* se traduit dans la proximité, les services, le large assortiment. En fait, Monoprix est plus dans la justification du prix que la guerre des prix. En même temps, son *image prix*, c'est-à-dire la perception du prix par les clients, est une faiblesse. Il n'a pas une performance commerciale aussi bonne qu'elle pourrait l'être. Il est réputé pour être cher. A cause de ça, il n'a pas assez de clients principaux, c'est-à-dire qui font leurs courses avant tout dans ses magasins. Monoprix pense que communiquer sur ses tarifs nuit à son image de marque. C'est une erreur. Ikea, concurrent indirect sur les rayons déco et maison, a une bonne image de marque, mais soigne aussi son image prix. Et ça fonctionne. »

S.LD

*Auteur de «Image-prix mode d'emploi», éditions Dauvers.

29/06/2012

PARIS Vendredi 29 juin 2012

Casino arrache la totalité de Monoprix à Galeries Lafayette

› AFP

PARIS, 29 juin 2012 (AFP) Le distributeur Casino va payer 1,175 milliard d'euros pour mettre fin au bras de fer qui l'oppose au groupe familial Galeries Lafayette et lui arracher le contrôle sans partage de Monoprix.

Selon l'accord signé vendredi, Casino, dirigé par Jean-Charles Naouri, rachètera d'ici au 30 octobre 2013 la part de 50% détenus par le groupe de la richissime famille Moulin dans l'enseigne spécialiste des centres-villes, aux 4 milliards d'euros de chiffre d'affaires (2011).

Après des mois de dispute sur la direction et la valorisation de Monoprix, ils "renonceront, après la cession des actions, aux procédures judiciaires en cours".

Casino paiera moins que ne l'exigeaient Galeries Lafayette (1,95 milliard d'euros initialement, puis 1,35 milliard d'euros) mais plus que sa première estimation (700 millions d'euros).

Dans un communiqué commun, les deux groupes "saluent l'excellent travail" mené par la direction de Monoprix, mais en coulisses, chacun tire la couverture à soi, estimant avoir négocié chacun en sa faveur les conditions financières de l'accord.

Sortir la tête haute

L'opération permet en tout cas "à tout le monde de sortir la tête haute", estimait Franck Rosenthal, consultant indépendant spécialiste de la distribution.

La question des personnes semble réglée, le PDG de Monoprix, Philippe Houzé, également président du directoire des Galeries Lafayette, étant placé sur siège éjectable avec un remplacement prévu par un candidat de Casino.

En rachetant la totalité d'une enseigne très rentable, "Casino s'installe comme un acteur très puissant dans la proximité", très en vogue alors que les hypermarchés sont passés de mode, note M. Rosenthal.

Pour le patron de Casino Jean-Charles Naouri, doté d'un certain "génie financier" selon M. Rosenthal, c'est un nouveau succès personnel, après la prise de contrôle la semaine dernière du numéro un brésilien GPA.

M. Naouri "a toujours eu une façon assez fine d'envisager ses acquisitions dans des structures familiales qui devaient évoluer avec l'âge" de leurs propriétaires, confrontés au problème de leur succession, ajoute Gilles Goldenberg, un autre consultant spécialiste du secteur.

Casino arrache la totalité de Monoprix à Galeries Lafayette

Après ces opérations, "les revenus qui viendront du Brésil (devenu le premier marché du groupe) vont alléger la dette", notait Gilles Goldenberg, un autre consultant spécialiste du secteur, mais M. Naouri pourrait vouloir se séparer d'activités, éventuellement ses hypermarchés français, selon lui.

Casino devra aussi avoir le nez creux pour trouver un remplaçant qui aurait le "même charisme et la même vision" que M. Houzé, note M. Rosenthal. Celui-ci a su conquérir une clientèle fidèle, notamment à Paris et en région parisienne, malgré des prix de vente plus élevés que la moyenne.

L'autorité de la concurrence pourrait apporter son grain de sable. Elle se dit vigilante après avoir souligné en janvier la position dominante de Casino, qui détient aussi Franprix et Leader Price, à Paris.

Quant aux Galeries Lafayette, elles perdent une carte majeure, mais pourront rebondir, selon les analystes.

Outre le "trésor de guerre" que lui versera Monoprix, elles profitent d'une marque prestigieuse, d'un certain retour en grâce des grands magasins, et conservent les marques d'horlogerie Louis Pion et Royal Quartz, ainsi que LaSer (Cofinoga), spécialiste du crédit à la consommation, détenue à 50% par une filiale de BNP Paribas.

JOURNAL L'ALSACE

L'ALSACE.fr
Samedi 30 juin 2012

Partez avec L'Alsace Voyages

L'appartement de mes rêve est sur iookaz
petites annonces gratuites

Distribution

Casino s'offre tout Monoprix pour 1,175 milliard

le 30/06/2012 à 05:00 *Vu 5 fois*

Imprimer | Favoris | A+ | A- | Facebook | Twitter | Envoyer à un ami | +1 0 Notez cet article :

Le distributeur Casino va payer 1,175 milliard d'euros pour mettre fin au bras de fer qui l'oppose au groupe familial Galeries Lafayette et lui arracher le contrôle sans partage de Monoprix.

Selon l'accord signé hier, Casino, dirigé par Jean-Charles Naouri, rachètera d'ici au 30 octobre 2013 la part de 50 % détenus par le groupe de la richissime famille Moulin dans l'enseigne spécialiste des centres-villes, aux 4 milliards de chiffre d'affaires (2011).

Après des mois de dispute sur la direction et la valorisation de Monoprix, ils « renonceront, après la cession des actions, aux procédures judiciaires en cours ».

Casino paiera moins que ne l'exigeaient les Galeries Lafayette (1,95 milliard d'euros initialement, puis 1,35 milliard), mais plus que sa première estimation (700 millions d'euros).

Si, dans un communiqué commun, les deux groupes « saluent l'excellent travail » mené par la direction de Monoprix, en coulisses chacun tire la couverture à soi, estimant avoir négocié pour lui les meilleures conditions.

Siège éjectable

La question des personnes semble réglée. Le PDG de Monoprix, Philippe Houzé, également président du directoire des Galeries Lafayette, semble placé sur un siège éjectable, avec un remplacement prévu par un candidat de Casino.

En rachetant la totalité d'une enseigne très rentable, « Casino s'installe comme un acteur très puissant dans la proximité », très en vogue, alors que les hypermarchés sont passés de mode, selon Franck Rosenthal, consultant indépendant spécialiste de la distribution.

Pour le patron de Casino, Jean-Charles Naouri, doté d'un certain « génie financier » selon M. Rosenthal, c'est un nouveau succès personnel, après la prise de contrôle la semaine dernière du n°1 brésilien GPA.

30/05/ 2012

DH Bourse

Ticker : UCB 37.91 (-2.57 | Nom/isin/ticke | Paris | GO

Accueil | Indices | Palmarès | Marchés | Secteurs | Changes | Portefeuilles | News

Serge Papin reconduit à la tête de Système U pour 6 ans

Serge Papin, 56 ans, a été reconduit mardi pour six ans à la tête du groupement coopératif Système U, a annoncé mardi à l'AFP un porte-parole du quatrième groupe français de distribution.

M. Papin a été réélu à l'unanimité des voix exprimées par les administrateurs de la centrale d'achat nationale du groupement, a précisé le porte-parole.

M. Papin, qui préside Système U depuis 2005, avait fait part en janvier de son intention de briguer un second mandat mais précisé qu'il n'en solliciterait pas de troisième, prévoyant d'ici là de "mettre en place des équipes qui prendront la suite".

Né en 1955 à Saint-Gilles-Croix-de-Vie en Vendée, Serge Papin est issu d'une famille de commerçants, déjà adhérente du groupement, où il a occupé différentes fonctions à partir de 1976.

Il a exploité successivement plusieurs magasins, actuellement le Super U de La Chataigneraie en Vendée.

Sous sa présidence, Système U s'est fortement développé, sous le double effet d'ouvertures de nouveaux magasins et de nouvelles adhésions, notamment celles des coopératives Coop Atlantique (soufflée à Carrefour), Coop Normandie-Picardie et Le Mistral.

Depuis son arrivée, Système U a ainsi engrangé environ deux points de parts de marché pour atteindre 10,3%, "c'est un bond considérable", souligne Yves Marin, consultant à Kurt Salmon.

M. Papin est le fils spirituel de Jean-Claude Jaunait, qui a présidé le groupement pendant 30 ans, relève-t-il.

"Ce n'était pas gagné" d'avance "parce que Serge était jeune. Tous les barons lui tapaient dessus" mais "à force de clairvoyance, d'entregent politique, de bon sens commerçant et de persistance", il s'est imposé, explique-t-il.

M. Papin est quelqu'un "de très policé, mais qui sait appuyer sur l'accélerateur quand il le faut", relève-t-il, estimant qu'il faisait office de "candidat naturel" à sa propre succession.

"Sans jamais renier l'histoire" des "nouveaux commerçants", Serge Papin a su leur insuffler une "modernité", souligne de son côté le consultant indépendant Franck Rosenthal.

"C'est un très bon communicant, habile, séducteur. Il a du charisme et un véritable effet d'entraînement", relève-t-il.

"Il y avait pas mal de virages à prendre dans la distribution, ces dernières années, et U a su bien les négocier", observe-t-il, citant le "drive", la multiplicité des formats de magasins avec notamment la proximité, les produits de marque de distributeur d'origine locale ou encore la diversification avec la location de véhicules utilitaires.

"Le groupement a su investir dans les points de vente qui sont parmi les plus rénovés dans le marché", mais aussi avec constance dans la publicité, dont le comédien Daniel Prévost fait la voix "off" depuis des années, relève par ailleurs M. Marin.

Il a évité l'essaimage à l'international et réalise 85% de son chiffre d'affaires dans l'alimentaire, là où plusieurs concurrents souffrent dans le non alimentaire (textile, électronique...), relève-t-il.

Système U s'est aussi engagé dans une stratégie de bannissement dans ses produits de marque propre de toutes les substances polémiques, comme l'huile de palme, le parabène ou le téflon.

Serge Papin a publié "Consommer moins, consommer mieux", et "Pour un nouveau pacte alimentaire".

En 2011, les ventes de Système U ont grimpé de 5,6% à 16,90 milliards d'euros (hors carburants).

(© 2012 AFP Finance)

L'EST RÉPUBLICAIN

20/05/ 2012

FRANCE MONDE

Économie Les grandes surfaces marquent le pas, les magasins de proximité tirent leur épingle du jeu

Commerce : une nouvelle donne ?

PHILIPPE MIDAVI, directeur de l'Observatoire associé en consommation Obsoconsi, parle de la naissance d'un commerce « de précision ». Ai-je bien lu ? Le fin fond de l'expansion soupçonnable des grandes surfaces ? La question se pose, face au phénomène des dernières années, marqué par un recul léger mais durable des chiffres d'affaires des hypermarchés, doublé d'un regain de forme des petits commerces de proximité.

Malgré les ventistes pour vanter au plus près des habitudes des consommateurs (e-marketing, courses en ligne...), les grandes surfaces sont, à leur tour, visées par la baisse du chiffre d'affaires, même si elles rechignent à la communication. En corrélation les risques de licenciements sont agressifs, relayés par les syndicats de Carrefour, Auchan et Leclerc notamment, craignant que dans les petites villes, votre dans les villages, (re) naissent des cellules commerciales de proximité. Un peu plus chère dans les prix de détail, certes, mais qui, face au prix de l'essence, de la perte de temps, des achats rationalisés ou de la volonté de s'éviter les inutiles tentations, savent imprimer leurs marques dans l'esprit des consommateurs. « Notre grosse faiblesse, ce n'est pas le produit » axé par exploitants (Jared Grzebielukowski, gérant de « Petit Casino » à Villers-lès-Nancy. « Mais sur le reste de la semaine, nous tirons notre épingle du jeu ».

« Les clients connaissent les caissières »

Les arguments sont connus : proximité de la relation avec les commerçants, limitation des coûts de transport. « Le panier moyen n'est pas forcément élevé, il tourne en général autour d'une dizaine d'euros pour adresser du lait, des gâteaux, une salade et des achats de dernière heure » précise le dirigeant nancéien.

Mais, même avec des achats réduits, la clientèle continue de profiter à Nomény (lire par ailleurs), Nancy ou Jarville. Au Monoprix de la capitale du Destin, on voit ainsi transiter chaque jour près d'un millier de clients. « On est là depuis cinquante ans, alors on fait partie de la vie des gens, là où on ne reste qu'un numéro pour une grande surface », se range le directeur, Eric Varin. « Autour de l'agglomération blénodine, les grandes surfaces sont arrivées à saturation. Parmi on a construit des centres commerciaux au milieu des champs de betteraves, mais chez nous au moins, les clients connaissent les caissières. En acceptant l'idée de payer un peu plus cher pour l'idée de s'acheter que ce dont ils ont besoin ».

« Hausse ou prix se resserre, même au pouvoir d'achat... Aujourd'hui, les grandes surfaces voient aux petites s'attirer aussi au profit de magasins de proximité. PHOTODISC

« De nouvelles habitudes de vie »

DANS UN RAYON d'une vingtaine de kilomètres à la ronde, ils sont les seuls où presque, avec le « Proxi » de Jeandelaincourt, non loin. Le « Spar » de Nomény illustre l'importance, pour une petite commune, de compter un point de vente alimentation sur son sol. « Si on veut maintenir une vie collective, c'est capital », précise Bernard Leclerc, le maire de ce village de 1 500 habitants situé en territoire rural, à équidistance de Nancy et Metz (lire par ailleurs). Sans loin de l'aéroport et de la gare lorraine TGV.

Face aux menaces de fermeture, la commune s'est mobilisée, mettant par exemple à disposition du gérant Bernard Leclerc (ex-Casino Leclerc) est en progression en zone rurale alors que ses hypermarchés sont en recul.

Les petits épiciers particuliers profiteront-ils de la mode du retour à la proximité ?

Pas vraiment, car les commerces organisés proposent au consommateur d'équilibrer son panier avec des marques nationales et des marques de distributeurs. Ce que ne pourra pas faire l'épicier qui restera plus cher car ne pouvant ni acheter au même volume ni les marques U, Carrefour... De même, tous les distributeurs proposent à présent des cartes de fidélité qui permettent de cumuler des points, d'acheter moins cher, ce qui rend leur commerce encore plus attractif.

Propos recueillis par Cécile MUSZYNSKI

« Changement dans les mentalités » de l'époque et d'une plus forte aspiration à s'évader les consommateurs. « On a profité de nouvelles habitudes de vie. Les gens veulent vivre, profiter. Si c'est pour faire une demi-heure de voiture, passer une heure dans les rayons et encore une demi-heure à la caisse, les clients ne peuvent plus... », estime son épouse. « Surtout si c'est pour, à l'arrivée, acheter des produits qui n'existent pas ailleurs ». Enfin, la cité tellement intégré à la hausse du prix de l'essence qu'il réfléchissent à deux fois avant de rouler dans la voiture », observe le maire.

Avec une clientèle aussi variée que la moyenne des cadres, les commerçants ont été « séduits » par le lieu « comme une maison », se touchés par l'accueil des habitants. « Il ne s'est pas compter ses heures, mais de la proximité naît la confiance », explique M. Remy. Et ainsi pris et la confiance se gagne souvent à la sueur de son front. Le magasin est ouvert presque 7 jours sur 7 à l'exception du dimanche après-midi. « Mais c'est la règle, et il faut aimer ça », sait M. Remy.

A.P.

« Bernard Leclerc, épicier-maire depuis et le couple Remy. « Changement dans les mentalités ». PHOTO DR

Questions à Frank Rosenthal

Expert en marketing du commerce

« Les commerces de proximité des grandes enseignes vont poursuivre leur développement »

Depuis quelques années, on constate une perte de vitesse des grandes enseignes de distribution. Pourquoi ?

La perte de vitesse est notable pour les très grands hypermarchés de plus de 10.000 m² : ils sont boudés par les clients qui trouvent que les courses sont une corvée et prennent trop de temps. Paradoxalement, ces hypermarchés sont concurrencés par une autre forme de commerce, celui de proximité. Beaucoup d'efforts sont faits par les groupes de distributions pour occuper les espaces en centre-ville. Il y a aussi le développement du système « drive » dans l'alimentaire qui permet de gagner du temps. Tout cela permet au consommateur d'économiser sur le prix de plus en plus élevé de l'essence car il va faire ses courses moins loin, moins fréquemment. Enfin, la vente sur Internet joue aussi son rôle puisque le consommateur peut y acheter des vêtements, de la décoration, du bazar ce qui continue à faire reculer l'emprise des hypermarchés.

D'où le développement des commerces de proximité ?

Oui. Et une vraie concurrence s'organise entre les groupes : Casino qui développe la proximité avec Franprix et Monoprix, Carrefour avec Carrefour City et Contact, U avec U Express et Intermarché avec Intermarché Contact. On remarque que ce sont des groupes français dont le format d'origine est l'hyper ou le supermarché qui répondent aux sirènes de ces plus petits formats.

Y a-t-il une forte demande des consommateurs ?

Il y a une forte demande des clients et en parallèle une forte offre des distributeurs. Mais on ne sait pas précisément qui motive l'autre.

Comment se dessine donc l'avenir de la grande distribution ?

Les petits commerces organisés vont continuer à se développer, car le parc n'est pas encore complet. C'est d'ailleurs la priorité de U et de Casino qui vont suivre cette voie pendant environ deux-trois ans. Et puis c'est aussi pour les enseignes une façon de compenser la désaffection d'un format : Carrefour Contact est en progression en zone rurale alors que ses hypermarchés sont en recul.

Les petits épiciers particuliers profiteront-ils de la mode du retour à la proximité ?

Pas vraiment, car les commerces organisés proposent au consommateur d'équilibrer son panier avec des marques nationales et des marques de distributeurs. Ce que ne pourra pas faire l'épicier qui restera plus cher car ne pouvant ni acheter au même volume ni les marques U, Carrefour... De même, tous les distributeurs proposent à présent des cartes de fidélité qui permettent de cumuler des points, d'acheter moins cher, ce qui rend leur commerce encore plus attractif.

Propos recueillis par Cécile MUSZYNSKI

Les Echos
Le Quotidien de l'Economie

03/05/ 2012

DISTRIBUTION

L'énarque, ancien président exécutif de la Fédération du commerce et de la distribution, a été choisi par Georges Plassat, le nouveau directeur général, comme secrétaire général du premier employeur privé français. Un renfort utile sur les sujets sociaux.

Le lobbyiste Jérôme Bédier rejoint le groupe Carrefour

Après avoir défendu indirectement les intérêts de Carrefour, Jérôme Bédier va cette fois les défendre directement. L'ancien élève de l'Ecole nationale d'administration, âgé de cinquante-six ans, a été nommé hier – avec effet immédiat – secrétaire général du groupe Carrefour, quelques mois seulement après être rentré chez Capgemini Consulting. Il avait été auparavant, et pendant plus de quinze ans, président exécutif de la Fédération des entreprises du commerce et de la distribution (FCD), le syndicat patronal de la grande distribution qui rassemble Carrefour, mais aussi Auchan, Cora, Casino et Système U.

Jérôme Bédier remplace à cette fonction, qui dépend de la direction générale et qui gère, pour l'essentiel, les affaires publiques du groupe – le lobbying –, Pierre Alexandre Teulié. Ce dernier quitte l'entreprise pour créer son propre cabinet. Jérôme Bédier « *mettra son expertise du secteur, sa maîtrise des dossiers sensibles ainsi que sa fine connaissance des affaires institutionnelles françaises et européennes au service du groupe Carrefour* », indique le communiqué de l'entreprise.

Jérôme Bédier connaît à la fois parfaitement le groupe Carrefour et son environnement politique, social et institutionnel.

115.000

Le nombre d'employés de Carrefour en France.

Un expert du marché français

Pour autant, s'agissant de la première nomination d'envergure effectuée par Georges Plassat, le nouveau directeur général délégué de Carrefour, qui doit succéder à l'actuel PDG, Lars Olofsson, à l'issue de l'assemblée générale du 18 juin, cette annonce prend une valeur symbolique. « *Maintenant, le groupe recrute des gens qui connaissent très bien le marché français, qui sont de vrais experts* », a déclaré à l'AFP le consultant indépendant Frank Rosenthal, faisant allusion à l'échec du Britannique James McCann, propulsé par Lars Olofsson à la tête de Carrefour France, où il n'est resté qu'un an.

De fait, Jérôme Bédier, ancien du ministère du Commerce et de l'Artisanat, de 1986 à 1991, connaît à la fois parfaitement le groupe Carrefour et son environnement politique, social et institutionnel. A ce titre, il pourrait aider Georges Plassat à faire passer auprès des pouvoirs publics la pilule amère que constituerait un vaste plan de 3.000 à 5.000 suppressions de postes que la direction envisagerait, selon le syndicat FO. Un plan qui sanctionnerait les pertes de parts de marché de l'enseigne.

Avec 115.000 employés en France (sur un total monde de 471.000) Carrefour est le premier employeur privé de France. Du fait de son activité, qui touche des millions de consommateurs, et de l'emploi de nombreuses personnes peu qualifiées, le groupe est une véritable caisse de résonance sociale. Selon certains observateurs, Jérôme Bédier, habitué des médias, pourrait également, sur certains sujets, prendre la parole à la place de Georges Plassat, qui opterait pour la discrétion afin de se concentrer sur la réorganisation de l'entreprise. Accessoirement, l'ancien patron de la FCD a une bonne connaissance des principaux concurrents de Carrefour. P. B.

L'ENSEIGNE S'ENGAGE SUR LES CARBURANTS

Le carburant étant l'un des postes de dépense les plus importants pour les ménages, Carrefour s'engage depuis le 1er mai dans 195 stations-service d'hypermarché, partout en France, à rembourser deux fois la différence sur leur plein si les clients trouvent moins cher dans les stations-service concurrentes situées à moins de 5 km, pour un écart de prix constaté le jour même de l'achat. « *Ce nouvel engagement illustre bien la volonté de Carrefour de mener l'offensive sur les prix sur le long terme* », indique l'enseigne dans un communiqué. Au début de l'année, Carrefour a proposé aux consommateurs les prix les plus bas sur 500 produits de marques nationales les plus consommés.

04/04/2012

LE MONDE DES commodesk MATIÈRES PREMIÈRES
Autant de risques que d'oppo

Actualité > **Flash actualité - Economie**

Les distributeurs s'activent pour améliorer la perception de leurs prix

Publié le 04.04.2012, 08h34

Recommander | Envoyer | Soyez le premier de vos amis à recommander ça. | Tweeter 2 | +1

leParisien.fr
20 minutes

04/04/2012

Garantie "prix le plus bas", fruits et légumes à moins d'un euro, comparateurs: pour garder leurs clients ou en conquérir de nouveaux, les distributeurs rivalisent d'initiatives afin d'améliorer la perception que les consommateurs ont de leurs prix.

En janvier, Carrefour a ainsi annoncé garantir le prix le plus bas sur "plus de 500 produits du quotidien" de marque nationale, dans un rayon de 15 km, promettant sinon de rembourser deux fois la différence.

Cette offensive porte sur des produits emblématiques dont les clients peuvent comparer le prix d'une enseigne à une autre, contrairement aux marques de distributeur, et s'accompagne d'un nouveau slogan: "les prix bas, la confiance en plus".

Auchan, qui vise à terme "le leadership du positionnement prix en France", a lui annoncé mardi une nouvelle politique de prix. Elle passe notamment par une offre de 14 fruits et légumes à moins de 1 euro, davantage de produits bio à moins d'un euro, plus de produits premier prix ou encore davantage de produits vendus en vrac, qui permettent de maîtriser son budget en choisissant la quantité.

Système U revendique lui la seconde place du secteur en prix.

Tous courent derrière le leader Leclerc, qui matraque depuis des années son message de prix bas, relayé par des comparateurs comme quiestlemoindscher.com ou le biolemoinscher.com, qui se déclinent aussi sur téléphone portable. Cette stratégie lui permet de gagner des parts de marché année après année.

"C'est plus une guerre d'image-prix qu'une guerre des prix", souligne Franck Rosenthal, consultant indépendant.

"L'image-prix"

L'image-prix mesure le décalage entre les prix effectivement pratiqués par une enseigne et la perception qu'en ont les consommateurs. Une enseigne peut ainsi être perçue par les consommateurs comme moins chère qu'elle n'est réellement, et vice-versa. L'image-prix de Carrefour est par exemple 3% plus chère que ses prix réels, selon une enquête publiée en février par le cabinet de consultants OC & C.

L'initiative de Carrefour, qui perd des clients et des parts de marché, semble "très défensive", estime M. Rosenthal. Dans le contexte de l'arrivée du nouveau patron Georges Plassat, qui a pris ses fonctions lundi, "je ne pense pas que Carrefour reste sur cette seule initiative sur les prix", fait-il valoir.

"Ca va prendre du temps pour faire évoluer l'image-prix de Carrefour, mais ils font ce qu'il faut", estime Jean-Daniel Pick, associé d'OC & C.

Auchan s'inscrit lui "dans la continuité" d'une stratégie déjà mise en place et illustrée par le slogan "vivons mieux, vivons moins cher", en augmentant la quantité de produits bio ou de fruits et légumes à moins d'un euro, relève M. Rosenthal.

Quatorze fruits et légumes à moins de un euro, "c'est intéressant parce que c'est un large choix", qu'il s'agit de produits difficilement comparables et que les consommateurs sont très sensibles à leurs prix, relève-t-il.

"A partir du moment où les deux enseignes leader engagent un combat qui va durer, Auchan n'a pas le choix, il doit faire la même chose", estime pour sa part M. Pick.

Comme les produits alimentaires sont ceux qui font l'objet "de la plus grande fréquence d'achat", les enseignes doivent "avoir une image-prix impeccable", a fortiori en période de crise, ajoute-t-il.

"On peut décider de baisser plus ou moins les prix, de les baisser sur tel ou tel produit... tout l'art est là, et le communiquer de façon pertinente", poursuit-il.

"Agir sur la perception à prix constants, c'est cela l'enjeu", estime M. Rosenthal.

Reste que les clients ne sont pas uniquement sensibles aux prix bas, mais plutôt au rapport qualité-prix, comme en témoigne la baisse de la consommation des produits "premier prix", relève-t-il.

AFP

Les Echos
Le Quotidien de l'Economie

30/01/ 2012

DISTRIBUTION Les écrans et les réseaux sociaux peuvent enrichir l'expérience en magasin. Démonstration en quatre règles.

Le numérique envahit les boutiques

Les magasins sont en train de se réinventer. A l'heure de l'e-commerce, d'un public surinformé via Internet et d'avis de consommateurs à l'importance croissante, ils n'ont pas dit leur dernier mot et intègrent de plus en plus souvent les nouvelles technologies. De quoi satisfaire notamment de jeunes générations qui continuent à aimer pousser les portes des boutiques.

Il s'agit maintenant de s'adapter aux nouveaux réflexes des consommateurs. « *Les clients ont pris de l'avance sur les enseignes* », constate Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce et fondateur de la société de conseil portant son nom. Les possesseurs de smartphones n'hésitent pas à les dégainer en faisant leurs achats pour consulter des sites de vente ou d'avis, comparer les prix, interroger leurs amis… Les nouvelles règles du jeu ne manquent pas.

Chez Sephora, l'iPod Touch permet aux conseillers beauté de suivre l'historique des achats et les offres faites aux porteurs de la carte de fidélité.

1 ACCOMPAGNER LE CLIENT PARTOUT

Les frontières s'estompent entre les différents canaux de vente. Le développement du « drive » – ces points de livraison de commandes effectuées sur Internet – prouve à quel point le consommateur est prêt à « zapper » entre tous les moyens. Et un client acceptera de moins en moins d'être considéré comme deux personnes différentes lorsqu'il achète en magasin et lorsqu'il commande en ligne.

« *Nous sommes entrés dans une logique de parcours client. Il doit y avoir une continuité entre ce qui est réalisé chez soi sur Internet, ce qu'il se passe dans le point de vente et l'après-achat* », souligne Olivier Debin, président de l'agence Dagobert. Une personne intéressée par une Citroën DS peut commencer à choisir et visualiser chez elle les caractéristiques de la voiture et, grâce au configurateur en concession, finaliser son achat avec le vendeur.

Le virtuel accessible en magasin permet aussi de proposer une offre beaucoup plus large dans un espace réduit. C'est le cas pour le point de vente ouvert par Marks & Spencer sur les Champs-Elysées pour marquer son grand retour en France. Les bornes interactives qui y sont implantées permettent le paiement en libre-service, mais donnent aussi accès à toutes les collections de l'enseigne ou palliers les ruptures de stock en proposant directement de commander via le site Web.

Mais il reste des progrès à faire. « *En France, on ne parle pas assez de la manière dont, au sein d'une même enseigne, on accueille en magasin les gens ayant eu recours à l'e-commerce. Alors qu'aux Etats-Unis, le fonctionnement est plus fluide* », remarque Frank Rosenthal.

Ecran géant chez Morgan aux Champs-Elysées, où des « Tweet Mirrors » permettent aussi d'envoyer son look en photo sur les réseaux sociaux.

Chez Castorama, place aux écrans interactifs pour se repérer dans le magasin ou commander des produits encombrants.

2 FAIRE UN BON USAGE DES ÉCRANS

Le digital sert aussi à faciliter la vie. Castorama travaille, avec l'agence Dagobert, sur des écrans interactifs. Les bornes directionnelles permettent de se repérer en magasin tandis que d'autres servent à commander des produits, notamment les plus encombrants comme une baignoire – difficile à emmener avec soi à la caisse – avant d'aller les payer. Le dispositif est déjà en place dans deux magasins, à Villabé (Essonne) et Lormont (Gironde).

Selon les boutiques, les écrans peuvent aussi apporter des conseils, fournir des détails sur un produit high-tech, diffuser des recettes à côté d'une promotion alimentaire… « *Il ne faut pas se contenter de donner accès à son site Internet avec une borne interactive, sur laquelle la navigation sera forcément moins confortable qu'à la maison, mais imaginer des utilisations complémentaires* », note Olivier Rasquinet, managing partner de l'agence Minale Design Strategy.

Pour François Hannebicque, fondateur et directeur de création de l'agence de design AKDV, la tendance va être à la « *dématérialisation de la publicité sur le lieu de vente avec l'accroissement du nombre de possesseurs de smartphones* ». Les QR codes, ces carrés en damier noir et blanc porteurs de multiples informations accessibles avec son mobile, commencent en effet à entrer dans les mœurs.

3 IMPLIQUER LES VENDEURS

Les évolutions ont aussi un réel impact sur le travail des vendeurs. « *Ces métiers vont beaucoup changer. Il y aura de vrais enjeux de formation. Mais on aura toujours besoin de contact* », note Pascale Brousse, fondatrice de l'agence prospective Trend Sourcing. Chez Sephora, les conseillers beauté sont progressivement équipés d'iPod Touch pour pouvoir retrouver l'historique des achats et les offres proposées à chaque porteur de la carte de fidélité afin de les orienter (« Les Echos » du 5 décembre 2011). « *Le vendeur va davantage pouvoir accompagner l'acheteur à travers le magasin, encaissement compris* », relève Olivier Debin.

4 SE SERVIR DES RÉSEAUX SOCIAUX

« *Les enseignes se posent de plus en plus de questions sur l'usage qu'elles peuvent avoir des réseaux sociaux dans leurs magasins* », constate Claude Nahon, président de Mood Media Europe. Le groupe a notamment intégré ce besoin de partage chez un distributeur néerlandais de chaussures, dont les clients peuvent prendre en photo la paire qu'ils essaient et demander leur avis à leurs amis. Les commentaires apparaissent en direct sur l'écran du magasin. Chez New Look, à Dublin, les consommatrices se font photographier avec les vêtements qu'elles veulent acheter et leurs images sont diffusées en direct. Elles peuvent aussi se faire envoyer les clichés pour les partager.

En France, la griffe Morgan a, de son côté, misé dans son navire amiral des Champs-Elysées sur des « Tweet Mirrors », pour envoyer son look directement en photo sur les réseaux sociaux. Pour compléter ce dispositif high-tech, des écrans géants et des « miroirs magiques » alternant visuels de la marque et reflets de la cliente.

Cette utilisation des réseaux sociaux devrait continuer à se diffuser. Une manière de jouer sur l'envie de contact pour contrer la froideur potentielle des écrans. Comme le résume Claude Nahon, « *accroître la présence du digital dans un point de vente doit revenir à ajouter de la personnalisation et à donner finalement une dimension plus humaine* ». Mais il faudra éviter la multiplication des dispositifs dans le seul but d'afficher sa modernité. « *Les enseignes doivent garder en tête quel est leur point de différenciation pour trouver la bonne articulation entre réel et virtuel* », prévient Pascale Brousse.

Une chose est sûre : la montée du numérique dans les boutiques ne fait que commencer. Ce sera d'ailleurs l'un des thèmes phares du Salon MPV (marketing point de vente), qui se tiendra fin mars à Paris.

CLOTILDE BRIARD

LES VITRINES DE DEMAIN

A quoi ressemblera la vitrine du futur ? L'agence de design AKDV a présenté 16 prototypes lors du Salon Maison & Objet. Le digital était à la base de deux des projets les plus marquants. « Touch Me ». Si les clients se posent des questions sur ce qu'ils voient en vitrine, il leur suffit de toucher des pastilles pour visionner des informations projetées sur la vitre. « Reactiv'Mirror ». La réaction des clients face aux produits est analysée en fonction de l'expression de leur visage.

29/01/2012

Georges Plassat, expert du commerce et redresseur de sociétés

Par Par Andrea GRAELLS | AFP – lun. 30 janv. 2012

Georges Plassat, appelé à la rescousse pour relancer Carrefour, arrive avec une réputation de fin connaisseur du commerce, habitué du redressement de groupes en difficulté, mais aussi de personnalité au caractère bien trempé, le conduisant parfois au clash avec les actionnaires.

Georges Plassat, appelé à la rescousse pour relancer Carrefour, arrive avec une réputation de fin connaisseur du commerce, habitué du redressement de groupes en difficulté, mais aussi de personnalité au caractère bien trempé, le conduisant parfois au clash avec les actionnaires.

Contrairement à son prédécesseur, Lars Olofsson, qui a fait l'essentiel de sa carrière chez Nestlé, Georges Plassat "est un praticien de la distribution. C'est un changement de profil majeur" pour diriger le numéro deux mondial du secteur, souligne Yves Marin, consultant à Kurt Salmon.

"Il a la réputation d'être un homme à poigne, avec un style de management relativement directif, contrairement aux dirigeants précédents qui avaient un style plutôt policé", relève-t-il.

"Il comprend très vite et prend des décisions assez tranchées. Parfois cela l'amène à prendre des décisions un peu hâtives", ajoute-t-il.

M. Plassat "a le sens du client" et "il est très proche du terrain, capable de s'affranchir des échelons hiérarchiques pour aller parler directement à la caissière", indique de son côté le consultant indépendant Gilles Goldenberg.

Cet homme discret et très travailleur est aussi "très exigeant, il va falloir que les gens qui travaillent avec lui l'écoutent bien", prévient-il.

"Il a du charisme et sait faire respecter les décisions" sur le terrain, note Franck Rosenthal, consultant indépendant. C'est "un homme à poigne, qui n'a plus rien à prouver dans la distribution. C'est quelqu'un qui a réussi plusieurs fois" et Carrefour représente pour lui "un beau pari", estime-t-il.

Agé de 61 ans, Georges Plassat est actuellement PDG de Vivarte (André, Caroll, Kookaï, La Halle aux chaussures, Minelli, San Marina...), un groupe d'habillement anciennement en difficulté qu'il a redressé en à peine deux ans, faisant "d'une myriade d'entreprises individuelles un vrai groupe avec des synergies", souligne Yves Marin.

Quatorze ans chez Casino

Diplômé de l'école hôtelière de Lausanne et de l'université américaine de Cornell, M. Plassat a aussi fait ses armes dans la grande distribution alimentaire, avec notamment une expérience de quatorze ans chez Casino.

Il y entre en 1983 en tant que directeur marketing de la division restauration et y gravit progressivement les échelons, devant directeur général, vice-président, puis président du directoire.

Antoine Guichard, petit-fils du fondateur du groupe stéphanois, le considère comme son fils spirituel et en fait son bras droit.

A son actif chez Casino, Georges Plassat conduit l'intégration des magasins Rallye et restaure la compétitivité du réseau.

"Chez Casino, il avait laissé un excellent souvenir en interne, c'est quelqu'un qui était très respecté", souligne Franck Rosenthal.

17/10/2011

LA TRIBUNE

ACTUALITÉS

Rechercher...

Article Entreprise Valeur Dirigeant

Actualités | Bourse | Entreprises & Finance | Technos & Medias | Green Business | Vos Finances

Economie | France | International | Union européenne

Citroën casse ses prix pour riposter à Renault

L'Assemblée vote les 33 milliards de garanties de l'Etat français à Dexia

SOCIÉTÉ - 17/10/2011 | 20:17 - 1663 mots

Jusqu'où Internet va pousser la grande mutation du commerce ?

J'aime Envoyer Frank Rosenthal et 23 autres personnes aiment ça.

Tweet 37

La Tribune organisait le 6 octobre dernier une conférence sur le « Futur du commerce de détail ». Conférence qui a pris acte d'un visage résolument nouveau du commerce : retour en force de l'élément humain et du magasin physique, d'un commerce de proximité, mais aussi d'une montée en puissance de « l'électronisation » des échanges et des services. Paradoxe ? Non mais complexité accrue pour tous les acteurs, consommateurs compris ! Décodage avec les différents intervenants présents.

« Le commerce est mort, vive le commerce !» A en croire les sociologues réunis constamment au chevet de la société de consommation, le commerce opère aujourd'hui une mutation comparable à celle qu'il a connu dans les années 60 avec l'essor de la grande distribution. Philippe Moati, grand spécialiste de ces questions, a ainsi intitulé son dernier ouvrage sorti le 15 septembre dernier : "La nouvelle révolution commerciale". De quoi faire écho à la conférence organisée par La Tribune le 6 octobre dernier sur le thème du « futur du commerce de détail ».

De quoi s'agit-il ? D'une mise à mal de la distribution de masse « discount » héritée des trente glorieuses. « De manière symptomatique, le commerce de proximité se réveille, alors que l'hypermarché peine à se réinventer et à contenir l'érosion de ses parts de marchés », indique Valérie Lourdel du Credoc.

Ré-enchanter l'acte d'achat

Cette nouvelle révolution commerciale conduit aujourd'hui marques et enseignes à transformer radicalement la manière de satisfaire les besoins des consommateurs. Ceux-ci sont désormais dans l'efficience, tout à la fois en quête de prix, de réassurance de facilité et de praticité. 80% du temps passé en magasin traditionnel est jugé inutile par les consommateurs et 40% nous disent manquer de temps pour faire ce qu'ils ont à faire, explique Opinion Way. Ce qui fait dire à Luc Balleroy, l'un des DG : « L'évolution du commerce en ligne et la pénétration de celui-ci dans toutes les couches de la population va profondément modifier les attentes vis-à-vis du commerce traditionnel (besoin de comparaison, besoin d'efficacité, besoin d'accès à plus d'information ...). Cette fréquentation de plus en plus assidue des sites de commerce en ligne va augmenter les exigences des consommateurs vis-à-vis de ces plateformes qui sont souvent une simple mise en ligne des produits proposés par la marque ou le distributeur, présentés de façon désincarnée. Il y a donc désormais le besoin de réenchanter l'acte de achat sur Internet, de créer le plaisir de l'errance, de la surprise, de la proposition inattendue ».

Economie collaborative

Résultat : les deux espaces virtuels et réels vont devoir se répondre et s'alimenter respectivement dans une logique d'intégration de la dynamique globale d'achat et non dans un principe de cohabitation imperméable comme c'est encore le cas aujourd'hui. Luc Balleroy voit ainsi dans la montée en puissance de l'économie collaborative, un impact profond dans l'économie de la distribution. La pénétration de l'achat d'occasion, de la location, de l'échange qui ne sont encore aujourd'hui que des signaux faibles va incontestablement progresser sous la pression de quatre facteurs : le besoin de collectif, les enjeux du développement durable et le besoin de l'individu de réconcilier le conso et le citoyen, la tension sur le pouvoir d'achat et le vouloir d'achat, et enfin les moyens de connexions interpersonnelles aujourd'hui possibles avec internet.

LA TRIBUNE
POLITIQUE BUSINESS FINANCE

17/10/2011

Renouer avec la notion de service

Le e-commerce jouerait alors un rôle équivalent à celui tenu lors de la précédente révolution commerciale par l'hypermarché et le centre commercial. Sa part de 10% dans le commerce de détail est estimée à l'horizon 2020 à 25%. D'après Philippe Torrès, directeur conseil et stratégie numérique de l'Atelier **BNP Paribas**, « le E-commerce va enfin être un sujet. Jusqu'à présent, son enjeu restait cantonné aux « pure player ». Aujourd'hui, il s'intègre réellement dans le commerce tout court ». Pour preuve, la Fédération des Entreprises de Vente à Distance (FEVAD) note une progression remarquable de ses adhérents du côté des chaînes de magasins traditionnels (plus de 80 l'an dernier). Aux marques de choisir comment elles vont se servir de tous ces nouveaux outils et des réseaux sociaux, sachant que « le plus épineux des problèmes consiste parfois à régler déjà la question du prix entre les différents canaux », précise François Momboisse, le président de la Fevad. Résultat : les distributeurs doivent rebattre les cartes de leur image prix. « Ils glissent vers une notion de valeur et cherchent à faire travailler ensemble les différents formats de magasin », note Olivier Macard, responsable mondial de l'activité distribution d'Ernst&Young. A la nuance près qu'ils ont oublié en route le principal désormais : l'expérience d'achat. Ce que confirme Augustin Palluel-Marmont, dirigeant et co-fondateur de Michel&Augustin : « L'acte commercial prend aujourd'hui le pas sur ce qui est en vente. Avec le libre service, la distribution ne sait plus comment renouer avec la notion de service ».

Orientation servicielle

Ainsi les premières manifestations de cette révolution sont le renouveau du commerce urbain, l'importance de la relation humaine et des services associés, avec du coup l'émergence d'un commerce moins massif plus divers dans ses formes d'expression comme dans ses modèles économiques. Et si le commerce change c'est parce que l'économie et la société dans lesquelles il est encastré sont elles-mêmes en mutation. C'est un commerce davantage préoccupé d'optimiser ses réponses aux attentes des consommateurs en adoptant ce que Philippe Moati nomme une orientation servicielle. « Une expérience client réussie est donc résolument cross-canal », estime Bruno Marzloff, sociologue et président de Chronos. Les études qu'il mène sur l'hypermobilité dresse le paradoxe d'un retour du commerce de proximité allié à la recrudescence du commerce à distance dont le lien n'est autre que l'hypermobilité d'un consommateur passé de l'automobile à la mobilité tout court.

L'empire des sens au cœur de l'expérience client

Face à cette mouvance de consommateurs devenus tantôt malins, zappeurs, exigeants, tantôt épicuriens jouisseurs et hypermobiles, marques et enseignes doivent s'orienter vers ce que Moati appelle le "commerce de précision" ou "commerce de masse personnalisé". Car ne nous y trompons pas, « le commerce consiste à vendre à des clients de plus en plus pauvres des produits qui les intéressent de moins en moins », lance Cédric Ducrocq, PDG de Dia Mart. Pour ce consultant spécialiste de la Grande Distribution, les commerçants ne peuvent plus se contenter de répondre aux attentes des clients mais doivent créer l'envie et l'hyperstimulation, en un mot : de l'émotion. Ce sur quoi doute encore le patron d'Ikéa France Stefan Vanoverbeke qui veut encore croire que « la véritable innovation c'est celle qui crée de la valeur pour le consommateur et qui met de la cohérence dans toutes les actions ». Et de mettre en avant le service Ikéa qui cherche à « aider le client à s'aider lui-même ». A contrario chez The Phone House le travail sur « l'émotionnel », le moment par exemple où le téléphone tombe en panne, est la pierre angulaire de la relation commerciale en magasin... Magasin dont la rentabilité du modèle reste à trouver face à l'Internet. « Mais grâce à un rôle croissant dans l'accompagnement de nos clients, peut-être dans dix ans serons-nous les docteurs de la connectivité », plaisante à moitié Guillaume Van Gaver, PDG de The Phone House.

Du coup, l'intensification de la montée en compétence de l'activité commerciale sera sans nul doute un enjeu concurrentiel majeur au cours des prochaines années. Et dans cette perspective, la nouvelle donne qui accompagne le développement de la vente sur Internet et plus généralement "l'électronisation " du commerce va constituer à la fois un aiguillon et un axe de cette entrée de plein-pieds du commerce dans ce qu'on appelle désormais l'économie de la connaissance.

Entrer dans l'économie de l'expérience

L'impact des NTIC sur le commerce ne se limite pas au développement du e-commerce. Elles impactent significativement les différentes étapes de la chaîne valeur de l'activité commerciale. Le e-commerce masque ainsi l'électronisation du commerce qui favorise en fait une grande modularité du processus d'achat pour le consommateur en relâchant la contrainte de l'unité de temps et de lieu entre les phases de recherche d'information d'évaluation de réalisation de la transaction et de prise de possession du produit. « Tous les contextes commerciaux sont désormais interconnectés. C'est l'agrégation de tous les contenus qui crée du sens depuis le contenu d'un blog en passant par un avis sur un site de e-commerce, la communication de la marque et l'expérience en magasin » soutient Adeline Attia, pdg d'Allegoria Conseils.

LA TRIBUNE
POLITIQUE BUSINESS FINANCE

17/10/2011

Le commerce est désormais invité à entrer dans l'économie de l'expérience où le web est aujourd'hui d'abord « un canal d'influence avant d'être un canal d'achat », insiste le consultant Frank Rosenthal. Pour preuve le développement du Social Shopping (faire ses courses entre amis en se donnant rendez-vous sur le net) ou du commerce via les mobiles encore en balbutiement et dont Kwixo est un des chefs de file. « Dans un monde plus digital et connecté, la relation doit être permanente pour répondre à tous les usages », conclut Frank Rosenthal.

Offrir de la gratification

La perte de confiance dans le mythe d'un avenir meilleur, le sentiment d'un déclin du pouvoir d'achat, une certaine tendance à la nostalgie et un goût pour l'authentique amènent aujourd'hui les consommateurs à ce que Olivier Badot, chercheur et professeur à l'ESCP Europe, appelle une « recherche d'hédonisme et de gratification ». Les réseaux sociaux deviennent ainsi des doudous : 70% des Anglais les consultent avant de se coucher et 18% twittent la nuit. D'où selon lui une « shazamisation du commerce » autrement dit un lien fort entre le commerçant et son client par le biais des nouvelles technologies à l'image de ces boulangers qui envoient par twitter l'heure de leur prochaine fournée à leurs clients.

Reste quelques signaux faibles qui émergent. La résurgence du phénomène religieux ou le retour de l'idéologie (dont l'écologie fait aussi partie) doivent être suivis avec attention nous dit Philippe Moati. Il convient de les prendre au sérieux car c'est sans doute de là que viendront les coups de boutoir les plus violents contre la société de consommation. Si des lézardes apparaissent sur le front de l'hyperconsommation, c'est probablement moins sur le mode du rejet que celui de la revendication d'un consommer mieux : "C'est précisément parce que l'appétit de consommation demeure très fort que les dimensions déceptives de la consommation sont de plus en plus mal acceptées", insiste Moati. Voilà pourquoi il va falloir en réviser les formes.

03 et 06/10/2011

le Parisien ÉCONOMIE

21/3/2011
Face à Face : DPAM/Okaïdi

L'AVIS DE L'EXPERT

▷ **Franck ROSENTHAL**, expert en marketing du commerce

Ses atouts

« DPAM propose des produits très colorés avec une vraie compétitivité sur le rapport qualité/prix. Il s'agit d'une enseigne accessible et sympathique qui propose des vêtements agréables. Les clientes apprécient les couleurs, le choix, car il y a beaucoup de références en magasin, mais aussi la compétence du personnel dans les points de vente. Quand on regarde la couverture géographique de la marque, on constate qu'elle est bien implantée en région parisienne qui draine un très fort potentiel de clientèle. Elle est en revanche presque totalement absente de certaines régions françaises, mais grâce à la croissance externe et à la vente en ligne sur Internet, elle parvient à compléter peu à peu son implantation. »

Ses points faibles

« DPAM se distingue plutôt par les produits que par la marque. On ne ressent pas une démarche ambitieuse pour affirmer un style ou s'affirmer comme partenaire des parents pour les aider à habiller leurs enfants.
DPAM s'est bien diversifié sur le monde de l'enfance mais dans leur message, on ne sait pas si la marque se positionne plutôt sur le textile ou sur les accessoires. Par ailleurs, d'un point de vue pratique, on note que les magasins sont assez petits : il est quasiment impossible d'y circuler si l'on a une poussette. Et d'une façon générale, les concepts de l'enseigne ne sont pas assez mis en avant dans les boutiques. »

LE FIGARO

15/11/2010

LE FIGARO lundi 15 novembre 2010

Le nouveau Carrefour prend du retard

Le déploiement du nouveau concept Planet est reporté au second semestre 2011.

ALEXANDRE DEBOUTÉ

DISTRIBUTION Planet, le nouveau concept d'hypermarché de Carrefour, a du retard à l'allumage. Selon nos informations, son déploiement, qui doit redynamiser les ventes des plus grands magasins du distributeur, ne démarrera pas avant la fin du premier semestre 2011 et à un rythme plus lent que prévu.

Le 16 septembre, lors de la présentation de Planet aux investisseurs, la direction de Carrefour avait parlé d'un déploiement *« rapide »*, avec cinq ouvertures programmées en France avant la fin de l'année, en plus des magasins pilotes ouverts en septembre à Vénissieux et Ecully, près de Lyon. Mais la période des fêtes étant cruciale pour l'enseigne et peu propice au démarrage de travaux, plusieurs transformations ont été reportées. *« La position de la direction évolue sans cesse*, indique Serge Corfa, délégué national CFDT. *Entre la conversion au nouveau concept et la mise en place d'une nouvelle organisation du travail, ils ne veulent surtout pas nous affoler. »*

D'ici au début de 2013, 500 transformations de magasins sont prévues en Europe (France, Espagne, Italie, Belgique, Grèce). Selon les zones de chalandise, les restructurations seront plus ou moins lourdes. 245 hypers, représentant 70 % des ventes en Europe de l'Ouest, doivent passer sous enseigne Carrefour Planet. Les 255 autres garderont leur bannière actuelle mais adopteront certaines « briques » du nouveau concept. La facture pour Carrefour s'élèvera à 1,5 milliard d'euros, soit un coût moyen de 4,2 millions d'euros pour chaque magasin Planet.

Doute sur l'image-prix

En France, sur 230 hypermarchés dont 203 détenus en propre, 120 sont éligibles au nouveau concept multispécialiste. Comme prévu, ce sont les plus grands (plus de 8 000 m²) en zones urbaines qui sont visés. Une liste de 70 magasins à transformer sur dix-huit mois a été divulguée début novembre, mais il n'est pas dit que les 50 autres soient convertis.

En interne, les rumeurs divergent sur les performances de Planet : « *bonnes* », selon certains, « *mitigées* » pour d'autres. De l'analyse des premiers résultats dépend en effet la suite du programme. Soit la pertinence du nouveau concept est probante et le déploiement peut être rapide, soit il faut corriger la copie et les choses risquent de prendre plus de temps.

Selon le consultant indépendant Frank Rosenthal, *« il y a aussi un gros doute sur l'image-prix véhiculée par Planet, contrepartie d'une expérience d'achat améliorée mais sujet sensible dans le contexte économique actuel »*.

L'ampleur de la tâche a déjà fait reculer la direction sur la mise en place du nouveau « *modèle opérationnel* », autre chantier qui devait être amorcé dès la fin de cette année, repoussé à la fin 2011. Nul doute que l'enjeu de Planet – « *réinventer l'hypermarché pour créer de la valeur* » – est prioritaire.

L'un des deux magasins pilotes Planet, ouvert en septembre à Ecully, près de Lyon.
DENIS/REA

Les 500 hypers européens visés pèsent 40 % des ventes mondiales de Carrefour, soit 37 milliards d'euros. La transformation du parc est censée permettre d'ici à 2015 une hausse des ventes de 18 % et une amélioration de la marge opérationnelle à 5,3 % du chiffre d'affaires contre 3,5 % en 2009. ■

CONSOMMATION Les grandes surfaces veulent reconquérir leurs clients

LES HYPERS SE LA JOUENT HYPE

GILLES WALLON

Les grands hypermarchés n'ont plus le choix : face au désamour des clients, ils doivent se transformer. Et à marche accélérée. Car si les Français y font toujours leurs courses, ils vivent ce moment comme une punition. C'est ce que dévoile le mensuel *Que Choisir* dans une enquête de satisfaction où pleuvent les critiques de consommateurs : étiquetage mal fait, cartes de fidélité sans intérêt, promotions incompréhensibles... Le tout dans des lieux jugés froids et mal organisés.

Objectif des nouveaux hypers : rivaliser avec les magasins spécialisés

Hier, Carrefour, l'une des enseignes les plus éreintées, a lancé la riposte : Carrefour Planet, deux nouveaux hypermarchés en banlieue de Lyon. Beauté, marché (fruits et légumes frais), bébé... Les courses s'y organisent autour d'espaces très ciblés, comme des mini-boutiques au sein du magasin. Une manière de rivaliser avec les grandes enseignes spécialisées, comme Ikea ou Decathlon, dont le parc de magasins n'a cessé de s'étendre en dix ans.

« Il était temps de réinventer l'hyper, juge Frank Rosenthal, consultant spécialisé. Les grandes surfaces sont concurrencées par Internet, les magasins spécialisés et le hard discount. Elles ne peuvent plus tout miser sur les prix, et offrent moins de choix que les spécialistes. Elles doivent donc améliorer l'expérience d'achat. »

Si le test est concluant, Carrefour pourrait rénover la plupart de ses 230 magasins. Mais la clé du succès restera les prix bas. « Les consommateurs ne sont pas prêts à payer plus, même si les magasins sont plus agréables », rappelle Frank Rosenthal.

E. FOUDROT / 20 MINUTES

Le pôle beauté du Carrefour d'Ecully.

Notre reportage à Lyon sur 20minutes.fr

25/08/2010

C'est sur France Soir !

Carrefour réinvente l'hyper

Thomas Morel 25/08/10 à 05h42

Le groupe de distribution a présenté hier à Lyon deux magasins pilotes qui doivent réconcilier les clients avec l'hypermarché.

Réinventer la façon dont on fait ses courses. C'est, ni plus ni moins, l'objectif de Carrefour, qui a inauguré hier soir deux hypermarchés pilotes dans la région de Lyon. Leur particularité : la disparition des rayonnages traditionnels, au profit d'« univers » qui regroupent dans des zones séparées de l'hyper tous les produits d'une thématique. On a donc un univers pour la culture, un autre pour la maison et d'autres encore pour le textile, l'épicerie… Le système est censé présenter beaucoup d'avantages pour le consommateur. Il doit permettre de mieux se repérer dans le magasin en facilitant la localisation des produits recherchés. Il a également vocation à rendre les courses plus ludiques, avec des espaces de test pour les jeux vidéo, un « bar à maquillage » pour l'espace cosmétique ou encore un salon tout aménagé pour l'univers de la maison. En fin de compte, si le temps passé à faire ses courses ne diminue pas, il devient plus amusant, plus interactif. C'est d'ailleurs le concept qu'a choisi la marque suédoise Ikea en faisant visiter les différents univers de la maison afin de visualiser les possibilités.

Un client sur quatre insatisfait

Derrière cette nouvelle façon de concevoir l'hypermarché, il y a l'inquiétude – toute relative certes – quant à son avenir. Car ce type d'espace suscite des critiques. « *Il faut un effort supplémentaire pour aller en hypermarché, avec sa voiture, en périphérie. Ce sont des magasins plus grands, on y passe plus de temps* », constate Franck Rosenthal, consultant en marketing. Les clients risquent à terme de se décourager et de préférer aux centres commerciaux démesurés les petits supermarchés de quartier, plus accessibles. Et la question devient urgente : si l'érosion ne se fait pas encore sentir, la dernière enquête du mensuel Que choisir, à paraître en septembre, montre que près d'un acheteur sur quatre n'est pas satisfait de son magasin. Promotions incompréhensibles, personnel qui n'écoute pas, circulation difficile entre les rayons… les griefs ne manquent pas. Autant de points que Mark Olofsson, directeur général de Carrefour, espère résoudre grâce à cette réorganisation.

LE FIGARO

30/06/2010

Comment Carrefour réinvente ses hypers

Le distributeur peaufine de nouveaux concepts pour stimuler ses ventes. Des tests sont lancés à Lyon.

IVAN LETESSIER

DISTRIBUTION « *Réenchanter l'hypermarché.* » Des sept chantiers annoncés il y a tout juste un an par Lars Olofsson, le directeur général du groupe Carrefour, c'est le plus important pour relancer les ventes des hypermarchés, et en particulier les plus grands, dont la fréquentation ne cesse de baisser en France.

Des tests sont depuis peu menés dans une poignée de magasins en Belgique, en Espagne et à Chambourcy, en région parisienne. Mais c'est en Rhône-Alpes que se concentre le gros des efforts du distributeur pour réattirer les clients et les faire dépenser. Le groupe a d'ailleurs prévu d'organiser ses journées investisseurs, les 15 et 16 septembre prochain, à Lyon. Entre deux présentations sur l'avancée du plan d'économies de 3,1 milliards d'euros, *brokers* et analystes seront invités à une visite guidée des hypers entièrement « réenchantés ».

Selon nos informations, le projet le plus spectaculaire sera dévoilé à Écully, dans la banlieue huppée de Lyon. Les travaux vont commencer dans les prochains jours, et s'achever fin août. Les différents rayons, à commencer par ceux consacrés au non-alimentaire (textile, hi-fi...), seront réorganisés sous forme d'îlots ou de boutiques ouvertes sur une allée. Une rupture radicale avec l'organisation des gondoles « en épi », perpendiculaires aux rayons.

Coûteux et spectaculaire

Autre changement radical, l'hyper pourrait être organisé autour d'une avenue unique, ce qui permettrait aux clients de déambuler à leur guise... sans rater un rayon. « Un parcours en spirale, qui permettrait d'imposer en toujours un parcours aux *clients*, comme chez Ikea », confie un proche du dossier. Une précision démentie par Carrefour.

Plutôt coûteux, ce concept spectaculaire, conçu par le bureau de design Malherbe, devrait être réservé aux hypers les plus haut de gamme parmi les 231 de l'enseigne en France. Ailleurs, les changements ne seront pas forcément aussi radicaux, mais ils devraient néanmoins être nombreux, comme à Vénissieux (*lire ci-dessous*).

Reste le dossier des magasins les moins rentables de la chaîne. Là, le groupe testera d'ici à la fin de l'année une adaptation de son concept brésilien Atacadão, associant hypermarché et hard discount, avec peu de services et 7 000 références vendues à un prix dégressif en fonction des volumes achetés. À terme, près d'une dizaine de magasins pourraient être convertis, et rebaptisés Hypercash. ■

Dans le Carrefour de Vénissieux rénové, les produits frais sont mis en scène et les nouvelles gondoles plus basses. L'espace saisonnier est loué aux marques, qui installent leur stand. DR

LA SYNTHÈSE DE L'EXPERT...

OLIVIER DE PANAFIEU
PARTNER CHEZ ROLAND BERGER

Mettre en avant son offre de produits frais à l'entrée du magasin, avec une ambiance de marché couvert, permet de générer des visites fréquentes et d'augmenter le panier moyen. Une zone événementielle plus grande attire de nouveaux clients et permet de supprimer des rayons fréquentés seulement quelques semaines dans l'année, comme le vélo.

À Vénissieux, priorité aux produits frais... et aux marques

ALEXANDRE DEBOUTÉ ET IVAN LETESSIER
ENVOYÉS SPÉCIAUX À VÉNISSIEUX

SITUÉ dans une zone populaire, au pied du quartier des Minguettes, le Carrefour de Vénissieux est un très grand hyper de 15 000 m², qui réunit sous le même toit une offre très large en alimentaire et non-alimentaire. En cours depuis plusieurs semaines, des travaux changent la physionomie de ce paquebot, dont le chiffre d'affaires s'est monté l'an passé, selon le mensuel *Linéaires*, à 215 millions d'euros.

Premier changement : désormais placée à l'une des deux entrées, comme dans les supermarchés, la zone consacrée aux produits frais a concentré les plus gros efforts. Carrefour cherche à reconstituer une ambiance de marché couvert, afin de rendre la corvée des courses plus conviviale. « *Mettre en avant son offre de produits frais dès l'entrée du magasin est un bon moyen de générer du trafic et d'augmenter le panier moyen*, explique Olivier de Panafieu, partner du cabinet de conseil en stratégie Roland Berger. Cela incite les consommateurs *à revenir plus souvent et à acheter plus qu'ils n'avaient prévu.* »

Les fruits et légumes sont exposés dans des caisses en plastique empilées. La formule, qui pourrait toutefois évoluer d'ici à la fin d'août avec l'installation de vrais meubles, présente un avantage majeur. La mise en place des produits est beaucoup plus rapide et moins coûteuse en bras. Appréciable, dans la mesure où le groupe Carrefour est par ailleurs en plein programme de réduction des coûts.

Les murs intérieurs du magasin ont été repeints dans des couleurs sombres mais chaleureuses : aubergine d'un côté du magasin, marron de l'autre, afin de mettre en valeur les produits. Un soin particulier a été apporté à l'éclairage, mieux ciblé et moins froid que dans les hypers traditionnels.

Parcours plus « lisible »

Toujours dans l'esprit marché, l'hyper est composé de vrais stands boulangerie, charcuterie, boucherie et poissonnerie. Les rayons frais en libre-service sont organisés autour d'une « cave à jambon et à saucisses » et une « cave à fromages ». Celles-ci font office de réserve, tout en mettant en scène les produits de façon théâtrale. Dans tous les rayons, la hauteur des gondoles a été baissée : plus besoin de se mettre sur la pointe des pieds pour tenter de s'emparer des produits. Il n'y a plus de stocks empilés au-dessus des gondoles, ce qui améliore les perspectives visuelles et rend le parcours client plus « lisible ».

Le nombre de références est par ailleurs en baisse. Carrefour a entendu ses clients, qui reprochent aux hypermarchés de les noyer dans une offre pléthorique. Du coup, chaque produit a désormais droit à plus de place et de visibilité. La réduction des assortiments permet d'économiser des coûts de main-d'œuvre. Pour accélérer la mise en rayon, Carrefour place en rayon les yaourts Activia... sans les sortir de leurs cartons.

À Vénissieux, Carrefour a donné à certains rayons l'allure de boutiques indépendantes, comme il le faisait déjà pour la parapharmacie. La zone surgelés ressemble, elle, à un magasin Picard, le spécialiste du secteur. Délimité par les armoires, l'espace est rempli de congélateurs bas à portes coulissantes autour desquels les clients doivent tourner avec leur chariot.

Certains rayons ont été réorganisés par thèmes. L'espace bébé regroupe ainsi petits pots, couches, stérilisateurs de biberon et jouets. Même stratégie au rayon animaux, où litières, pâtées pour chiens, anti-parasites et laisses font bon ménage. À l'espace beauté, fers à lisser et sèche-cheveux côtoient désormais les shampoings.

Autre changement radical mis en œuvre à Vénissieux, la zone saisonnière a été agrandie. Sur 3 000 m², des espaces sont loués à des marques, qui y viennent avec leurs produits, leurs stands à leurs couleurs... et leurs vendeurs. Depuis quelques jours, Asus propose ainsi ses mini-ordinateurs, Tom-Tom ses GPS, Canon ses appareils photo, LG ses téléphones portables, et Orange ses abonnements. Primagaz a, lui, pris en charge l'éphémère rayon barbecue.

Nouvelle signalétique

« *Privilégier ainsi l'offre saisonnière permet d'organiser des temps forts commerciaux*, estime le consultant en marketing Frank Rosenthal. *C'est une bonne manière d'attirer des clients qui n'ont pas l'habitude de fréquenter l'hyper.* »

La présence permanente des marques est également testée au rayon téléviseurs, où Sony, Philips et Samsung ont leur espace réservé.

Dernier changement, la signalétique permettant aux clients de se diriger dans le magasin. Carrefour en teste deux à Vénissieux : l'une avec panneaux directionnels aux couleurs pastel, l'autre avec des affiches jaune flino sur fond noir. Toutefois, la signalétique pourrait être changée dans la nuit précédant la visite organisée mi-septembre, afin de réserver tout de même une surprise aux analystes financiers. ■

Les Echos
Le Quotidien de l'Economie

03/01/ 2008

COMPÉTENCES

COMMUNICATION PUBLICITAIRE

La publicité télé bénéficie aux distributeurs

Selon une étude TNS Media-TF1 Publicité, la grande distribution a gagné 5 % d'acheteurs et 3 % de part de marché depuis qu'elle diffuse des publicités télévisées.

Personne n'en doutait, ceux qui redoutaient son irruption comme ceux qui l'attendaient avec impatience : l'association accordée à la grande distribution de communiquer, à compter du 1er janvier 2007, sur les chaînes hertziennes n'est traduite par une montée en flèche de ses investissements publicitaires bruts sur le petit écran. De janvier à octobre 2007, ces derniers se sont élevés à 244 millions d'euros, dont 159,4 millions pour les seules chaînes nationales, 55 millions pour le parrainage TV et 29,5 millions pour l'ensemble câble-satellite-TNT, selon une étude réalisée conjointement par TNS Media Intelligence et TF1 Publicité. Un constat qui, selon Christine Robert, directrice adjointe du marketing de TF1 Publicité, « *correspond bien à ce que nous avions prévu, soit entre 230 et 270 millions d'euros pour cette première année d'investissement* ».

Moralité, le bilan global de l'année 2007 aura beau n'être disponible qu'en février prochain, quelques constats clefs se dégagent d'ores et déjà. Premier enseignement : l'importance des dépenses publicitaires de la grande distribution sur les chaînes hertziennes a pris d'emblée comme un acteur de poids, sans bouleverser pour autant le Top 5 traditionnel. Si elle parvient à demeurer le premier annonceur tous médias confondus avec 11,8 % de part de marché, en progression de 30,8 %, devant l'automobile-transport (10,8 % de PDM), l'alimentation (8,8 %), les télécommunications (7,9 %) et la banque-assurance, elle n'apparaît en effet qu'en 7e position sur la petit écran, avec 6 % des revenus bruts de la télévision nationale, précise l'étude TNS Media-TF1 Publicité. De quoigen donc plus volontiers une percée notable qu'un véritable tsunami. D'autres familles d'annonceurs auraient loin de vouloir elle, telles que l'alimentation, inusable leader du petit écran, l'hygiène-beauté, l'automobile-transport, les établissements financiers et l'assurance, les télécoms et l'édition.

Second point, toute la grande distribution, ou presque, a cédé aux sirènes du petit écran. Soit, très précisément, 49 marques, dont 11 généralistes (où tête desquelles Intermarché, Système U et Centres Leclerc) et 38 spécialistes (Ikea, Décathlon, Castorama...). Même si, à l'arrivée, les enseignes généralistes ont raflé « seul », sur le tapis vert de ce casino improvisé, plus de la moitié des investissements du secteur. Soit 56 % du total.

Campagnes institutionnelles

L'étude TNS Media-TF1 Publicité en main, on constate alors que les enseignes ont accru leur mise de 12,3 % (ou 1,005 million d'euros au 1er semestre 2006 à 1,308 million au 1er semestre 2007) tous médias confondus, en abaissant sensiblement le poids de leur hors-médias. Le tout en optant de brutales réorientations de quelques-unes de leurs dépenses.

Peu de médias n'en sortent alors sans dommage. Si, entre janvier et octobre 2007, les secteurs pub d'Internet dans le secteur de la distribution ont opté une progression foudroyante de 74 %, tandis que le câble et la TNT voyaient ces mêmes recettes multiplier par 5 et que la presse gratuite (+ 20,9 %) tirait assez admirablement son épingle du jeu, il n'en a pas été de même avec les autres médias. La presse quotidienne régionale (– 31 %), le parrainage TV (– 18 %), l'affichage (– 17 %) et enfin la presse magazine (– 13 %) et la presse quotidienne nationale (– 10 %) ont payé lourdement leur écot à l'irruption de la grande distribution en TV avec des recettes publicitaires en berne (*lire ci-contre*).

Réductions des investissements, augmentation des dépenses médias compensées partiellement par de moindres opérations hors médias... Tout au long de l'année 2007, la stratégie médias de la grande distribution aura été caractérisée par une très grande circonspection. Sa communication publicitaire n'aura pas échappé à la règle. Autrefois d'une utilité axiomatique – « *conquérir de nouveaux acheteurs dans un univers très concurrentiel, maintenir leur "part de voix", et opérer des stratégies sélectives* », synthétise Laurent Blanc, directeur marketing et études chez TF1 Publicité –, les grandes enseignes ont résolument privilégié des campagnes institutionnelles relativement plates (à hauteur de 66 %) aux démarches produits (34 %). Mêmes si, selon une étude réalisée par la société de conseil Fêtes de Gondoles, lancée en novembre 2007, on y retrouve l'omniprésence d'un discours prix à peine déguisé : « *L'image prix demeure le cheval de bataille, avec réelle surprise (...). Sur 113 films étudiés, 98 parlent directement ou indirectement de prix, soit 79,6 % des films de la distribution alimentaire* », relève l'étude.

Investissements fructueux

Ce qui n'aura empêché les distributeurs de mener des stratégies très différentes. Carrefour, Intermarché et Champion privilégiant nettement une démarche de conquête de nouveaux acheteurs. Tandis qu'à l'inverse, Casino et, dans une moindre mesure, Système U, se montraient sur des approches plus sélectives. À l'arrivée, l'étude TNS Media-TF1 Publicité conclut, pour les marques généralistes, à « *une stratégie de toutes "coups de poing", assortie de normes plus importantes concentrées dans un temps restreint (15 jours contre une vingtaine en moyenne) et de formats plus longs (23 secondes contre 19 en moyenne)* ».

Surtout, toujours l'étude, la mise sur le « tapis vert » horizon des investissements pub des distributeurs s'est révélée fructueuse : « *Dans la distribution généraliste, décrypte Laurent Blanc, 1 point de part de marché (PDM) à l'année équivaut à 1,5 million d'euros et, en moyenne, les campagnes télévisées des distributeurs généralistes leur ont permis de faire progresser leur PDM de 3 % auprès des consommateurs ayant vu le 2e semestre 2006 et le 1er semestre 2007. Parallèlement, elles ont fait croître le nombre d'acheteurs de 5 % et créé des visites de 3 %.* »

Stratégies à affiner

À relever, le haut-fait, absolu du petit écran, pas au prix fort c'est d'économie... ou entre autres, notamment, selon l'étude (1 « *une baisse de 2 % de sa PDM auprès des consommateurs exposés aux campagnes des marques généralistes, associée à une chute de 4 % de la pénétration et de 5 % de dépense y étant effectuée* ». Inversement, les campagnes marques / distributeur (MDD) des enseignes généralistes ont fait progresser de 12 % leur PDM auprès des exposés : « *En outre, lorsque l'univers consommateur sur son courrier volontiers fructueux* : « *Dans la distribution généraliste, décrypte Laurent Blanc, un point de part de marché (PDM) à l'année équivaut à 1,5 million d'euros et, en moyenne, les campagnes télévisées des distributeurs généralistes leur ont permis de faire progresser leur PDM de 3 % auprès des consommateurs ayant vu le 2e semestre 2006 et le 1er semestre 2007. Parallèlement, elles ont fait croître le nombre d'acheteurs de 5 % et créé des visites de 3 %.* »

Les chiffres clefs de 2007

• Les grands gagnants du changement

Télévisions nationales : 159,4 millions d'euros de recettes publicitaires dans le secteur de la distribution.
Internet : + 74 % de recettes.
Chaînes Câble-Sat-TNT : investissements multipliés par 5.
Presse gratuite : + 20,9 %.
Radio : + 2 %.

Grandes enseignes généralistes : progression de 3 % de part de marché.
Marques de distributeurs : croissance de 12 % de part de marché.

• Les grands perdants

Presse quotidienne régionale : – 31 % de publicité nationale dans le secteur de la distribution (et – 0,4 % de publicité locale).
Parrainage télévisé : – 18 %.
Affichage : – 17 %.
Presse magazine : – 13 %.
Presse quotidienne nationale : – 10 %.

Hard-discount : perte de 2 % de part de marché.

Toute la grande distribution ou presque a cédé à l'attrait du petit écran (ci-dessus, un extrait d'une publicité Leclerc sur les prix). Cependant, si elle demeure le premier annonceur tous médias confondus, la grande distribution n'est pour l'instant qu'en 7e position à la télévision.

(1) Source : Mesurecos Media (Nielsen)

Frank Rosenthal Conseils FRC

Les Echos
Le Quotidien de l'Economie

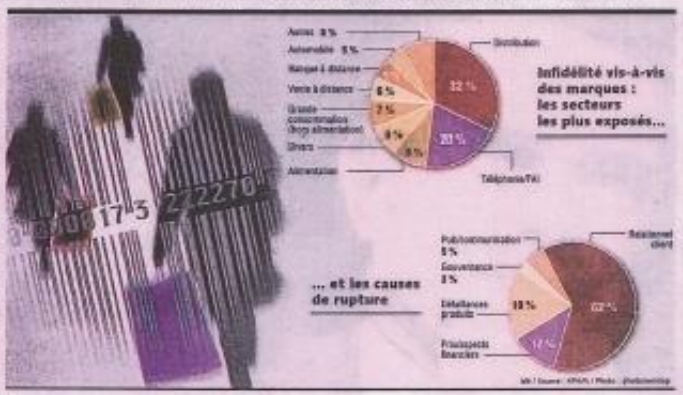
17/09/2007

COMPETENCES

MARKETING

Le prix comme stratégie de consommation

Devenu matures et opportunistes, les clients plébiscitent les marques dont l'équation prix-valeur les satisfait pleinement.



La fidélité : plus à n'importe quel coût !

Déficit d'attention. En cherchant à comprendre ce qui pousse les Français à abandonner certaines marques, les cliquants de l'agence conseil en marketing KPMG ont pu recenser les causes de rupture : l'échec de la marque vis-à-vis du consommateur arrive bonne première, devant les défaillances produits. Parmi les grands classiques de ce manque relationnel, ils ont pu recenser les absences d'excuses, le jusque-là fidèle. « *Un déficit d'attention suffit alors pour abandonner la marque à jamais. Les consommateurs se plaignent très fréquemment du manque de considération qu'ils ressentent à leur endroit* », note Laurent Garnier, directeur associé du KPMG.

Pis : le seul statut de client ne permet pas toujours d'obtenir ce qui semble naturel, logique, quelquefois basique ! « *Ce n'est le résultat ni d'un calcul ni d'un choix conscient, mais plutôt d'une réaction impulsive de plus en plus fréquente face à l'image de l'entreprise et des rapports avec les services clients* », constate Luc Bonté. *On plus on plie un consommateur, l'amour pour détruit par la force. Intensité des prélèvements, bon ou mauvais service, qu'ils ne peuvent avoir par leur statut de bon client et cherchent à judiciariser la relation* », insiste Laurent Kellen, cofondateur. La conscience d'un consommateur tout-puissant à l'ère du « sur-mesure » est en train d'émerger.

Le choix multiple

En étant valorisés comme une marque à part entière, le MDD (ou d'imposer comme une alternative qualitative entre marque nationale premium et hard-discount) peu sexy. Ainsi du marché des produits bio, tiré par les marques de distribution selon le cabinet d'études Protexpia et qui devrait grimper en 2008 de 10,5 %. La stratégie de Monoprix est bien dans cette veine-là : ne pas vendre le moins cher mais le meilleur rapport qualité-prix et valeur en hyper-super, contre 25,6 % en 2005 », souligne Roberto Lefournier, directrice du Marketing Book et responsable du pôle marketing intelligence de TNS Sofres Intelligence.

Autant de phénomènes qui illustrent à quel point le client « juste » ou trop cher ni trop « low cost » est prisé par des clients en quête d'achat plaisir et raisonnable à la fois. « *Ils auraient coupé du cœur et raison et sont vigilants dans la gestion quotidienne de leur budget, mais n'hésitent pas à dépenser par agrément quand c'est justifié* », confirme le Référenseigne de TNS Worldpanel. Un smartie partagé par Carine Dutrieu, directrice du planning stratégique de Médiadige : « *La majorité des foyers dont les revenus nets mensuels sont compris entre 1.300 et 3.300 euros dépensent bien de plus en plus arbitrent à leurs dépenses, ce qui les amène à faire des arbitrages de consommation [66 % de plus en plus souvent] quand vient le moment de dépenser. Et alors ils deviennent chercher à dépenser "intelligent", c'est-à-dire à privilégier les bons plans, les économies, les actions pour jouer au plus près leurs dépenses.* »

Ce n'est donc plus le critère de l'échec qui compte mais celui de bon coup et de l'achat malin. Aussi, certains de jouets pour ainés ont déjà ouvert leurs portes les jours Durel à plus de 100 euros pour une marque quasi inconnue, Cheap Monday, dont les pantalons à 50 euros ne sont répandus comme une traînée de poudre dans la jeunesse de Lafayette VO. La marque n'a que deux ans d'existence, mais elle a fait de nombreux adeptes dans son pays d'origine (Suède) grâce à son modèle slim façon punk-rocker 70's et son logo à tête de mort. « *Celui qui paye trop cher une marque est finalement le dindon de la farce. Même quand on habite le 16e arrondissement de Paris on raffole des ventes privées sur le Net* », note Raphaël Aslalo, le créateur de Cheapos, initiateur du bons de réduction sur le Web.

C'est dans la mode, et principalement l'habillement, que le phénomène est le plus visible avec l'explosion de petites marques « confectionnées » mais très appréciées des femmes, y compris des mecs : Maje, Dish'Dish, Manoush, Bash, Sandro. Leur martingale ? Avoir su se positionner de façon intermédiaire à la fois en prix et en qualité, entre d'un côté les marques *bien premier prix* – genre pantalon à 25 euros ou H&M et, de l'autre, les créateurs bien de prix. Des grilles qui ont su comprendre le désir du luxe et de sophistication des citoyens, de plus en plus informées des tendances et qui ont su habilement interpréter les codes des défilés. Même chose pour Agnès B. ou Apparel très apprécié des enfants des baby-boomers. Cette marque de tee-shirts fabriqués dans des conditions « équitables », créée par le Montréalais Dov Charney en 1989, réussit un stylisme juste – des tee-shirts ajustés et à des coloris à la mode – à un prix juste, entre 15 et 40 euros.

La valeur a supplanté le prix

Signe des temps, les magazines féminins multiplient les sujets. A commencer par « Elle » : « *Sorties chic et pas cher* » ; « *Des idées vacances remplies qui donnent une allure Golden Globes* » ; « *Faire le plein de soins complètement sans vider son porte-monnaie/cagnotte* » ; « *Look sexy rouge sans se ruiner* », « *Ces petites marques qui nous emballent, et finissent riche* ! ». A chacun donc de trouver la signification et recherche d'équilibre, de sens et de temps pour soi, cette notion de « juste prix » porte un nouveau coup à l'étiquette. « *On sort de la logique du moment trouvé pour entrer dans celle où c'est le consommateur lui-même qui fixe son propre coût. En fait, on assiste à une perception de plus en plus personnelle du prix, chacun devenant libre de son investissement* », remarque Agnès Chevalier, de Carlin International.

S'il est vrai que certaines marques ont acheté la démonstration entre prix et valeur, tel Apple pour sa valeur de statut, chaque fois « l'équation paraissait sur toujours identique : *parce que cela le vaut bien* », relève l'éditeur Olivier Dauvers, dans la préface de l'ouvrage de Frank Rosenthal. Preuve que la valeur a supplanté le prix. « *Chaque donne aux industriels d'identifier exactement par marché ce qui fait valeur aux yeux des clients et d'en tenir compte à avant de rapporter : Combien de marques épuisées, finis d'avoir accepté que seule prime la perception du client* ! ».

SOPHIE PETERS

08/09/2007

Les Echos
Le Quotidien de l'Economie

MARKETING

La confusion entre le prix et l'image du prix

Les consommateurs ont le sentiment de perdre du pouvoir d'achat tout en dépensant toujours plus pour satisfaire de nouveaux besoins.

La progression du pouvoir d'achat des ménages en France, entre juin 2005 et juin 2006

dr / Source : INC

Le pouvoir d'achat est évalué par de nombreux organismes dont l'Institut national de la consommation (INC) qui a conclu qu'en un an le porte-monnaie s'était étoffé d'un petit... 0,9 %. Verdict identique pour un autre institut, Iri France.

Après avoir été l'un des sujets de discussion estival entre amis, il a pénétré la sphère médiatique en devenant « le » débat de cette rentrée. La question du pouvoir d'achat, ou cette désagréable impression que les prix ne cessent de grimper face à un porte-monnaie moins bien garni, est dans tous les esprits. Débat aussitôt repris par les politiques, de Villepin à Royal jusqu'à Fabius qui déclarait la semaine dernière dans la presse *« vouloir être le candidat du pouvoir d'achat »*. Effet d'aubaine !

« Sur ce sujet, brandir des moyennes est la forme la plus élaborée du mensonge, tempête Olivier Géradon de Vera, vice-président d'Iri France. *Tout dépend de l'endroit où on met le curseur. Nous confondons allégrement prix et image prix »*. Sur les douze derniers mois, la société d'études a relevé une valeur du panier moyen des Français en baisse de 0,5 %, tandis qu'en volume il a augmenté de 0,9 %. *« On ne peut donc pas parler de baisse du pouvoir d'achat*, poursuit l'expert. *Ce sont les nouveaux arbitrages des Français en matière de consommation qui provoquent cet effet de distorsion et la baisse de produits de confort alliée à une hausse des dépenses contraintes (essence, frais médicaux, logement) »*.

Ainsi le prix des lecteurs DVD et appareils photos numériques a fait une chute vertigineuse en cinq ans (– 75 % selon Gfk) quand le prix de l'immobilier a flambé (+ 80 % en 7 ans), créant de fait un appauvrissement du niveau de vie. L'avènement de nouveaux produits, comme par exemple la téléphonie mobile, a créé des besoins pour lesquels les Français ont dû dégager des budgets : la facture de téléphone qui s'élevait à 30 euros il y a cinq ans est montée à 130 euros mensuels en moyenne, note Iri France. *« Mais elle passe quasiment inaperçue dans la mesure où elle correspond à une dépense librement consentie et à une forme de progrès »*, remarque Olivier Bailloux, directeur du planning stratégique Publicis Dialog, auteur d'un opuscule sur le thème « La dictature des prix bas », édité par l'agence. Sa conclusion : *« Le pouvoir d'achat n'a pas baissé mais le coût du mode de vie des classes moyennes s'est accru »*.

L'écueil de la conversion

D'autres facteurs plus psychologiques expliquent ce sentiment de vie chère de la part des Français. A commencer par le passage à l'euro. *« Beaucoup convertissent encore par 7 au lieu de 6,55957, donc perçoivent que le produit est plus cher »*, note le consultant marketing distribution Frank Rosenthal de l'agence Comme un Equipage. Et les distributeurs continuent, cinq ans après, d'afficher dans leur prospectus les prix en francs et en euros, tout comme sur les tickets de caisse, quand au Portugal ou aux Pays-Bas la référence à la monnaie locale a disparu.

Autre effet de la monnaie unique : la lisibilité des écarts de prix est plus floue. Un bon de réduction de 10 % sur un produit à 5 euros donne 0,5 euro lorsqu'il octroyait hier 3,20 francs sur un objet à 30 francs ! Une promotion ou une baisse des prix est donc difficilement perceptible au premier coup d'œil. Ainsi 2 % sur un produit à 1,30 euro ceela ne fait guère qu'un prix à 1,08 euro. *« Dans ces conditions, toute baisse de prix est difficilement perçue*, souligne Isabelle Kaiffer, directrice marketing de TNS WorldPanel, *d'autant qu'il est rare de mémoriser les montants sauf lorsqu'il s'agit de dépenses quotidiennes comme le pain, les cigarettes ou le lait. »* Manque d'intérêt ou perte de mémoire pour un coût à l'unité, les Français sont plus enclins à raisonner en termes de coût global pour leurs courses.

Le discours établi cette année par les enseignes de grande distribution sur le coût de la vie et la guerre des prix renforce ce sentiment de vie chère. Le cabinet A3 Distrib a relevé au cours des six derniers mois le mot prix dans 790 titres de prospectus, soit une progression de 30 % par rapport au semestre précédent, rapporte « Capital ». *« Entre Intermarché qui a clairé "Tous unis contre la vie chère" et Leclerc "Halte à la guerre des prix" avec des CRS armés illustrant son discours, la communication des distributeurs s'est faite plus agressive valuant et amplifiant les perceptions des consommateurs comme quoi effectivement les prix sont trop élevés »*, explique Frank Rosenthal.

Nicolas Sarkozy, avec sa montée au créneau en 2004 sur la loi Galland et son discours il y a quelques mois devant un parterre de professionnels dénonçant le coût trop élevé des grandes marques, a soufflé sur les braises. Résultat : 89 % des Français estiment que les prix ont beaucoup augmenté et que la distribution en est responsable, selon TNS Sofres. Et tandis que les produits de marques nationales ont baissé de 1,3 % entre juin 2004 et avril 2005, 64 % des Français jugent ceux-ci de plus en plus chers, relève le magazine LSA.

L'obsession de la réduction

La surenchère d'innovations marketing de la part des industriels n'y est pas non plus étrangère. *« Avec la loi Galland, distributeurs et industriels étaient, du fait du mécanisme des marges arrière, tous deux intéressés par des produits à forte valeur ajoutée marketing, favorisant une inflation réelle sur les grandes marques »*, souligne Jean-Marc Mégnin, dirigeant du cabinet conseil Comme un Equipage. En rayon, un produit chasse l'autre, le nouveau apportant plus de poudre de perlimpinpin ou encore un emballage révolutionnaire.

Du coup, entre mars 2003 et mars 2004, les 20,2 % de nouveaux produits arrivés dans les rayons ont entraîné une inflation dite « masquée » (celle qui mesure l'impact du renouvellement de l'assortiment sur les prix) de 10,4 % quand l'inflation classique est de 1,5 % (source Panel International). Des chiffres moyens masquant parfois des augmentations allant jusqu'à 340 % comme dans les traitements et engrais pour plantations. *« Le yaourt nature contient de baisser mais plus aucun industriel ne s'y intéresse »* ajoute le consultant.

Un phénomène encore plus prégnant dans l'univers de la technologie où, sous prétexte d'innovation, les prix peuvent varier du simple au double. Enfin, sur certains marchés tels le café avec l'apparition des dosettes ou la literie avec l'avènement des grandes tailles, les référentiels prix ont été portés à la hausse. Tout comme le pain, dont la simple baguette a cédé la place à de multiples variétés plus onéreuses.

L'étiquetage des articles ajoute à la confusion. En grande distribution, le prix indiqué n'est pas souvent le prix payé par le jeu des bons de réduction et des remises immédiates. Les industriels y vont aussi de leurs remises sur les emballages. Avec ce mot de réduction martelé à chaque coin de rayon, rien d'étonnant à voir le consommateur en déduire qu'il paye trop cher la majeure partie du temps ! On comprend aussi sa difficulté de donner ex abrupto le prix d'un produit et son obsession de, désormais, tout comparer.

La façon dont les Français analysent l'offre a fondamentalement évolué. En 2005, lorsqu'ils achètent une grande marque et qu'ils souhaitent comparer son prix, 36 % s'appuient sur une autre grande marque, 33 % se réfèrent à la marque distributeur, 14 % au premier prix, 10 % aux prix du produit vendu en hard discount, selon une étude Distri Vision TNS Sofres. *« Comparer avant d'acheter est une activité valorisante et gratifiante parce qu'elle accroît le pouvoir d'achat et procure la satisfaction d'être un expert. Elle donne aussi le sentiment que le temps consacré à réaliser une économie a une valeur réelle »*, analyse Olivier Bailloux. Selon lui, si les Français cherchent le moindre coût et fréquentent les enseignes de maxidiscompte c'est pour mieux croquer sur des produits chers. Le prix est alors jugé à l'aune du plaisir qu'ils vont retirer de l'achat et, conclut-il, *« c'est donc moins le prix en soi que le prix pour soi qui compte »*.

SOPHIE PÉTERS

LA TRIBUNE
POLITIQUE BUSINESS FINANCE

07/06/2007

BUSINESS & STRATÉGIES

Prises en étau, les marques moyen de gamme cherchent leur voie

MARKETING

L'avènement des bas prix et le développement du haut de gamme ont resserré le territoire des marques moyen de gamme. Leur salut passe par une montée en gamme.

Rouler toute l'année en Logan et louer pour un week-end une Mini Cooper. Boire un Nespresso tous les matins, mais faire ses courses le samedi chez Ed. S'habiller chez H&M tout en se chaussant chez Prada. Le consommateur navigue entre ces deux extrêmes. Et sans complexes. Il sacralise les bas prix, sans bouder son plaisir dans le haut de gamme.

« Le phénomène de bipolarisation concerne tous les secteurs de la consommation », affirme Jolanta Bak du cabinet de conseil en marketing Intuition. Il est manifeste dans la mode. *« Le marché du jean s'est étiré, depuis le modèle à 4,90 euros chez Carrefour jusqu'à celui à 250 euros de Diesel »*, déplore Dominique Lanson, directeur général de la marque Rica Lewis. Ce grand écart déchire aussi le marché automobile. *« Les niches d'hier sont des segments à part entière aujourd'hui »*, confirme Rémi Cornurbert, directeur associé du cabinet Oliver Wyman, spécialiste du marché automobile.

L'ÉVOLUTION DES VENTES POUR DEUX TYPES DE PRODUIT SELON LA GAMME DE PRIX répartition en %

Sources : TNS, Eatin & Co, Acea

En 2006, les modèles économiques représentent 35 % des ventes en Europe, contre 32 % en 1990, selon les chiffres de l'Association des constructeurs automobiles européens. À l'autre extrême du marché, le haut de gamme réalise 19 % des ventes d'automobiles, contre 16 % en 1990. Par ricochet, note Rémi Cornurbert, *« le cœur de marché vacille »*. *« Désormais, une marque qui revendique être moyen de gamme signe par là même son arrêt de mort »*, surenchérit Quentin Sannié, fondateur du cabinet de conseil Mandragore. En cause : les arbitrages que mènent constamment les Français. Ils sont désormais 89 % à estimer que leur pouvoir d'achat n'augmente pas, selon TNS Sofres. Cette perception fait le lit de tous leurs arbitrages de consommation. Elle les incite à acheter pas cher, à choisir *« des produits venus d'Asie dont l'offre a précisément explosé »*, remarque Olivier de Panafieu du cabinet Roland Berger.

« UNE MARQUE QUI REVENDIQUE ÊTRE MOYEN DE GAMME SIGNE PAR LÀ MÊME SON ARRÊT DE MORT. »

INNOVATION ET PERTINENCE

Les Français raffolent des chaînes de mode (37 % des ventes selon l'IFM) et, chez Carrefour et consorts, plébiscitent les marques de distributeurs (MDD) moins chers que les marques nationales. *« Notamment sur les achats banalisés »*, souligne Franck Rosenthal, fondateur du cabinet en stratégie, Fêtes de Gondoles. Les marques distributeurs captent ainsi 66 % des ventes d'essuie-tout et de sacs poubelles et 50 % des ventes de jambon tranché. Autant d'achats à moindre coût destinés à économiser pour pouvoir s'acheter un téléphone LG, un iPod ou un billet d'avion.

« Les trentenaires excellent dans ces arbitrages. Nés dans l'ère du marketing dont ils décodent toutes les ficelles, ils mettent un point d'honneur à ne pas payer trop cher, à contrôler une part de leur consommation », remarque Jolanta Bak. Alors où réside l'avenir des marques moyen de gamme ?

« Dans une proposition différenciante. À elles de se penser comme une marque niche », préconise Quentin Sannié. Mamie Nova a ainsi trouvé son salut en lançant des *« yaourts gourmands »*, au cheese-cake et autres pistache à environ 1,10 euro les deux, soit environ trois fois plus cher qu'un yaourt normal. Face à H&M, Kookai s'est relancée en augmentant ses prix de 20 % dès 2005. Nestlé, maison mère du populaire Nescafé, est, elle, convaincue que Nespresso *« l'icône mondiale du café parfait »* lui apportera 1,2 milliard de chiffre d'affaires en 2010, soit le double de 2006. La planche de salut serait-elle alors le lancement de nouveaux produits innovants et la montée en gamme ? *« Oui, en justifiant son prix par une offre pertinente »*, affirme Jacques Lévy, PDG de Kookai. *« Sur le marché automobile, une chose est sûre : les marques ne peuvent plus se contenter de pousser de nouveaux modèles sur le marché. Elles doivent d'abord faire preuve de marketing pour mieux segmenter leur offre et répondre aux nouveaux comportements d'achat »*, ajoute Rémi Cornurbert. ■

JULIETTE GARNIER

Presse magazine

Frank Rosenthal Conseils

Juin 2015

Enjeux Les Echos
N° 298 – MARS 2013

LE STORYTELLING RÉVEILLE LE COMMERCE

Les magasins en dur seraient-ils en train de prendre leur revanche sur l'e-commerce ? De nouveaux concepts fleurissent, qui prouvent cette vitalité. Avec un atout maître : de belles histoires à raconter. Ou comment un scénario innovant renouvelle l'expérience d'achat.

STEFANO LUPIERI

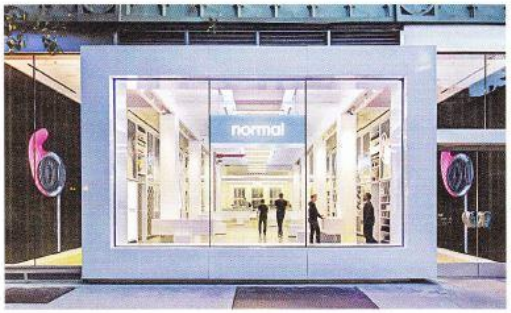
On le croyait mal en point. Résigné à jouer les faire-valoir du e-commerce. D'aucuns lui avaient même prédit un funeste avenir. Et voilà que le magasin revient en force sur le devant de la scène. Plus créatif que jamais. La dernière édition du Retail's Big Show, qui s'est déroulée en début d'année à New York, a fini de convaincre les plus sceptiques. « Brick is the new black » (le magasin, c'est la nouvelle tendance), ont martelé tous les orateurs. Pourquoi ce retournement ? « La crise n'a pas cassé l'envie du consommateur d'être stimulé et séduit », note Cédric Ducrocq, fondateur du cabinet Dia-Mart. Et malgré toute l'attention que lui ont portée les enseignes, le e-commerce n'a pas tout balayé sur son passage. Aux Etats-Unis, il plafonne à moins de 10% du total des ventes.

« Ce double constat a fini par inciter les distributeurs à reconsidérer le potentiel de leurs lieux de vente physiques, qu'ils avaient un temps délaissés. Et à chercher à réaffirmer leurs atouts », souligne Mike Hadjadj, vice-président marketing de l'agence Aurea. Tout le monde s'affaire désormais autour d'un nouveau graal : « l'expérience client ». « Elle s'impose comme un "basique" dans la promesse d'un magasin, aux côtés du prix, du choix et du service », explique le consultant Frank Rosenthal. C'est donc surtout autour d'elle que se construisent les nouveaux concepts. Reste qu'il n'existe aucune recette universelle pour la mettre en musique. C'est à chacun d'élaborer sa stratégie en fonction de son secteur et de son positionnement. De la personnalisation à l'abonnement l'hyperspécialisation au local, de la ture des codes du secteur à « l'événer tialisation », voire à un storytelling n teur, les enseignes jonglent avec plusi tendances. Parfois en les combin Démonstrations.

Pourquoi acheter ? La Fabrique de lunettes (ci-dessus) vous propose de louer vos montures. Pourquoi se limiter ? *L'AntiCafé* (ci-contre) offre, outre le wi-fi à haut débit, boissons et encas à volonté… aussi longtemps que vous restez.

CHACUN CHERCHE SON SOI

Fini les écouteurs trop grands ou petits pour le pavillon de son ore Normal, la jeune enseigne new-york propose à ses clients de les réalise mesure. La forme est scannée via application smartphone. L'objet ensuite façonné sur une imprimante Jusqu'à présent, la customisation souvent offerte comme un « plus » d'opérations événementielles. Conv y a eu recours en avril dernier à P avec un studio de personnalisation é mère consacré à sa célèbre basket Cl Taylor. Mais certains distributeurs sitent plus à pérenniser ce servic Londres, l'enseigne de vêtements shop donne la possibilité à tout un



Parce que vos oreilles le valent bien… à New York, Normal réalise vos écouteurs sur mesure.

Mal à la tête ? Bienvenue dans le vaisseau-pharmacie du Dr Fleming.

cun de choisir un modèle et d'y rajouter des motifs ou des inscriptions.

Dans un tout autre genre, l'américain Build-A-Bear fait un malheur auprès des petites filles avec son concept d'ours en peluche façonnable à loisir. Réalisés sur place, ces doudous sont vendus avec un certificat de naissance en bonne et due forme. Cette tendance inspire, à sa façon, la grande distribution. L'Hyper U de Savenay (Loire-Atlantique) vient de créer un espace Ma Boutique, dédié à tous les objets personnalisables : de la coque d'un téléphone à un tee-shirt. Un marché que l'avènement de l'impression 3D ne peut que doper.

Ô TEMPS, SUSPENS TON VOL

Quatre euros la première heure, puis un tarif dégressif jusqu'à 16 euros la journée. Pour ce prix, le client de l'*AntiCafé* peut se servir à volonté en boissons chaudes, jus de fruits ou gâteaux. Surtout, il accède à un espace convivial de rencontre ou de travail, en plein cœur de Paris ou de Rome, équipé d'une connexion wi-fi haut débit, d'une imprimante et d'un scanner. Les plus mordus peuvent souscrire un abonnement hebdomadaire (75 euros) ou mensuel (230 euros).

Ne plus vendre une prestation à l'unité, mais au temps, voilà bien une manière de renouveler l'expérience client ! Le commerce électronique a largement creusé ce sillon, en particulier sur les produits de consommation courante, avec la formule des box contenant une sélection de produits envoyés à rythme régulier. Dans la cosmétique, Birchbox a ainsi déjà capté plus de 800 000 abonnés dans le monde. D'autres concepts se sont créés autour du thé (La Thé Box), des produits gastronomiques (Gourmibox) ou du vin (Le Petit Ballon).

Aujourd'hui, les magasins semblent vouloir prendre le relais. Moyennant un abonnement mensuel de 50 euros, L'Habibliothèque propose à ses clientes d'emprunter trois vêtements ou accessoires de créateurs par mois. La Fabrique de lunettes surfe sur le même désir de changement. Le magasin propose des abonnements de trois, six ou douze mois, entre 15 et 20 euros par mois, sur une collection de 60 modèles de montures. Même s'il ne s'agit encore que de concept stores, ces deux initiatives parisiennes pourraient bien en inspirer d'autres.

LES EXPERTS : MAGASINS

En France, monoproduit rime souvent avec gourmandise. Eclairs, macarons, pancakes… les pâtissiers ont largement alimenté cette tendance. L'hyper- spécialisation recèle pourtant un potentiel bien plus vaste. « Aux Etats-Unis, il n'est pas un secteur d'activité qui n'ait son magasin spécialisé », assure Frank Rosenthal. Les concepts deviennent de plus en plus sophistiqués. Parmi les plus radicaux, la marque Peloton a choisi de ne vendre qu'un seul modèle de vélo de fitness. Mais il a la particularité d'être surmonté d'un grand écran tactile sur lequel on peut notamment suivre, depuis son appartement, les cours de gym délivrés en direct dans un magasin de l'enseigne. Ce service pouvant être souscrit par… abonnement.

Le new-yorkais Normal et ses écouteurs sur mesure s'inscrit parfaitement dans la veine du monoproduit. De même qu'une autre jeune enseigne en vue : Lululemon Athletica. Le professeur de yoga canadien qui l'a créée se contentait, à l'origine, de vendre quelques articles dans le gymnase

Enjeux Les Echos
N° 298 – MARS 2013

Pour Peloton, le fitness, c'est connecté.

Vous avez aimé votre lunch? Achetez les ingrédients à côté : le principe d'Eataly, ici à Chicago.

■■■ où il donnait des cours. Puis il a décidé d'inverser la proposition. Aujourd'hui, l'activité est concentrée sur les magasins, où les vendeurs délivrent tous les dimanches matin des cours gratuits. Cette prestation de coaching, qui incarne l'expertise de l'enseigne, devient quasi incontournable pour les distributeurs un tant soit peu spécialisés.

LE TEMPS DES SURPRISES

Un magasin conçu selon les mêmes principes qu'un magazine, avec une politique éditoriale globale et des sujets qui changent à chaque numéro. Difficile de faire plus événementiel que Story. Ce concept store new-yorkais renouvelle son offre tous les deux mois, l'organisant successivement autour de thématiques aussi différentes que l'amour, le design ou les vacances. « Ses clients font confiance à l'enseigne et viennent volontairement s'exposer à sa stimulation, sans savoir à l'avance ce qu'ils vont trouver », commente Cédric Ducrocq.

Beaucoup d'autres magasins cherchent à susciter cet effet surprise. En particulier dans l'univers de la mode, qui s'acoquine de plus en plus avec celui de l'art. Très en vogue au Japon, l'enseigne Graniph ne propose que des éditions limitées de T-shirts réalisés par des artistes locaux. Entre 100 et 150 modèles sont introduits tous les mois.

Cousine de la théâtralisation, « l'événementialisation » peut aussi se nourrir de l'intégration technologique. La boutique new-yorkaise de la styliste Rebecca Minkoff a été particulièrement médiatisée grâce à son miroir tactile, conçu par eBay, qui se transforme en écran interactif sur lequel le client peut faire défiler les looks de la collection. De son côté, l'épicier allemand Emmas Enkel n'a pas hésité à mettre le smartphone au cœur de l'expérience d'achat, en installant dans le magasin une grande vitrine numérisée où le client peut commander, par l'intermédiaire de QRCodes, 17 000 références non exposées en boutique. Même si elles ont vocation à se généraliser, ces initiatives restent, pour le moment, suffisamment hors du commun pour assurer une bonne différenciation.

> *« Les clients de Story lui font confiance ; ils aiment venir en ignorant ce qu'ils vont y trouver. »*
>
> **Cédric Ducrocq**, cabinet Dia-Mart

LE BONHEUR EST DANS LE « PRÈS »

Frais d'ici. Le nom de la nouvelle enseigne de la coopérative agricole InVivo annonce clairement la couleur. Installé dans la banlieue de Toulouse, le premier magasin effectue son approvisionnement à 80% dans le grand ouest et à 14% à moins de 50 km. Tout le concept du magasin a été construit autour de cette origine locale. Cette proximité synonyme de traçabilité répond à une véritable attente de consommation. Mais jusqu'ici, le marché était surtout occupé par des intermédiaires, qui organisent des filières de vente directe via Internet, telle La Ruche qui dit oui.

Les lieux de vente physiques y viennent donc aussi. Parfois avec des approches très originales, comme celle de Whole Foods, qui a installé une serre de près de 2 000 m² sur le toit de son magasin de Brooklyn. Les légumes produits approvisionnent le magasin situé en dessous et d'autres à proximité. Dans le même esprit un peu alternatif, certaines enseignes tentent de surfer sur la vague de la lutte contre le gaspillage en se focalisant sur la vente en vrac. Lancée depuis quelques temps déjà par la grande distribution, elle compte désormais des enseignes spécialisées. En France, Day by Day propose dans

Bilder & De Clercq range le « saumon-épinards » derrière le rayon cassoulet.

Chez Beecher's, vue imprenable sur le fromage.

Un bel appart où tout est à vendre (2nd Home).

ses trois magasins franciliens 450 produits alimentaires et ménagers. En Italie, Negozio Leggero y ajoute le vin, mais aussi des cours pour apprendre à fabriquer soi-même sa pâte à pain ou ses produits de beauté. Une autre manière « d'épicer » son magasin.

TWIST AGAIN EN RAYON

Pourquoi faudrait-t-il toujours organiser la vente dans les magasins alimentaires par catégorie de produit ? L'enseigne haut de gamme néerlandaise Bilder & De Clercq a choisi, lors de la rénovation d'un de ses points de vente, une organisation par plats. Tous les ingrédients nécessaires à la réalisation de la recette sont regroupés. Et le « menu » est changé toutes les semaines. Casser les codes de son secteur participe aussi, bien sûr, au renouvellement de l'expérience d'achat. Tous les marchés sont potentiellement concernés. Même les moins créatifs comme la pharmacie. En Italie, la nouvelle enseigne Dr Fleming a ainsi osé faire « sauter » le comptoir. Ce qui modifie du même coup la posture du pharmacien à l'égard de son client. Seule une sélection de produits est présentée en magasin sur des étagères/alvéoles très futuristes.

Dans un autre genre, le grand magasin new-yorkais Macy's s'est attaqué à la vente de chaussures en exposant une partie de son offre par... budget. La rupture peut aussi être provoquée par une nouvelle contextualisation du lieu de vente. A Francfort, 2nd Home a choisi d'installer ses collections de mobilier et autres articles de décoration dans un véritable appartement, aménagé comme tel, où tout est à vendre. Une bonne manière d'engager un autre type de relation.

C'EST À VOIR QU'IL NOUS FAUT

Assister à la fabrication de fromage en plein cœur de... New York. C'est ce que propose l'enseigne Beecher's. Dans le magasin, une grande vitrine s'ouvre sur le laboratoire. Le client peut également s'attabler et déguster un menu à base de fromage. Il est ainsi invité à une expérience beaucoup plus riche que la simple acquisition du produit. Tous les distributeurs ne poussent pas le bouchon aussi loin. Mais beaucoup travaillent sur l'amont ou l'aval de la prestation.

L'hyperspécialiste Normal a repris l'idée de l'atelier de fabrication in situ, qu'il a carrément placé en vitrine du magasin. « Aujourd'hui, l'expertise doit se donner à voir », affirme Mike Hadjadj. Ou à expérimenter. Dans son négastore de Manhattan, Eataly, qui ambitionne de donner une vision panoramique des produits de la gastronomie italienne, propose une offre de sept restaurants mais aussi une école où l'on peut apprendre à mitonner des plats transalpins. En dépit de son gigantisme, l'enseigne plaide en faveur d'une production locale raisonnée et s'insère dans le mouvement « slow food ». Bref, elle s'appuie sur un storytelling réfléchi. S'il devait n'y avoir qu'une clef au succès d'une enseigne, ce serait celle-là : ne plus chercher à vendre un produit mais à raconter une histoire. Un magasin le fera toujours mieux qu'un site Internet. Et c'est là toute sa force ! ■

PHOTOS : DR

Casino Shop, Carrefour City, A2 Pas, Monop', Intermarché Express... de nouvelles enseignes poussent chaque jour au pied de nos immeubles. Et ce n'est qu'un début

CORINNE BOUCHOUCHI
BRUNO AMSELLEM

Dans sa petite épicerie de la rue des Capucins, à Lyon, Achraf Elghodhbani *« ne [s]e plain[t] pas »*. Les packs de bière sont posés sur le sol, le papier toilette sur le haut des étagères et le pain frais près de la caisse de l'ex-Crémerie savoyarde. Du dépannage à l'ancienne. Dans ce quartier en pleine mutation – créateurs, libraires indépendants, architectes apprécient ses ruelles pentues –, les affaires marchent de mieux en mieux. La concurrence ? Rien à signaler. *« Cette boutique tourne depuis cent quinze ans. Elle ne risque pas de disparaître ! »* plaisante le jeune épicier, serein. Vraiment ? Juste en face, place Croix-Paquet, le Casino Shop de M. et Mme Morard tourne bien lui aussi, mais dans un style très différent : 115 mètres carrés tirés au cordeau avec armoires frigorifiques et petit snacking. *« Avant, c'était un Petit Casino, mais il y a deux ans on est devenus Casino Shop. Aujourd'hui, on est bien moins chers qu'avant »*, précise la charmante patronne. Ce relooking opéré par la maison mère a boosté son chiffre d'affaires. Elle est satisfaite mais elle s'inquiète quand même : *« Pour nous ça va, mais pour d'autres collègues du centre-ville, cela risque d'être plus dur avec la concurrence qui s'annonce »*, prévient-elle. Un peu plus bas, côté Saône, un Franprix tout neuf vient de remplacer une pharmacie et, vers le palais Saint-Pierre, les travaux d'un nouveau Monop' de 900 mètres carrés ont commencé. Le troisième établissement de l'enseigne à s'installer en plein centre.

« C'est drôle, il y a trente ans, on les a vus tous partir. Et là ils sont tous en train de revenir, les Casino et les autres », plaisante Michel Chillet, cogérant de la pâtisserie Debeaux, une institution de la rue de la République. De sa terrasse, la vue est imprenable sur la façade gris perle d'un Monop' décoré de cookies géants Michel et Augustin *« à déguster tout chaud »*. Dans son dos, un A2 Pas, couleur prune, avec, dessinée en vitrine, la carriole d'une bicyclette débordant de courses

L'OBS N°2667 21/05/2015

pour des livraisons en mode écolo. *« Dans le centre, les supérettes arrivent à fond. Et le commerce marche très bien, surtout là où la mairie a installé ses voitures électriques Bluely »*, dit Bruno Besançon, directeur d'une association de développement du commerce sur la presqu'île de Lyon, en pointant une enfilade de supérettes tout au long des rues Chenavard et de Brest : Utile (Système U), Carrefour Express, Casino Shop...

"GUERRE DE TRANCHÉES"

Pendant trente ans, le cœur des villes françaises n'a cessé de se dépeupler, leurs commerces ont périclité au profit de centres commerciaux situés à la périphérie et l'activité économique y a reculé... Les métropoles ont enfin trouvé le moyen d'inverser le mouvement. Rues piétonnes, trams, pistes cyclables, voitures en partage et rénovation urbaine : Lyon, Paris et la plupart des grandes villes de province ou de banlieue se sont métamorphosées en quelques années. Les urbains ont fini par abandonner leur voiture, les courses en hypermarchés sont donc devenues une corvée et, comme cette population n'a pas la place pour accumuler des stocks de marchandises dans ses petits appartements, le recours au commerce de proximité est devenu indispensable. Plus la ville est grande et dense, plus le phénomène est flagrant. A Paris, seuls 7% des habitants font encore leurs courses en voiture, contre 71% en moyenne nationale selon l'Insee. Un constat qui fait le bonheur des supérettes. *« Les gens sont prêts à payer pour gagner du temps. C'est pour cela que les enseignes investissent les nouveaux lieux de "pendularité" comme les gares, les sorties de métro, les aéroports – avec de tout petits formats – et se glissent au plus près des lieux d'habitation ou des bureaux. Partout où l'on va à vélo ou en transports en commun, tout... sauf en voiture »*, analyse Yves Marin, spécialiste de la grande consommation au cabinet de conseil Kurt Salmon.

Lyon : un Utile, une Bluely. Un duo gagnant.

Repères

Casino
7 500 magasins de proximité, dont Petit Casino, Casino Shop, Spar, Vival, Franprix, Leader Price Express, Monoprix.

Carrefour
3 673 magasins de proximité, dont Carrefour City, Carrefour Express, Carrefour Contact, 8 à Huit, Proxi, Montagne.

Chiffre d'affaires du commerce de proximité en 2014
(données IRI) : 12,7 milliards d'euros.

Nombre d'articles disponibles en magasin : 1 100 (un petit Leader Price Express), 3 500 (Carrefour Express), 6 000 (Monop', Carrefour City, A2 Pas, Casino Shop).

Les années 1960 avaient vu l'émergence des hypermarchés et de leurs immenses parcs de stationnement, indispensables pour accueillir les voitures de leurs clients. Le mot d'ordre de l'époque : *« No parking, no business. »* Mais depuis 2010, les revenus des « hypers », cette forme de distribution inventée en France, déclinent. Le nouveau mode de vie des Français y est pour beaucoup. *« Aujourd'hui, il y a un business là où la voiture ne va pas »*, affirme Yves Marin. Résultat, les géants de la distribution se bagarrent pour s'approprier les meilleurs sites dans des villes déjà bien saturées, quitte à payer le prix fort. *« Franprix, Carrefour, Monoprix... ils sont tous au taquet pour ravir les bons emplacements. On est sur de la conquête, de la guerre de tranchées,* décrit Pascal Madry, directeur du bureau d'études Procos. *Une supérette, c'est 120 à 400 mètres carrés, et certaines peuvent générer jusqu'à 10 000 euros de chiffre d'affaires par mètre carré. »* De fait, seuls deux acteurs de la grande distribution occupaient encore le terrain de la proximité, après la débâcle des Félix Potin et du petit commerce alimentaire dans les années 1980 : d'un côté Casino, qui avait ouvert son premier Petit Casino en 1898, mais qui possède aussi Franprix, Leader Price et, depuis juillet 2013, Monoprix. 7 500 magasins en tout ! De l'autre, Carrefour, le roi de l'hypermarché, sur le créneau depuis une quarantaine d'années. A lui les Proxi, 8 à Huit, Carrefour Contact, Carrefour City, Express ou Market. Soit quelque 3 673 magasins auxquels il faudra bientôt rajouter les 800 Dia achetés l'an dernier.

Leurs concurrents ont fini par se réveiller, quand ils ont réalisé que leurs supérettes new-look débordaient du strict « dépannage », avec son ticket de caisse compris en moyenne entre 10 et 14 euros, pour devenir peu à peu les fournisseurs exclusifs des familles urbaines. Chacun a donc inventé sa propre version : Intermarché Express est la nouvelle marque de proximité des Mousquetaires, et le groupe Auchan a lancé A2 Pas. Même les britanniques Marks & Spencer sont de retour en France avec leur petit format Marks & Spencer Food. Pour ravir les meilleures places, ils ont tous pu compter sur un petit coup de pouce de l'Autorité de la Concurrence. L'organisme d'Etat a contraint en juillet 2013 Casino à céder 55 enseignes sur Paris (lors du rachat de Monoprix) et il vient de rendre une décision similaire envers Carrefour (en échange de son feu vert au rachat de Dia). Le groupe dirigé par Georges Plassat devra se séparer de 56 magasins à Paris, Lyon, Marseille, Vincennes... De quoi redonner un peu d'air à ses challengers ! *« Cette décision a été une belle opportunité pour nous »*, avoue Jean-Charles Fhal. Le directeur général d'A2 Pas a raflé trente nouveaux emplacements dans Paris et il espère quadriller la France avec une centaine de magasins en 2016. Une conquête lente, mais sûre, à la manière des Mulliez, les fondateurs d'Auchan. Le concept a d'abord été testé sur Paris, dans un magasin laboratoire situé boulevard Ménilmontant, avant d'être exporté *« de manière concentrique à partir de* [leurs] *implantations logistiques »* dans des villes de plus de 100 000 habitants. *« Ce qui est déterminant pour nous c'est le service, l'amplitude horaire et la proximité avec nos clients, que nous appelons nos voisins »*, explique le directeur en laissant entendre que pour continuer à se développer il lui faudra compter sur de nouveaux ralliements d'entrepreneurs indépendants. En clair, que des concurrents changent de panneau de devanture.

QUI SERA LE PLUS BEAU?

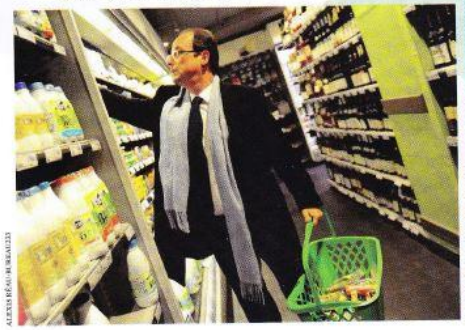
Car derrière le joli concept selon lequel « le client est un voisin à qui l'on rend service », le but est quand même de viser le porte-monnaie des nantis des centres-villes, ceux qui n'allaient déjà que dans les Monoprix, une des enseignes les plus rentables du pays. Pour les attirer, chacun applique peu ou prou les mêmes recettes : une forte amplitude horaire, environ 8 heures-22 heures du lundi au samedi, avec ouverture obligatoire le dimanche matin ; un nombre important de références, entre 3 000 et 6 000 selon les enseignes (un hypermarché en offre 80 000), avec des produits frais, de l'alcool et du snacking. Et des services. Une fois ces paramètres réunis, qui sera le plus beau, le plus inventif, le plus convivial ? Franprix, qui souffre d'une image désastreuse et d'un parc vieillissant, a commencé à rénover en mars ses 900 magasins sur un modèle appelé en interne Mandarine. Au programme, de larges vitrines en façade, des machines à jus d'orange, des rôtisseries, du pain frais, du prêt d'outils... Même le « sourire du personnel » aurait été retravaillé ! Reste à résoudre la question, centrale, du prix, et, là aussi, il y a du nouveau.

La proximité a toujours été un format qui se payait cher. Coût des loyers en centre-ville et petits volumes obligent. Mais la guerre que se livrent les grands groupes de distribution dans leurs hypermarchés a fini par atteindre les supérettes de quartier. Casino, avec ses nouveaux Leader Price Express lancés en juillet 2014, vise clairement une clientèle modeste ou simplement « économe ». Le distributeur allemand Lidl, spécialiste du discount, a mis au point un modèle « City » avec la même gamme de prix que dans ses grands formats de banlieue. *« Nous ne changeons pas les étiquettes à Paris sous prétexte que les loyers sont plus élevés ou parce que Monoprix est 40% plus cher que nous »*, a taclé le cogérant de l'enseigne dans une interview accordée à « Linéaires » en décembre 2014. Le roi incontesté du cœur de ville a bien vu la menace : Monoprix sait qu'il est imbattable sur la qualité de son offre mais que ses prix font peur. *« Jusqu'où le client est-il prêt à payer un service ? Si pour un même panier Leclerc ou Géant sont à 92 euros mais que Monoprix est à 115, le client risque de s'en aller »*, décrypte Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce. Pour casser cette réputation, l'enseigne a lancé ce printemps une campagne de promotion bien loin de ses codes habituels, autour de 200 produits appelés « P'tit Prix », comme la pizza à 1,85 euro, ou les douze rouleaux de papier toilette à 2,10... Le message est clair : les voilà en guerre pour sauver leurs positions. Finalement, le petit épicier de la rue des Capucins a peut-être du souci à se faire...

Le drive ralentit

Le drive ne sera finalement pas l'avenir de la grande distribution. Cette nouvelle méthode de vente, qui consiste à marier la commande sur internet avec un retrait dans un dépôt, commence à patiner. La Fevad (Fédération E-commerce et Vente à Distance), associée au cabinet Nielsen, vient d'annoncer que le drive entrait dans une phase de *« consolidation et d'assainissement du parc existant »*. Traduction : « Arrêtez tout, les gars, le marché n'est plus aussi rentable. » Mais, pas de panique, le drive s'est quand même taillé une belle part de marché, en un temps record, avec 3 428 sites ouverts en France, et 47 ouvertures en moyenne par mois en 2014 (selon l'étude Grande Conso 2015 de la société d'études IRI). Près d'un foyer sur quatre s'est rendu dans un drive au moins une fois par mois au cours de l'année passée, et un foyer sur dix y ferait ses courses chaque mois. Ce qui fait dire à Vincent Cornu, directeur distribution chez Nielsen France, que *« le drive garde intrinsèquement un potentiel qui n'a pas encore été exploité pleinement et une marge de progression en termes d'usage chez les consommateurs »*. On retiendra qu'il risque d'y avoir de la casse chez certains distributeurs, mais qu'ils vont se creuser la tête pour convaincre leurs clients récalcitrants.

Printemps 2012. François Hollande, VRP de lui-même... et des supérettes. Quelques mois avant la présidentielle, le candidat « normal » posait faisant ses courses en bas de chez lui, dans le 15e arrondissement de Paris.



ALEXIS REAU/ BUREAU 233

02/04/2012

Le 5 étoiles que vous avez réservé s'avère être un camping :

réinventons / notre métier

Vous p

Vous Protec

Le Point.fr - Publié le 02/04/2012 à 10:21

Georges Plassat, un redresseur au caractère bien trempé

Âgé de 62 ans, l'ancien P-DG de Vivarte prend les commandes du groupe Carrefour.

J'aime 4 Envoyer

Commenter

À ne pas manquer

- Marseille : l'exécution qui intrigue
  Par Armel Méhani
- Un vent glacial souffle sur l'Internet chinois
  Par Caroline Puel
- Le va-et-vient des Roms de Roumanie

SOURCE AFP

Georges Plassat arrive à la tête de Carrefour avec une réputation de fin connaisseur du commerce, habitué du redressement de groupes en difficulté, mais aussi de personnalité au caractère bien trempé, le conduisant parfois au clash avec les actionnaires. Contrairement à son prédécesseur, Lars Olofsson, qui a fait l'essentiel de sa carrière chez Nestlé, Plassat "est un praticien de la distribution. C'est un changement de profil majeur" pour diriger le numéro deux mondial du secteur, souligne Yves Marin, consultant à Kurt Salmon. "Il a la réputation d'être un homme à poigne, avec un style de management relativement directif, contrairement aux dirigeants précédents qui avaient un style plutôt policé", relève-t-il. "Il comprend très vite et prend des décisions assez tranchées. Parfois, cela l'amène à prendre des décisions un peu hâtives", ajoute-t-il.

Georges Plassat "a le sens du client" et "il est très proche du terrain, capable de s'affranchir des échelons hiérarchiques pour parler directement à la caissière", selon le consultant indépendant Gilles Goldenberg. Cet homme discret, à la réputation de travailleur acharné, est aussi "très exigeant, il va falloir que les gens qui travaillent avec lui l'écoutent bien", prévient-il. "Il a du charisme et sait faire respecter les décisions" sur le terrain, note Frank Rosenthal, consultant indépendant. C'est "un homme à poigne, qui n'a plus rien à prouver dans la distribution", car il "a réussi plusieurs fois" et Carrefour représente pour lui "un beau pari".

Par Mirel Bran

- À New York, la roue tourne aussi pour les restaurants snobs
  Par Cécile David-Weill
- Mobile : la guerre des nano-SIM aura-t-elle lieu ?
  Par Guerric Poncet

"C'est un fossoyeur. La nature humaine, il n'en a rien à faire." (CFDT)

Âgé de 62 ans, Georges Plassat était depuis huit ans P-DG de Vivarte (André, Caroll, Kookaï, La Halle aux chaussures, Minelli, San Marina...), un groupe d'habillement qu'il a redressé en à peine deux ans, faisant d'une "myriade d'entreprises individuelles un vrai groupe avec des synergies", souligne Yves Marin. Les bénéfices de Vivarte se sont construits au prix d'une forte précarité des salariés, déplore de son côté Jean-Louis Alfred, coordinateur groupe CFDT. "C'est un fossoyeur. La nature humaine, il n'en a rien à faire", fustige-t-il, estimant qu'il "quitte un groupe socialement au ras des pâquerettes".

Diplômé de l'école hôtelière de Lausanne et de l'université américaine de Cornell, Georges Plassat a fait ses armes dans la grande distribution alimentaire, notamment chez Casino où il reste quatorze ans. Il y entre en 1983 en tant que directeur marketing de la division restauration et y gravit les échelons, devenant directeur général, vice-président, puis président du directoire. Antoine Guichard, petit-fils du fondateur du groupe stéphanois, le considère comme son fils spirituel et en fait son bras droit. À son actif, chez Casino, Georges Plassat conduit l'intégration des magasins Rallye et restaure la compétitivité du réseau.

"C'est quelqu'un qui était très respecté" (Frank Rosenthal)

"Il avait laissé un excellent souvenir en interne, c'est quelqu'un qui était très respecté", selon Frank Rosenthal. Mais en 1997, il est évincé de Casino par l'actuel P-DG, Jean-Charles Naouri, après avoir accordé un entretien aux *Échos* où il se prononçait en filigrane pour une fusion Casino-Promodès. Finalement, c'est avec Carrefour que Promodès fusionnera. De 1997 à 1999, il dirige Carrefour Espagne. Il prend ensuite la tête de Vivarte (ex-groupe André) de 2000 à 2002, dont il est remercié par les actionnaires Nathaniel Rothschild et Guy Wyser-Pratte, mais récupère ce poste deux ans plus tard lors d'un putsch, à l'issue d'une OPA lancée par le fonds d'investissement PAI Partners.

Sous la houlette de Georges Plassat, Vivarte a grandi avec de nombreuses acquisitions : Naf Naf, Chevignon, Beryl, Accessoires Diffusion. Le groupe a réalisé un chiffre d'affaires de plus de trois milliards d'euros au cours de son exercice 2009/2010. Georges Plassat est marié et père de trois enfants. Selon *Le Figaro*, il est très sportif, pratiquant le ski, et il est féru de rugby et d'opéra.

le nouvel Observateur

03/02/2011

ÉCONOMIE

Abercrombie & Fitch

Le marketing de l'érotisme

La transformation d'une vieille enseigne de vêtements de sport en temple de la « branchitude »

Implantée sur la Ve Avenue à New York, la façade est opaque. Dans l'entrée, été comme hiver, des éphèbes, torse nu aux abdos sculptés, jean taille basse et regard blasé, se laissent prendre en photo par des adolescentes survoltées. A l'intérieur, le parfum est entêtant, la musique électronique étourdissante. Un quinquagénaire épuisé s'est écroulé dans un gros fauteuil club, tandis que sa femme et ses filles virevoltent dans les étages.

En 2009, lors de l'ouverture du premier magasin à Tokyo

Non, vous n'êtes pas dans la dernière boîte de nuit branchée, mais chez Abercrombie and Fitch, la marque la plus hype du moment chez les jeunes adultes. Un sweet-shirt à capuche ou une simple chemise à carreaux dépasse généralement les… 70 dollars! Mais c'est la foule partout. Dans les cabines et les rayons, devant les caisses. Avec un nombre record de jeunes Français au mètre carré. Pas de doute : la marque à l'élan est devenue culte, alors même qu'elle ne dispose pas – pour l'instant – de la moindre boutique en France. D'abord adoptée par les gays et la jeunesse dorée des beaux quartiers, qui la rapportaient des « States » aux copains, elle gagne aujourd'hui tous les milieux. Le phénomène est mondial. La preuve? Dans les étages du temple de la contrefaçon de Pékin, les faux sweet-shirts A&F ont détrôné les polos Ralph Lauren. Un exploit pour une enseigne qui n'existe presque pas en dehors des Etats-Unis.

La renaissance de cette petite marque centenaire, qui a frôlé plusieurs fois le dépôt de bilan, est un véritable cas d'école marketing. Son histoire commence en 1892, lorsque David Abercrombie, un explorateur qui travaillait pour les compagnies de chemins de fer, ouvre un magasin de matériel de camping, de chasse et de pêche à Manhattan. Il est bientôt rejoint par un client, Ezra H. Fitch, un avocat visionnaire, convaincu que l'« outdoor » va devenir un loisir phare. Bingo! Durant un demi-siècle, la marque fait référence auprès des amateurs de grands espaces, fournissant même, dit la légende, Theodore Roosevelt et Charles Lindbergh.

Mais, au lendemain de la guerre, les successeurs ratent complètement la vogue du ski et des voyages sac à dos. En novembre 1977, c'est la banqueroute. Reprise par un distributeur d'articles de sport, A&F vivotera bon an mal an jusqu'à son acquisition, en janvier 1988, par The Limited Inc., un des géants du textile américain qui possède notamment la célèbre enseigne de lingerie Victoria's Secret. Le siège est déplacé à Columbus, dans l'Ohio.

Nommé à sa tête en 1992, Michael Jeffries va complètement repenser la marque, la décliner en plusieurs enseignes (comme Hollister, moins cher et plus jeune, ou Ruehl), dépasser les mille magasins… et multiplier par soixante le chiffre d'affaires, qui atteint aujourd'hui 3,5 milliards de dollars. Après un trou d'air dû à la crise en 2009, les ventes ont à nouveau grimpé de 22% fin 2010, et le titre s'est envolé de 56% depuis le début de l'année.

Sa recette? Elle tient en une formule : le marketing de l'érotisme. Car A&F ne vend pas seulement des vêtements, mais aussi du rêve et un peu de sexe. Ça commence avec les vitrines, toujours opaques, pour stimuler l'imaginaire. Dans cette Amérique puritaine, les premiers catalogues, très transgressifs avec ces lolitas et ces garçons à demi nus, font un carton. Au mur, les photos de mannequins aux poses suggestives, signées Bruce Weber, remplacent avantageusement les stars de renne empaillées. Une semi-pénombre, de la musique branchée et des parfums capiteux ont nourri le mythe, tout comme les scandales récurrents sur l'âge des mannequins ou les discriminations à l'embauche.

Et le produit dans tout ça? Du sportswear plutôt classique, revisité par les canons de l'esthétique gay, toujours à la pointe des tendances. Du Gap très près du corps, en quelque sorte. *« Mais alors que Gap plaît et va à tout le monde, quitte à manquer de personnalité, il est difficile de porter les tee-shirts cintrés d'Abercrombie si on n'est ni jeune ni mince*, résume Frank Rosenthal, consultant en marketing. *Ces produits s'adressent à une clientèle bien particulière.* » Comprenez : les jeunes, riches et beaux… Et à tous ceux qui veulent leur ressembler.

NATACHA TATU

Bientôt sur les Champs

Abercrombie part à la conquête du monde : après Londres, Milan, Copenhague et peut-être Bruxelles, dont l'ouverture est prévue début 2011, le premier magasin en France, un paquebot de 3000 mètres carrés sur les Champs-Elysées devrait ouvrir en mai prochain, malgré les résistances de la Mairie de Paris, pas ravie de voir une nouvelle marque de vêtements s'installer sur la plus belle avenue du monde. Le groupe aurait accepté de payer un loyer exorbitant au propriétaire pour ce magasin prestigieux. Un pari : entre soldes et promotions, le marché français est difficile. Le succès de la marque est, pour l'instant, alimenté par la rareté. Une fois à portée de main chez nous sera-t-elle aussi attractive? N. T.

L'EXPRESS

01/12/2010

SOCIÉTÉ

TENDANCE

Bandz de jeunes

Depuis la rentrée, c'est la folie : ces bracelets en silicone sont devenus l'accessoire fétiche des écoliers branchés.

Auquel génie du marketing doit-on l'invasion dans les cours de récré des *Bandz*, ces bracelets élastiques colorés ultrafins en silicone qui claquent au bout de deux jours ? De l'inventeur original, on ne sait pas grand-chose sinon qu'il est japonais. Mais, après un premier échec, en 2006, ces babioles multiformes ont réussi à coloniser la France grâce… à la jeunesse dorée de l'Ouest parisien.

Reprenons. L'été dernier, les colifichets cartonnent à New York, où le chanteur Justin Bieber et l'actrice Sarah Jessica Parker, l'icône mode de la série *Sex and the City*, les arborent à qui mieux mieux sur tapis rouge. De jeunes Français des quartiers chic partis passer un bout d'été dans la « Big Apple » reviennent avec les précieux Bandz au poignet. La folie commence. Un entrepreneur de Neuilly-sur-Seine, Franck Ternat, monte sa société, BandZila, avec laquelle il crée et distribue ses modèles. D'autres fabricants tricolores embrayent, tel The Original Funny Bands, qui dit en avoir écoulé de 15 à 20 millions entre août et novembre 2010 dans l'Hexagone. Toujours à la pointe, le ministère de la Culture distribue des bands en forme d'instruments à ses convives lors de la soirée de lancement de la Carte musique, en octobre dernier. Tandis qu'à Monaco une femme d'ambassadeur, sans doute fatiguée des diamants, passe commande de plusieurs sachets auprès de BandZila à chacun de ses séjours sur le Rocher.

« Ces produits ont réveillé une fièvre du troc chez les 6-10 ans, qui passent leur temps à se les échanger », analyse Frank Rosenthal, consultant en marketing. Sur la Toile, des vidéos reflètent les discussions enflammées qui animent ces apprentis traders. La situation a fini par inquiéter dans les écoles primaires. A Vanves (Hauts-de-Seine), un directeur n'autorise plus les Bandz, car « les conflits, vols et disputes se multiplient à leur sujet ». Tandis qu'à Neuilly l'une de ses collègues songe aussi à les proscrire, pour des raisons de sécurité cette fois : « Les enfants s'en servent comme de lance-pierres ! »

● KÉVIN LE LOUARGANT

PHÉNOMÈNE
Les 6-18 ans adorent ces bijoux venus des Etats-Unis.

Presse économique

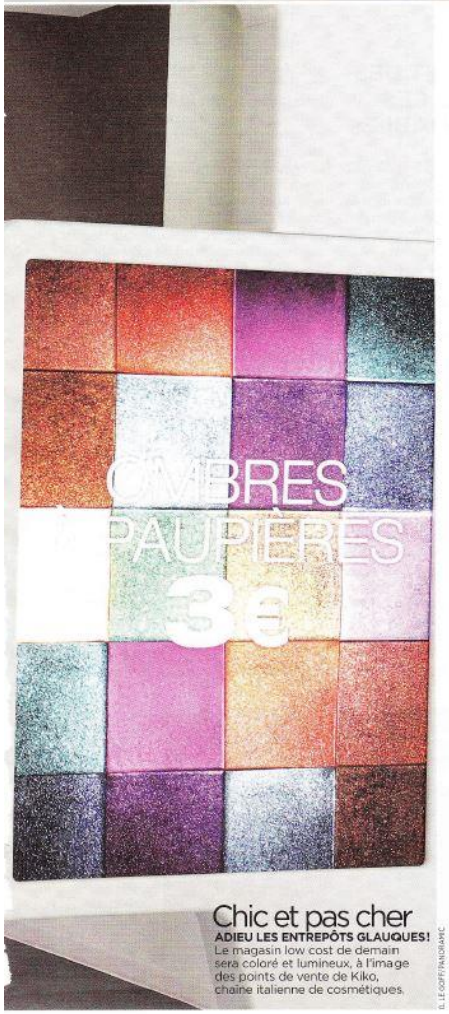
Frank Rosenthal Conseils

anticiper

LE HARD DISCOUNT C'EST FINI, VIVE LE SMART DISCOUNT!

Les consommateurs souhaitent acheter pas cher, mais ne veulent pas que cela fasse cheap. Pour continuer à les séduire, **le hard discount doit se réinventer et monter en gamme, sans augmenter les prix**. Une équation difficile.

PAR PAULINE DARASSE



Chic et pas cher
ADIEU LES ENTREPÔTS GLAUQUES!
Le magasin low cost de demain sera coloré et lumineux, à l'image des points de vente de Kiko, chaîne italienne de cosmétiques.

Un plan social laissant près de 1 000 salariés sur le carreau, un tiers des magasins fermés : La Halle, l'enseigne à bas prix du groupe Vivarte, n'a pas résisté à la déferlante Primark, venue d'Irlande. En deux ans, avec seulement cinq magasins en France, ce nouveau roi de la fringue pas chère a balayé ses concurrents. Selon le cabinet Roland Berger, un tee-shirt ou un blouson y est en moyenne 37% moins cher que chez H&M et… 65% moins cher qu'à La Halle. «En revanche, juge Yves Marin, senior manager chez Kurt Salmon, si le prix paraît bas, et objectivement il l'est, la valeur perçue, c'est-à-dire l'impression d'acheter un vêtement de qualité, est très forte.» Un positionnement qui donne le ton de ce que sera ce type de distribution dans les années à venir : des prix imbattables, certes, mais une image de qualité.

RÉCONCILIER POUVOIR D'ACHAT ET PLAISIR D'ACHETER. Car si les consommateurs sont plus que jamais à la recherche des prix les plus avantageux, ils fuient en revanche les magasins glauques estampillés hard discount. Les enseignes alimentaires à bas prix ont d'ailleurs bien compris qu'une page était en train de se tourner. Seul Aldi s'accroche à son modèle inventé dans l'Allemagne de l'après-guerre. Son compatriote Lidl, lui, s'embourgeoise à toute vitesse – au grand dam de ses clients, qui voient les prix bondir de 10 à 15% du jour au lendemain – et Carrefour est en train de remplacer les Dia par des Carrefour Market ou City, plus chics. Le modèle «hard» a connu son heure de gloire, jusqu'à représenter 14% de part de marché en France, «mais les hypermarchés ont recommencé à faire leur travail de baisse des prix», souligne Olivier Macard, responsable du secteur distribution chez EY. Résultat : le hard discount est retombé sous la barre des 10%.

Et si la crise se prolongeait, ces réseaux pourraient-ils espérer remonter la pente ? Même pas, prédisent les experts, qui expliquent que la bonne santé du discount n'est pas liée au niveau de vie des consommateurs. C'est d'ailleurs en 2009 que la courbe a amorcé son • • •

▷ MALGRÉ DES PRIX SERRÉS ET DES MAGASINS EN CENTRE-VILLE, CES ENSEIGNES SONT ULTRARENTABLES

• • • déclin, pile au moment où le chômage et la précarité ont, eux, explosé. «En période de crise, les gens n'ont pas envie d'aller dans des magasins de crise, assure Frank Rosenthal, spécialiste en marketing. Ils consomment moins, mais veulent se faire plaisir.» Adieu donc le hard discount et vive le «smart discount» ou achat malin. «Le hard discount, c'est trop réducteur. Ses magasins spartiates avec des produits sur palettes, c'est du passé», observe Frédéric Valette, directeur du retail pour l'Institut d'études Kantar Worldpanel. Le low cost n'est plus conçu comme un modèle de crise, mais comme un modèle en soi. Il envahit tout et ne se contente pas de baisser les prix. Comme le note Daniel Abittan, PDG d'Acuitis, dans la préface du livre de Jean-Paul Tréguer, *La Révolution du low cost* (Dunod, 2014) : «Il remet le client au centre, pour passer d'une logique de société – maximiser le profit – à une logique client – maximiser sa satisfaction.»

TRÈS BON MARCHÉ, OUI, MAIS AVEC UN VRAI SERVICE. Demain, à quoi ressemblera ce smart discount ? «A une expérience d'achat positive, prédit Frank Rosenthal : une offre bien pensée, une segmentation claire et, bien sûr, des prix bas.» Ce qu'on trouve déjà chez Primark ou chez certains de ses homologues dans la cosmétique ou la déco : l'italien Kiko, par exemple. Venu de Bergame il y a cinq ans, ce satellite du groupe d'immobilier commercial Percassi fait trembler le monde des cosmétiques. Ses vernis à ongles à 3,90 euros, mais avec une palette incroyable de 154 coloris, ont conquis les jeunes Françaises. Dans ses magasins, même à ce prix, les lolitas ont droit aux égards d'un conseiller et peuvent tester les produits. Du coup, sans pub ni communication, Kiko a réussi à dépasser Sephora en nombre d'achats. Dans cette même catégorie du beau et pas cher, le néerlandais Hema a aussi immédiatement trouvé son public avec des articles du quotidien à prix très serrés. Quoi de mieux que ces petits magasins dynamiques situés dans des lieux de passage, comme les gares, pour organiser un apéro pas cher ou le goûter d'anniversaire de la petite dernière à moins de 15 euros ? Avec une quarantaine de points de vente en France, l'enseigne décolle à vitesse grand V.

CASH-MACHINES DANS LE TEXTILE ET LA COSMÉTIQUE. Malgré leurs emplacements en centre-ville et des ambiances de magasins plus soignées que dans les hangars des discounteurs alimentaires en périphérie des villes, Primark comme Kiko sont des machines à cash. Ces enseignes dégagent en effet des rendements au mètre carré (16 600 euros de chiffre d'affaires pour Kiko) qui font pâlir d'envie bien des concurrents. Voire leurs fournisseurs : L'Oréal lui-même a envisagé de racheter Kiko ! Car si l'emballage est différent, il ne faut pas oublier qu'en coulisses ces enseignes usent des mêmes ficelles que leurs prédécesseurs : des coûts de fonctionnement réduits au maximum, des volumes très • • •

LES 6 CLÉS DU SMART DISCOUNT

▷ **PRIX ÉCRASÉS.** C'est obligatoire, dans tous les secteurs, pour se démarquer des grandes chaînes de distribution généralistes.

▷ **PROCESS SIMPLIFIÉS.** Des modes de fonctionnement très simples et ultra-industrialisés : sur ce plan, la règle ne change pas.

▷ **MARKETING MINIMALISTE.** Pas de publicité, très peu de com' : c'est trop cher. Aux magasins et aux produits d'assurer le buzz.

▷ **MAGASINS VALORISANTS.** Petits prix, mais environnement agréable : couleurs, lumière, rayons soignés. Bref, de vraies boutiques.

▷ **CHOIX ET QUALITÉ.** De bons produits, avec un choix qui dépasse de loin le strict minimum. Quitte à renouveler sans cesse l'offre.

▷ **CONSEIL.** Vendre à très bas prix et avoir des vendeurs dignes de ce nom ne sont pas des démarches incompatibles.

PHOTOS : A. DEGRÉ/REA, F. MARMIA/REA

LE CLIENT D'ABORD. Le succès de l'enseigne néerlandaise Hema montre qu'on peut vendre à bas coût et mettre de vrais conseillers au service de la clientèle.

▷ MÊME SI LA VITRINE EST PLUS CHIC, EN COULISSES, LA RECETTE RESTE LA MÊME

LA COURSE AUX PRIX BAS. Primark ne révolutionne pas la vente dans le secteur du textile, mais réussit à être de 30 à 40% moins cher que ses concurrents.

R. DUMAS/REA

• • • importants, des entrepôts saturés et peu ou pas de publicité. Ces marques misent sur le produit… et le bouche-à-oreille. Les secteurs du textile ou de la cosmétique peuvent, en outre, tabler sur des marges brutes de l'ordre de 40%, autrement plus confortables que celles des hypers et des supermarchés : un Carrefour ou un Leclerc tourne autour de 20%, un Aldi autour de 12%.

LE SUPERMARCHÉ LE PLUS RENTABLE D'EUROPE BICHONNE SES CLIENTS. Où ira-t-on dans dix ans chercher les produits de tous les jours à très bon marché ? Une offre adaptée, pas chère, présentée dans un environnement agréable, cela existe déjà près de chez nous : en Belgique avec Colruyt ou en Espagne avec Mercadona. Le premier aligne un choix important tout en soignant son client à grand renfort de dégustations et de ristournes. Et s'offre le luxe d'être l'entreprise la plus rentable d'Europe ! Le second cartonne grâce à ses produits frais et à ses marques maison. Mercadona a aussi la réputation de bien traiter ses salariés, ce qui ne va pas de soi dans ce type de réseau. En France, le consommateur pourra aussi continuer à faire ses courses dans les hypermarchés, mais en ne manquant pas les espaces «tout à 1 euro» ou les distributeurs de farine en vrac (lire l'encadré ci-dessous).

DES CHASSES AU TRÉSOR À LA MODE AMÉRICAINE. A moins que, d'ici là, la vague des magasins-entrepôts à l'américaine ait touché notre pays. Le premier Costco, une enseigne née à Seattle en 1983, doit ouvrir dès la fin de l'année en France. Son principe ? Un «club» – pour avoir le droit d'aller faire ses emplettes dans ces vastes hangars, il faut payer une cotisation annuelle qui varie entre 50 et 100 dollars – proposant des produits de grande qualité en très gros volume. Deuxième distributeur mondial après Walmart, Costco débarque avec une force de frappe inégalée, un modèle économique inconnu en France et une botte secrète : ses fameuses «chasses au trésor» qui entretiennent son mythe. Les Américains raffolent de ces événements éphémères pendant lesquels ils peuvent acheter des diamants ou des Rolex à prix cassés. Premier distributeur de lunettes aux Etats-Unis, Costco vend aussi des voitures, des pianos à queue, des bateaux… ou des cercueils. Et même des produits de marques (Adidas, Ralph Lauren…) en séries limitées, à saisir très vite, pour les plus malins («*smart*») des consommateurs. ●

QUAND COMMERCE RIME AVEC ÉCOLOGIE

Le vrac au secours du smart

LA FIN DE L'EMBALLAGE? Le vrac fait partie des pistes sérieuses du discount de demain. Le «self discount» permet, en effet, d'économiser le coût de l'emballage, soit entre 5 et 40%! La grande distribution, Auchan en tête, teste cette formule depuis plusieurs années. Des petits malins se sont déjà engouffrés dans la brèche et ont créé Day by Day, des épiceries en vrac. Dans leurs trois magasins de la région parisienne, les clients achètent pâtes, riz, céréales ou huile sans emballage, dans un environnement qui n'a rien à envier à une épicerie fine. Le choix est limité (seulement 450 références), mais l'achat est écolo : l'absence d'emballage limite l'empreinte carbone. Les fondateurs, David Sutrat et Didier Onraita, deux anciens experts du marketing, visent une centaine de magasins en 2018.

REA/MA

Mars 2015

Enjeux Les Echos
N° 298 – MARS 2013

ENQUÊTES
Etude de cas

Moins de bleu mais toujours du jaune pour le premier magasin de centre-ville du groupe à Hambourg. A quand Paris ?

IKEA STRATÉGIE À (RE)MONTER

STEFANO LUPIERI

Malgré des bénéfices très confortables, l'enseigne suédoise a tardé à faire évoluer son modèle vers le multicanal. Pour rester leader, il lui faut réaffirmer sa différence.

Trou d'air ? Quel trou d'air ? Pour Stefan Vanoverbeke, PDG d'Ikea France, l'exercice 2013, qui avait vu l'enseigne accuser une chute de 4,3% de ses ventes dans l'Hexagone, est bel et bien oublié. D'après lui, ce « coup de mou » très conjoncturel est principalement à imputer à un marché du meuble qui perd chaque année près de 3% de sa valeur depuis trois ans. Ce Belge, à la tête de la filiale française depuis cinq ans, préfère mettre l'accent sur le dernier exercice. Même si les ventes n'ont pas fait d'étincelles en se maintenant à 2,38 milliards d'euros, la fréquentation est repartie à la hausse (2%). Troisième contributrice au chiffre d'affaires du groupe (8%), après l'Allemagne (14%) et les États-Unis (12%), la filiale française ne révèle pas le montant de ses résultats mais doit largement contribuer au bénéfice net consolidé dégagé par le groupe – 3,81 milliards d'euros, pour un chiffre d'affaires de 28,3 milliards. Car, aucun doute là dessus, Ikea est et demeure une formidable machine à cash. Alignant invariablement de très enviables rentabilités nettes à deux chiffres: 11,1% fin dernier.

Pourtant, beaucoup d'observateurs estiment que, ces derniers temps, Ikea s'est un peu endormi sur ses lauriers. Sa part de marché en France s'est légèrement tassée à 17,75%, alors que celles de Conforama (13,67%) et Fnac (12,38%) sont en progression. « Victime de son succès, l'enseigne semble devenir plus conservatrice. Et n'est plus souvent trouvée dans une position de suiveur que de précurseur », résume le consultant Frank Rosenthal. Pour maintenir son ambitieux

ENQUÊTES
Etude de cas

Diagnostic stratégique : un leader devenu rigide

Forces

- Sa rentabilité à deux chiffres qui lui permet d'investir 600 millions d'euros d'ici 2017 en France.
- Le contrôle total de sa chaîne de valeur.
- Son management solide, stable et indépendant.
- Son image de marque très positive (confiance, sympathie, modernité, plaisir...).

Faiblesses

- La rigidité de son modèle et sa faible adaptation locale.
- Une offre produit standardisée qui finit par lasser certains clients.
- Un chiffre d'affaires encore très dépendant (70%) des marchés matures européens.
- Un retard dans son développement multicanal.

Opportunités

- L'absence de concurrent de dimension internationale sur le créneau meuble/décoration.
- Le potentiel de croissance dans les pays émergents.
- Le potentiel de croissance dans l'immobilier commercial (centres commerciaux, retail parks...) et l'habitat.

Menaces

- L'érosion du marché, y compris sur les styles contemporains.
- La modernisation de l'offre des concurrents (Conforama, But...) qui diminue la différenciation de la marque.
- L'instabilité du marché de l'immobilier qui ne favorise pas les achats de meubles, souvent liés à un déménagement.

LA MÉTHODE SWOT

L'analyse SWOT (Strengths-Weaknesses-Opportunities-Threats) ou AFOM (Atouts-Faiblesses-Opportunités-Menaces) est un outil destiné à identifier et planifier les axes stratégiques à développer par une organisation, une entreprise, un secteur d'activité... Elle prend en compte les facteurs positifs et négatifs internes (forces et faiblesses) et externes (opportunités et menaces).

« S'adapter à un environnement plus mouvant »

Cédric Bourrec, fondateur du cabinet Dia-Mart

« Ikea est bien plus qu'un distributeur. L'enseigne a révolutionné l'organisation des filières de distribution. Son modèle est fondé sur l'incorporation de la conception des produits. Celle-ci s'appuie sur une compréhension intime des modes de vie des clients. Le dispositif intègre des compétences de production (designers, ingénieurs) qui permettent à l'enseigne de piloter la filière depuis l'aval, en remontant jusqu'au contrôle des matières premières. Aucun concurrent n'a réussi à reproduire ce système. Son concept de magasin est aussi un vecteur de séduction et son positionnement "prix bas", très adapté à l'époque. La seule véritable menace pour Ikea, c'est... Ikea ! Plus un modèle est cohérent et optimisé, plus il est rigide et difficile à transformer. Or pour poursuivre sa croissance et s'adapter à un environnement mouvant (concurrentiel, digital...), Ikea va devoir faire preuve de plus de souplesse et d'agilité que par le passé. »

Mars 2015

Enjeux Les Echos
N° 298 – MARS 2013

rythme de croissance, en particulier sur les marchés matures européens où il réalise près de 70% de son chiffre d'affaires, le groupe va devoir apprendre à assouplir son modèle monolithique et renouer avec sa culture de l'anticipation.

1 Enrichir l'expérience d'achat avec des collections capsules

« Après avoir été un avantage exclusif, le design n'est plus un facteur fondamentalement différenciant pour Ikea », souligne Cédric Ducrocq, fondateur du cabinet Dix-Mart. L'offre de meubles contemporains à prix abordable s'est généralisée et, sans égaler le distributeur suédois, Conforama, But et Alinea ont tout de même largement réduit leur retard dans ce domaine. D'autant que, pour rattraper plus large, Ikea a davantage mis l'accent sur son offre la plus traditionnelle.

Si l'enseigne continue de renouveler 20 à 25% de ses collections chaque année, le consommateur ne le perçoit plus suffisamment. « Ces derniers temps, nous avons davantage concentré notre discours sur l'aspect fonctionnel de notre offre plutôt que sur le côté créatif », reconnaît Stefan Vanoverbeke. De surcroît, le catalogue papier tiré à 220 millions d'exemplaires a tendance à figer les choses. Conscient du problème, Ikea a entrepris de corriger le tir en s'appuyant notamment sur les recettes de la « fast fashion » : désormais, une collection capsule éphémère vient animer le magasin toutes les six à sept semaines.

Autre domaine où, après avoir été précurseur, le distributeur a eu tendance à réagir plutôt qu'anticiper : l'expérience d'achat. « Beaucoup d'avis négatifs exprimés sur la Toile mettent en cause le temps d'attente pour récupérer la marchandise à la sortie du magasin, dont la préparation ne se déclenche qu'après le passage en caisse », note Frank Rosenthal. C'est pourquoi des mesures radicales ont été prises, comme à l'Ikea de Clermont-Ferrand, inauguré fin dernier, où 99% de l'offre de meuble est en libre-service. Soucieux de reprendre l'initiative sur ce terrain, le distributeur multiplie aussi les tests sur le « self scanning » et le paiement sans contact. « Demain, nos clients devront pouvoir scanner leur chariot d'un bloc à la caisse », déclare Stefan Vanoverbeke.

Stefan Vanoverbeke, patron d'Ikea France. L'Hexagone est le troisième marché du groupe.

2 Dynamiser l'offre traditionnelle

Ikea ne couvre encore que deux tiers du territoire français. D'ici à 2017, l'enseigne a prévu d'investir 600 millions d'euros dans l'ouverture de sept nouveaux magasins. On peut donc s'attendre à voir le chiffre d'affaires progresser mécaniquement. Mais le groupe veut aussi que sa croissance provienne pour 50% de deux facteurs clés : la fréquentation et le panier moyen. Quitte à s'aventurer sur des terrains nouveaux.

Chaque année, Ikea affecte une partie des gains réalisés sur les coûts de production et de logistique à la baisse de certains prix : 180 millions d'euros lui ont été consacrés l'an dernier en France. Mais cette culture de « l'everyday low price » se fissure. « Depuis peu, Ikea a fini par céder comme tout le monde aux promotions », indique Yves Marin, senior manager chez Kurt Salmon. Bien qu'elles soient moins massives que chez les concurrents et qu'elles prennent souvent la forme de bons d'achat, elles marquent un tournant pour l'enseigne. « Jusqu'à présent, Ikea n'avait pas eu besoin de s'acheter du trafic par ce biais », précise Cédric Ducrocq.

Côté élargissement de l'offre, le distributeur semble plus limité. Et pour cause, il a déjà beaucoup donné ! Ses incursions sur de nouveaux segments ont visé, tantôt à apporter un service (restauration, reprise des meubles d'occasion…), tantôt à déclencher des ventes additionnelles (mobilier professionnel, alimentation, électroménager, télévisions, végétaux…). Quitte à leur attribuer un espace dédié, comme pour les plantes dans le récent magasin de Clermont-Ferrand. Mais, à en croire Stefan Vanoverbeke, on ne verra pas Ikea se hasarder sur des créneaux proches du bricolage (portes, fenêtres, escaliers…).

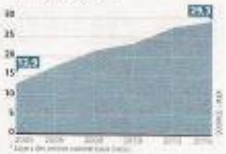
L'essentiel du potentiel de croissance se trouve donc surtout sur les segments traditionnels. Pour les dynamiser, l'enseigne a investi l'an dernier 80 millions d'euros dans le réaménagement de toutes ses « ambiances » en magasin. « Le rayon salle de bains a connu de très fortes progressions ces dernières années, et nous avons encore un gros potentiel dans la cuisine, où nous venons de lancer notre nouvelle gamme Metod », assure Stefan Vanoverbeke. D'autant que l'enseigne a développé pour sa clientèle plus aisée un service de montage à domicile.

3 Aller à la rencontre du client sur le Web et en centre-ville

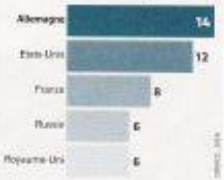
Si le format entrepôt n'est en rien menacé, Ikea ne peut pas faire l'économie de répondre à l'injonction du consommateur, qui veut pouvoir acheter et retirer son produit à tout moment. À l'ère du numérique, l'éloignement des magasins peut devenir un frein. « Nous devons évoluer d'un format "cash and carry" avec un peu de service autour, vers un modèle multicanal », prend acte Stefan Vanoverbeke. Tout en considérant que l'enseigne a tardé à enfourcher cette transition.

Au cœur du dispositif, le nouveau site Internet, annoncé dans un premier temps pour l'été, ne devrait voir le jour qu'à la fin de l'année 2015. Un retard qui s'explique par la difficulté d'adapter une machine hyperoptimisée à ce nouveau canal de vente où le distributeur espère réaliser, en France, 10% de son chiffre d'affaires d'ici à 2020. Dans la foulée, Ikea s'initie donc au « click & collect ». Le magasin de Montpellier a testé, sans grand succès pour l'instant, une formule « drive » limitée aux heures d'ouverture. Pour les plus petites pièces, l'enseigne envisage aussi d'installer des containers de livraison, soit en sortie de magasin, comme bientôt à Lille, soit en centre-ville, sur des lieux de passage ; voire de travailler avec un réseau de points de retrait. Bien décidée à aller davantage vers le consommateur, la marque n'écarte pas non plus des formats de centre-ville. Le premier a été inauguré à Hambourg. À Paris, où une partie des habitants dépourvus de voiture lui échappe, une étude est en cours. D'autant que ses concurrents l'ont déjà devancé avec des concepts comme Confo Déco et But City.

UN GROUPE EN CROISSANCE
Evolution du chiffre d'affaires*, en milliards d'euros



QUI SÉDUIT DE NEW YORK À MOSCOU
Top 5 des pays où il vend le plus, en %



MAIS AU LEADERSHIP QUI S'ÉRODE
Part de marché en France, en %

	2013	2014
IKEA	17,00	17,76
CONFORAMA	15,27	15,67
BUT	11,31	12,08

315 magasins dans 27 pays, dont 12 ouverts en 2014.

716 millions de visiteurs en 2014, en hausse de 4,7%.

147 000 salariés, dont 114 000 en Europe.

1 002 fournisseurs répartis dans 51 pays.

4 Trouver des relais de croissance dans l'immobilier

À l'inverse de nombreux distributeurs internationaux, Ikea ne s'est pas lancé dans une stratégie de développement à outrance dans les pays émergents. « Le groupe a toujours eu pour politique de pousser ses pions dans les pays où il était déjà implanté car le modèle a besoin d'un seuil critique pour bien fonctionner », explique Stefan Vanoverbeke. Très présent en Chine avec 16 magasins, le distributeur prépare son entrée en Inde – retardée par des questions réglementaires. Bien que l'enseigne n'adapte qu'environ 10% de son offre à la demande locale, la magie Ikea semble fonctionner dans tous les pays où elle s'implante. « En Chine, nous devenons une "marque très aspirationnelle" », indique le PDG.

Dans un tout autre domaine, le distributeur explore… la promotion immobilière. Profitant de son attractivité, il est devenu opérateur de centres commerciaux : 43 ont déjà vu le jour, dont 21 en France. Et le groupe a annoncé qu'il allait investir 3 milliards d'euros dans la construction de 20 autres. En chantier, le projet de Nice fera date. Placé au cœur d'un écoquartier, le programme étalé sur 4 hectares comporte 5 000 m² de commerces, mais aussi 200 logements et bureaux. Pour ce projet plus haut de gamme, Ikea s'est offert les services de l'architecte Jean-Michel Wilmotte et a renoncé à son sempiternel entrepôt bleu. Preuve que l'enseigne sait toujours aller là où on ne l'attend pas. ■

Mr Jyr Enjeux-Ikea
Parodie de la publicité pour l'iPad, faisant l'éloge du catalogue papier.

DU PORTE-À-PORTE À L'ENTREPRISE MONDIALE : SOIXANTE-DIX ANS DE CROISSANCE

1943 Ingvar Kamprad crée la société Ikea, vente en porte-à-porte. Il a 17 ans.

1951 Premier catalogue de vente par correspondance de meubles.

1965 Ouverture du magasin de Stockholm avec un entrepôt en libre-service.

1981 Premier magasin français à Bobigny.

1986 Ingvar Kamprad quitte la direction du groupe.

1998 Ouverture du premier magasin chinois à Pékin.

2006 Lancement de Ikea Food.

2010 Ikea publie pour la première fois son rapport annuel financier.

2013 Ikea France annonce une baisse de 4,3% de ses ventes.

Challenges

Showroomprivé est pressé

Le site de déstockage se distingue avec une offre restée essentiellement féminine et la rapidité des livraisons. Son objectif : doubler de taille en trois ans.

Thierry Petit, le quadragénaire ébouriffé à la tête de Showroomprivé, n'a pas peur de l'horizon : il vise 1 milliard d'euros de volume d'affaires d'ici à trois ans, soit le double des ventes organisées en 2014 par son site de déstockage. « *Nous avons fini l'année sur les chapeaux de roue*, sourit-il. *Avec 40% de croissance, nous faisons même mieux que l'année précédente et ses 39% de hausse !* » Une belle performance, alors que l'augmentation moyenne du chiffre d'affaires des e-commerçants a été de 11%, selon la Fédération du e-commerce et de la vente à distance (Fevad). Le challenger de Vente-privée, trois fois et demie plus petit que lui, a le vent en poupe grâce à la livraison rapide, au développement à l'international et à la focalisation sur le mobile. Il combine prouesse technologique et bonne connaissance des marques : Thierry Petit, ingénieur de formation, est associé à David Dayan, spécialiste du déstockage. Voilà comment Showroomprivé grignote des parts de marché à tous ses concurrents tout en étant rentable depuis sa création en 2006.

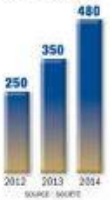
Le PDG Thierry Petit dans le studio de production de Showroomprivé, et la version mobile du site. Près de la moitié des ventes de la société sont réalisées sur smartphone ou tablette.

Une offre claire

A l'inverse de Vente-privée, qui se diversifie tous azimuts dans le spectacle ou l'alimentaire, Showroomprivé se concentre sur la femme, sa principale cliente. « *Elle a entre 25 et 49 ans, et achète pour elle, son mari, ses enfants, sa maison*, explique Thierry Petit. *Son point d'entrée est la mode, et notre croissance valide ce positionnement.* » Le discounteur a ainsi pu signer avec nombre de nouvelles marques en 2014, comme Nike, Puma, Comptoir des cotonniers, Princesse Tam-Tam, Levi's, Chipie ou Kenzo Kids. « *Cibler la femme permet d'avoir une bonne lisibilité de l'offre quand elle devient moins évidente chez son concurrent* », constate Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce. Et pour les marques, affectées par la baisse des ventes, un environnement qui leur est consacré paraît plus valorisant. Cela n'empêche pas le site de faire quelques incursions dans la maison, le voyage et la billetterie. Mais c'est surtout l'innovation qui permet à Showroomprivé de se démarquer.

CROISSANCE

Volume d'affaires (en millions d'euros)



SOURCE : SOCIÉTÉ

Entre 5 et 7% de rentabilité.

450 salariés

75% du capital détenu par Thierry Petit et David Dayan (25% par Accel Partners).

Le mobile comme accélérateur

En introduisant en 2012 la livraison en vingt-quatre heures, Thierry Petit a pris de court tous ses concurrents, qui mettent au moins trois semaines après l'achat pour livrer leurs clients. Son secret ? Quand ses rivaux attendent la fin de la vente pour acheter le stock, « *nous récupérons la marchandise avant*, explique le jeune patron. *En 2014, nous avons signé avec Dispeo, la filiale de logistique de 3SI (ex-3 Suisses) pour monter rapidement en charge* ». Il peut ainsi combiner prix bas et disponibilité : 40% des commandes sont ainsi livrées en moins de vingt-quatre heures. Un avantage cultivé en se focalisant désormais sur le mobile. « *Les ventes privées jouent sur l'idée du rush*, remarque Marc Ménasé, PDG du site masculin Menlook. *Rien de mieux que le mobile pour coller à cet usage.* » Ainsi, 65% des visites sur le site se font désormais sur un appareil portable et génèrent près de la moitié des achats. Un taux de transformation un peu moindre que sur ordinateur, mais en progrès.

Pour séduire un nombre grandissant de marques, Showroomprivé doit aussi trouver de nouveaux consommateurs – 20% du chiffre d'affaires est déjà réalisé à l'international. Avant de se lancer en Allemagne en avril, le site a récemment créé un site multidevises en anglais qui peut livrer dans 170 pays. De quoi prospecter à moindres frais.

Solène Briand

LA QUESTION

POURQUOI BURGER KING SE DÉPLOIE-T-IL SI PEU EN FRANCE?

La chaîne de fast-food a réussi son retour en France. Mais, depuis, ses restaurants ouvrent au compte-gouttes.

PAR FRANÇOIS MIGUET

PHOTOS : PHOTOPQR/LE PARISIEN/DELPHINE GOLDSTEIN

Premier restaurant de la chaîne ouvert à Paris, en 2013, le Burger King de Saint-Lazare connaît des files d'attente interminables.

Depuis son ouverture, le 26 novembre, près des Champs-Elysées, le plus gros restaurant de Burger King France ne désemplit pas. Le midi, les clients n'hésitent pas à affronter le froid pendant de longues minutes avant de pouvoir goûter au fameux Whopper de l'enseigne. Paris, Marseille, Beaune ou Lyon… partout, on observe le même engouement depuis que le numéro 2 mondial du fast-food a décidé, il y a deux ans, de reconquérir le marché français, qu'il avait déserté en 1997. A en croire la direction, le restaurant de la gare Saint-Lazare, à Paris, serait même son deuxième point de vente le plus fréquenté au monde.

Stimuler l'appétit. De quoi donner le sourire au très discret Olivier Bertrand. Le patron du groupe du même nom, propriétaire notamment des enseignes Au Bureau et Café Leffe, s'est vu confier fin 2013 le développement de la franchise Burger King dans notre pays, prenant la suite de l'italien Autogrill, qui n'avait, en tout et pour tout, ouvert que le premier restaurant, à Marseille. Bertrand avait alors affiché des objectifs bien plus ambitieux : 20% du marché du fast-food en France dans les dix ans, 350 à 400 établissements et 25 franchises dès la première année. Un an plus tard, on est loin du compte, avec seulement 13 restaurants ouverts. Pourquoi un tel retard ?

D'une part, parce que, en prenant son temps, le spécialiste du burger aiguise l'appétit des consommateurs. «Comme certaines marques de luxe, l'enseigne rend ses produits plus désirables en misant sur la rareté, estime Franck Rosenthal, expert en marketing. Et, on le voit, ça marche très fort !» Pour accompagner le mouvement, «BK» joue à fond la carte des réseaux sociaux, avec 8000 followers sur Twitter, contre 250 pour McDonald's. Il sollicite régulièrement sa communauté, très active, pour des concours de marketing viral, pendant qu'une communication agressive joue sur le teasing pour renforcer l'attente des fans.

En quête de franchisés. D'autre part, en faisant le choix de la franchise à 100%, Burger King ne maîtrise pas totalement son rythme de développement. Les dossiers sont parfois compliqués à monter, surtout en période de crise. Et le marché est dominé par McDonald's (1 200 restaurants) et Quick (370), des enseignes puissantes, donc plus rassurantes aux yeux des candidats à la franchise, et qui peuvent user de leur influence pour obtenir les meilleurs emplacements. Le départ de Burger King, qui avait fermé ses 39 restaurants en 1997, a laissé un mauvais souvenir. Mais la donne a quand même beaucoup changé : aujourd'hui, un sandwich vendu sur deux est un burger, contre un sur neuf il y a quinze ans.

KFC A ATTEINT, LUI, SA VITESSE DE CROISIÈRE

Avec 172 restaurants, le géant américain du poulet frit a réussi son développement en France. Après des débuts discrets, il profite désormais de sa taille critique pour faire des économies d'échelle et accroître sa notoriété, malgré une offre bien moins diversifiée. ●

400 MILLIONS D'EUROS de chiffre d'affaires estimés en 2014 pour le groupe Olivier Bertrand.

Janvier 2015 Management

Capital

Décembre 2014

BRICOLAGE

Leroy Merlin souvent meilleur conseiller que Castorama

Au coude à coude pour l'offre et les prix, les duettistes se distinguent par le service. A ce jeu, le nordiste devance Castorama avec des vendeurs plus avenants.

Près de 80 magasins mobilisés, plusieurs milliers de clichés réalisés... Pour sa dernière pub, Leroy Merlin s'est offert un casting géant dans toute la France. Objectif? Trouver des binômes client-vendeur photogéniques pour illustrer la qualité de sa relation client. L'histoire ne dit pas si les heureux élus sont repartis avec une perceuse gratuite sous le bras.

Une chose est sûre, le service est devenu stratégique pour les enseignes de bricolage. D'abord parce que le marché, quoique dynamique (+ 1,9% en 2014), a ralenti depuis cinq ans. «Le budget d'un client n'est plus extensible, l'enjeu pour les enseignes est d'en accaparer la plus grande partie», précise Frank Rosenthal, consultant indépendant. Ensuite, la différence ne se fait plus trop sur l'offre. «Avant, Castorama jouissait d'un avantage au rayon bâtiment et Leroy Merlin en décoration, mais aujourd'hui ils présentent à peu près le même choix et les mêmes prix!», tranche Rémy Dassant, conseiller auprès de l'union professionnelle Unibal.

Les deux cadors du tournevis ont donc repensé leurs points de vente pour améliorer accueil et conseil. A chaque rayon son panneau explicatif ou sa petite vidéo pédagogique: «Comment poser son parquet flottant», par exemple. Tout est pensé pour faciliter la vie du client, parfois même après les caisses: des magasins mettent ainsi à disposition un petit atelier en libre accès où couper des tuyaux ou des planches tout juste achetés. «Toutes les catégories de clients, du bricoleur du dimanche au professionnel, doivent se sentir les bienvenus, résume Olivier Dauvers, expert de la distribution. La qualité des équipes devient essentielle.»

Vu leur processus de recrutement, les enseignes en ont bien conscience, imposant deux, voire trois entretiens d'embauche. «Chaque candidat rencontre les RH du magasin, le directeur et enfin le chef de secteur avec qui il travaillera au quotidien», raconte Jean-Marc Cicuto, délégué syndical central CFTC chez Leroy Merlin. Pour éviter les responsables de rayon revêches, les deux réseaux ont ont aussi révisé leurs critères de sélection. «Pas besoin d'un CAP de maçon pour être embauché!, explique une ancienne directrice de magasin. Il faut plutôt être motivé et avenant.» Une banalisation des profils qui ne semble pas déranger Frédéric Sambourg, à la tête de la Fédération des magasins de bricolage. «Pour être un bon vendeur, il faut de la motivation et des compétences. C'est le savoir être qui est le plus difficile à transmettre.»

Et de fait, les champions de la clé de 12 musclent leurs programmes de formation. Au siège de Leroy Merlin, près de Lille, une école interne accueille des dizaines de milliers de «stagiaires» chaque année. Quant aux salariés de Castorama, tous ont encore reçu 16,4 heures de cours en moyenne en 2013. Le résultat est là: la plupart des conseillers ont su répondre aux questions imaginées par les enquêteurs de notre partenaire Directique: «Quelle est la durée de recharge d'une batterie de perceuse?», par exemple. Mention spéciale pour le staff de Leroy Merlin: il le fait avec le sourire...

Peut-être parce qu'il y a intérêt! Chaque trimestre, l'enseigne nordiste mène une enquête clients à la sortie de ses points de vente. Selon le niveau de satisfaction obtenu par son magasin, chaque vendeur pourra gagner jusqu'à 250 euros de salaire en plus par session (soit 1 000 euros par an). Une somme non négligeable même si, avec 24 000 euros brut par an (tous bonus inclus) selon nos informations, les Leroy Merlin bénéficient déjà d'un salaire moyen légèrement supérieur à celui de leurs camarades de Castorama.

Mais gare, les deux chaînes risquent de se prendre un coup de marteau sur les doigts. «Elles exigent un service irréprochable mais, pour améliorer la rentabilité, elles réduisent aussi les effectifs en points de vente, s'agace Jean-Paul Gathier, délégué syndical central FO chez Castorama. Dans mon magasin, à Mérignac, le nombre d'équivalents temps plein est passé de 135 à 83 par rapport à 2002.» Partout, l'heure est à plus de polyvalence: les vendeurs doivent aider le badaud, mais aussi mettre les articles en rayon, changer des étiquettes et passer des commandes. Même si cela n'apparaît pas sur la photo.

Claire Bader

En rayon, Castorama et Leroy Merlin (ci-contre) multiplient les fiches et vidéos pédagogiques. Objectif? Accompagner le bricoleur... Après, c'est à lui de se débrouiller.

Chez Casto, des rayons pas toujours rangés, mais des vendeurs disponibles

Nos tests avec Directique

ENSEIGNE	MAGASINS TESTÉS	MAGASIN: Rangement, propreté (1)	MAGASIN: Facilité d'orientation (2)	VENDEURS: Délai d'attente (3)	VENDEURS: Nombre de vendeurs souriants (4)	VENDEURS: Taux de bonnes réponses (5)	CHOIX DE PRODUITS (6): Peinture effet béton	CHOIX DE PRODUITS (6): Perceuse sans fil	PRIX: Peinture effet béton	PRIX: Perceuse sans fil	CHOSES VUES ET ENTENDUES	POINTS MARQUÉS (7) SUR 9
castorama	Aix-en-Provence, Lille (Hellemmes), Paris (place de Clichy, Nation, la Défense), Toulouse	13/20 Poussière sur plusieurs articles à Paris XXe	8/20	2 min 20	7 sur 12	90%	2 références	19 références	39,95 euros	189,99 euros	Le client: «J'ai un budget de 150 € pour une perceuse à percussion.» Le vendeur: «Laissez tomber!»	4
LEROY MERLIN	Aix-en-Provence (Cabriès), Ivry-sur-Seine, Lille (Lesquin), Paris, Saint-Ouen, Toulouse (Balma)	15/20 Rayons sombres et exigus à Saint-Ouen	8/20	3 min 40	9 sur 12	93%	2 références	24 références	39,95 euros	169,95 euros	«Mais c'est marqué dessus! C'est le matin, vous n'êtes pas réveillé?» Un vendeur de Cabriès.	8

Du 13 au 16 octobre, dans des créneaux horaires comparables, les clients en rayon, en caisse. (2) Clarté du rayonnage et de la signalétique. (3) Délai d'attente dans le rayon du produit cherché jusqu'à ce qu'un vendeur se manifeste ou, si aucun ne vient au bout de deux minutes, jusqu'à ce qu'on puisse en trouver un. (4) Deux vendeurs testés par magasin, un pour chaque produit cherché. (5) Trois questions techniques ont été posées à deux vendeurs de chaque magasin sur le produit recherché. Exemple: «Quel est le temps de séchage de la peinture?» (6) Nombre moyen de références dans cette catégorie. (7) Chaque victoire ou match nul sur un critère rapporte 1 point.

PHOTOS: IKEA

Octobre 2014

Le magazine des commerçants indépendants et en réseaux
Commerce magazine

STRATÉGIE Agréger à son cœur de métier une nouvelle activité commerciale : un phénomène qui va crescendo, ces dernières années. Quelles sont les motivations des commerçants qui se lancent ? Que peut-on en attendre ? Décryptage. PAR ÉMILIE GILMER

Concept "deux en un" : un vrai outil de **différenciation**

À la Bicycletterie, dans le 1er arrondissement de Lyon, les clients peuvent confier leur vélo à un professionnel, boire un thé et se restaurer tranquillement le temps d'une miniréparation ou d'un changement de chambre à air. À Marseille, le salon de coiffure Cut & Mix propose non seulement de se faire couper les cheveux à l'étage, mais aussi de chiner de vieux vinyles, CD et autres livres d'art, d'architecture et de design au rez-de-chaussée. Jusqu'ici réservé aux grandes enseignes, comme Ikea et son concept de restauration, le phénomène de diversification touche de plus en plus les commerces de proximité. Avec un avantage de taille : une capacité d'innovation qui fait mouche.

« *L'idée nous est venue lors d'un voyage à Londres, en 2010,* indique Charlotte Duménil, cofondatrice de la Bicycletterie avec son compagnon Anthony Duvernay. *Lorsque nous avons découvert le concept, nous avons tout de suite été séduits par le côté convivial, et cette dimension inédite de "lieu de vie" autour du vélo.* »

À Marseille, le salon de coiffure Cut & Mix propose non seulement de se faire couper les cheveux à l'étage, mais aussi de chiner de vieux vinyles, CD et autres livres d'art, d'architecture et de design au rez-de-chaussée.

Les Anglo-saxons sont en effet les précurseurs en la matière, avec des concepts de "shop entertainment" (shopping et divertissement) des plus originaux, développés, depuis déjà plusieurs années, dans un but précis : enrichir "l'expérience client". « *Il y a dans ce type de diversification la nécessité de sortir de la seule relation transactionnelle avec le consommateur pour y apporter autre chose* », explique Anna Péculier, dirigeante de Côté commerce, société de conseil en marketing et organisation.

« Il y a dans ce type de diversification la nécessité de sortir de la seule relation transactionnelle avec le consommateur pour y apporter autre chose. »
Anna Péculier, dirigeante de Côté commerce

Un vecteur de trafic et de fidélisation

Même si l'on manque encore un peu de recul, il est à noter que les retombées économiques sont essentiellement indirectes. « *On ne diversifie pas son activité dans l'espoir de doubler son CA,* rappelle Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce. *Aussi, mieux vaut se montrer prudent en termes d'investissement financier, difficilement traductible en ROI.* »

Pour le spécialiste, le commerce "deux en un" serait surtout un moyen de « *se faire préférer par la clientèle* » ! En d'autres termes, un outil de différenciation permettant de créer du trafic, d'allonger le temps de visite global et de fidéliser le consommateur. « *Par rapport à la concurrence de plus en plus rude exercée par l'e-commerce, par exemple, l'argument des commerces "deux en un" est clair,* note Anna Péculier. *C'est un moyen de dire aux consommateurs, en venant chez nous, non seulement vous trouverez les produits que vous cherchez, mais vous passerez un moment chaleureux, et vivrez une expérience nouvelle.* »

Retrouvez les coordonnées des entreprises et des organismes cités p. 46

Pour gagner ce pari, l'une des conditions sine qua non est de garder la tête froide en termes d'objectifs chiffrés. « *Dès le départ, nous projetions de générer 80 % du CA avec notre activité vélo (réparation et vente) et 20 % avec la partie café/petite restauration salée* », indique Charlotte Duménil. Une clairvoyance qui a permis à ces deux entrepreneurs de ne pas commettre d'impair quant à leur identité. D'ailleurs, à la Bicycletterie, le business plan se traduit dans la configuration des lieux : l'atelier vélo et le café ne sont pas confondus et le couple de dirigeants veille à ce que les choses soient claires pour les clients : « *Nous sommes un atelier vélo qui propose un service de restauration à ses clients, pas des cafetiers qui proposent aussi de réparer des vélos !* », précise la commerçante.

À la Bicycletterie, dans le 1er arrondissement de Lyon, les clients peuvent boire un thé et se restaurer tranquillement le temps qu'on répare leur vélo.

« Mieux vaut se montrer prudent en termes d'investissement financier, difficilement traductible en ROI. »
Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce

Une identité claire

Selon les experts interrogés, il est en effet primordial que l'activité première, le cœur de métier, >>>

Le magazine des commerçants indépendants et en réseaux
Commerce magazine

La nécessité d'inventer son propre modèle économique

En 2013, après dix années passées à des postes de marketing, Natalie Hautecouverture ambitionne de créer sa propre affaire à Paris. À l'origine, elle est attirée par un projet dans la restauration mais, compte tenu de la concurrence, elle cherche un moyen de se démarquer. Elle réfléchit alors au concept qui l'aurait séduite en tant que cliente : *« Jeune maman de deux enfants, j'ai réalisé que mes sorties ciné s'étaient réduites à peau de chagrin*, dit-elle. *C'est ainsi que j'ai eu l'idée d'un restaurant qui propose aussi des séances de cinéma ! »*. Le principe du restaurant Les Bobines ? Les clients arrivent entre 19 heures et 20 heures pour boire l'apéritif, puis l'équipe leur sert une sélection de tapas françaises cuisinées maison (les "bobinettes"). À 22 heures, ils ont la possibilité, s'ils le souhaitent, de descendre au sous-sol pour regarder la séance du jour, uniquement des films en VO qui ne sont plus en salle. *« Ce projet m'a demandé de créer mon propre modèle économique*, concède la jeune entrepreneuse. *Non seulement l'activité cinéma ne me rapporte rien, mais elle représente une charge fixe »*, souligne-t-elle. Tout l'enjeu consiste à trouver des moyens pour absorber cette charge (via une gestion très rigoureuse, zéro gaspillage, des économies sur le personnel, l'énergie...), sans le faire peser sur le client : les menus du soir s'établissent entre 26 et 32 euros, ce qui reste très raisonnable, pour le quartier. *« Nous sommes encore dans la phase de lancement, mais l'activité se développe bien »*, indique Natalie Hautecouverture. Les gens sont séduits par le concept : certains se demandent même pourquoi personne n'y avait jamais pensé avant. *« Ce qui prouve que le besoin existait »*, conclut-elle.

« Mon idée est de créer un restaurant qui propose aussi des séances de cinéma. »
Natalie Hautecouverture, fondatrice des Bobines

Repères

Raison sociale
Cuisine et Images
Activité
Restauration
Ville
Paris (10e arr.)
Année de création : 2013
Dirigeante
Natalie Hautecouverture, 38 ans
Effectif
3 personnes
CA 2013 : 400 k€

>>> soit immédiatement identifiable par le consommateur. Sans quoi, elle pourrait se trouver, à la longue, affaiblie par l'activité complémentaire.
Pour ne pas perdre son âme à vouloir se diversifier, Jean-Luc Cadio, vice-président de la CCI Nantes/Saint-Nazaire en charge du commerce, recommande, lui, de s'en tenir à un principe de base : écouter le consommateur. *« Bien comprendre ses attentes permet d'adapter son offre avec pertinence, sans partir dans une fausse direction. Et, en effet, aujourd'hui, les gens ont besoin de sens, de reconnaissance et de contact humain »*, affirme-t-il. Aussi, proposer aux clients de laver leur linge en discutant autour d'un verre dans un endroit chaleureux – quand la majorité des laveries sont des lieux de solitude, tristes et blafards – serait tout simplement en phase avec l'air du temps. Attention, néanmoins : avant de vous lancer, observez bien l'environnement local. *« Si un bar cosy se trouve à quelques dizaines de mètres de votre commerce, votre activité secondaire de restauration risque de faire un flop »*, remarque Frank Rosenthal. En clair, soyez un minimum clairvoyant. ■

« Aujourd'hui, les consommateurs ont besoin de sens, de reconnaissance et de contact humain. »
Jean-Luc Cadio, vice-président de la CCI Nantes/Saint-Nazaire

Retrouvez les coordonnées des entreprises et des organismes cités p. 46

09/2014

Le magazine des commerçants indépendants et en réseaux
Commerce magazine

Luttez efficacement contre le **showrooming**

MARKETING Le showrooming, qui consiste à utiliser son smartphone en boutique pour comparer les prix d'un produit avec d'autres enseignes, effraie de nombreux commerçants. Plusieurs experts démontrent pourtant que ce phénomène est loin d'être une fatalité.

PAR MALLORY LALANNE

Il n'y a encore pas si longtemps, vos clients guettaient fiévreusement les promotions, les bons plans, et se laissaient facilement tenter par des achats coup de cœur. L'utilisation du mobile est venue bouleverser le comportement des consommateurs, rendant ainsi leurs emplettes beaucoup plus rationnelles. Selon l'étude Médiamétrie/NetRatings sur les enjeux de l'e-commerce publiée en juin 2013, 38 % des Français s'adonnent aujourd'hui au showrooming, technique qui consiste à utiliser un smartphone en boutique pour comparer les prix d'un produit avec d'autres enseignes et sites internet. Ce phénomène, qui vient tout droit des États-Unis, est la nouvelle bête noire des commerçants. Pourtant, selon Pierre Morgat, directeur du congrès du Salon Equipmag et enseignant-chercheur à l'ICD, l'école du commerce et du marketing du groupe IGS, il s'agit d'une tendance de fond qu'il va falloir apprivoiser. *« Nous assistons à une explosion du digital dans les habitudes des consommateurs, et cette tendance va s'amplifier »*, confie l'expert.

L'utilisation du mobile est venue bouleverser le comportement des consommateurs, rendant ainsi leurs emplettes plus rationnelles.

Des codes-barres intelligents

Thomas Le Guyader, expert cross canal au sein d'Evoke, pense également que ce phénomène est loin d'être une fatalité. Il conseille, en premier lieu, d'utiliser intelligemment le smartphone de vos clients. *« Les commerçants pensent, à tort, que l'utilisation d'un smartphone se résume à la comparaison de prix en boutique. Il existe pourtant bien d'autres combinaisons possibles. À commencer par le placement de "QR code" sur les étiquettes de prix. Une tendance fortement déployée outre-Atlantique »*, confie Thomas Le Guyader. En flashant ce code-barres, le client est renvoyé vers un site mobile, qui va renseigner l'origine du produit (une information à forte valeur ajoutée notamment si vous vous positionnez sur le secteur alimentaire ou vestimentaire), leur souhaiter la bienvenue, ou éveiller la curiosité de vos clients en leur soufflant des idées d'achats complémentaires. *« La technologie ne doit toutefois pas remplacer le rôle du vendeur, mais simplement le compléter »*, met en garde Thomas Le Guyader. Le contenu étant personnalisable, vous pouvez imaginer la création de messages incitant à ne pas reporter l'achat, comme la possibilité de réaliser des retouches ou d'utiliser des réductions valables le jour même. *« Ce "QR code" peut également servir d'outil pour collecter des données clients, comme l'a testé l'enseigne Gémo. En flashant des codes-barres disposés près des vitrines, des cabines d'essayages et au sein des rayons, les clients doivent renseigner un formulaire rapide (nom, prénom et adresse mail) »*, poursuit l'expert.

Sachez également que les codes-barres peuvent être apposés sur les tickets de caisse. Quelques acteurs, comme Scoreway avec sa solution Idtix, vous permettent de transformer votre ticket de caisse en véritable outil de fidélisation et d'aide à la vente. Le principe ? En flashant un code-barres sur leur coupon à l'aide de leur smartphone, les clients peuvent participer à des tirages au sort pour des offres promotionnelles, communiquer leurs impressions sur un produit, gagner potentiellement un produit lors de leur prochain passage, ou encore effectuer des réclamations. *« En offrant la possibilité de donner son avis, le client se sent écouté et reconnu dans sa démarche »*, consent Pierre Morgat.

Fluidifier les paiements

Autre solution pour limiter le showrooming : offrir à vos clients la possibilité de régler leurs achats n'importe où sur le point de vente. Ceci permet à la fois d'augmenter le taux de transformation sur les achats d'impulsion et de limiter les abandons devant la file d'attente aux caisses. *« L'encaissement mobile rencontre un réel succès dans des enseignes comme Sephora ou l'Apple Store. Près de 20 % des clients comparent les prix de leurs articles sur leur téléphone lorsqu'ils attendent en caisse. D'où l'importance de réduire cette attente et de fluidifier les paiements en boutique »*, estime Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce. L'univers des paiements est en pleine évolution pour proposer aux consommateurs ainsi qu'aux commerçants des solutions adaptées à chaque situation d'achat. Cette tendance est amplifiée par l'émergence des nouvelles technologies (le mobile notamment) et par l'arrivée de nouveaux acteurs comme Square, mPowa, Payleven, iZettle ou encore SumUp. *« Les solutions comme Square sont très pratiques pour un commerçant puisqu'elles intègrent des solutions de facturation et de gestion client. Le commerçant reçoit ainsi par mail l'ensemble des transactions réalisées et peut facilement retracer l'historique d'achat et les préférences de sa clientèle »*, souligne Frank Rosenthal. Il estime que, d'ici deux ans, de nombreux professionnels français vont adopter cette technologie, notamment en période de soldes ou de fêtes de fin d'année. Si ces solutions brandissent de nombreux et solides arguments (absence de frais d'installation, de coûts liés à la maintenance ou encore d'abonnement mensuel), elles affichent des taux de commissions sur les transactions bancaires de 2,75 % (Square, SumUp, Izettle). Une commission supérieure à celle demandée par les banques (entre 0,3 % et 0,5 % en moyenne). Soyez donc vigilants avant d'adopter un nouveau moyen de paiement. ■

Retrouvez les coordonnées des entreprises et des organismes cités p. 46

Fédérez vos clients

Pour limiter le showrooming, n'oubliez pas de valoriser l'ensemble de vos services (conseils, garanties offertes, possibilité de livraison le jour même ou de se connecter gratuitement au wi-fi) et d'enrichir l'expérience de votre clientèle. Selon Pierre Morgat, directeur du congrès du Salon Equipmag et enseignant-chercheur à l'ICD, il est primordial d'*« avoir la meilleure relation client possible. Cette dernière doit reposer sur trois piliers : la satisfaction, la fidélisation et la création de la valeur »*. L'expert préconise notamment de créer une communauté de marques, où vous allez mettre à disposition de vos clients un espace digital dans lequel le consommateur va fabriquer du support client. *« Le développement d'une communauté permet, si cela est bien maîtrisé, d'engager une véritable conversation avec des clients et prospects, donc de consolider une relation forte sur la durée »*, développe Pierre Morgat. *En créant un forum d'entraide de consommateurs permettant aux acheteurs de réaliser des vidéos et des tutoriaux d'utilisation de produits, l'enseigne Leroy Merlin a parfaitement réussi à fédérer sa clientèle, et à transformer les membres de cette communauté en ambassadeurs de sa marque »*. Pour cela, il est indispensable de créer et de donner de la valeur (contenu riche, offres, jeux-concours…). *« La marque n'est plus la seule à communiquer. Le pouvoir de prescription entre pairs est aujourd'hui extrêmement important. Dans 90 % des cas, les consommateurs se fient aux témoignages et aux retours d'expérience d'autres clients »*, rappelle Pierre Morgat. Le digital offre donc de nouveaux services et expériences aux clients. De sérieux atouts pour faire revenir vos clients dans votre point de vente.

Le forum d'entraide de consommateurs de Leroy Merlin a réussi à fédérer les clients.

« Les commerçants pensent, à tort, que l'utilisation d'un smartphone en magasin se résume à la comparaison de prix en boutique. »
Thomas Le Guyader, expert cross canal au sein d'Evoke

Retrouvez les coordonnées des entreprises et des organismes cités p. 46

Challenges

Lick se fait très présent sur le futur

La nouvelle enseigne d'objets connectés prévoit un développement rapide de son réseau. Son pari : des boutiques modulables et un large choix de marques.

Une serrure à ouvrir sans contact, une raquette de tennis qui collecte toutes les caractéristiques de votre jeu, ou une coque de protection pour téléphone avec vernis à ongle coordonné… Entre innovation et gadget, ces produits ont deux points communs : le smartphone et les boutiques Lick. Contraction de *love* et *click*, et clin d'œil à Steve Jobs qui assurait avoir fait les « *touches sur l'écran [de l'iPhone] si belles que vous aurez envie de les lécher* » (*lick* en anglais), cette nouvelle enseigne compte s'imposer sur le marché français des objets connectés. De 64 millions d'euros l'an passé, celui-ci devrait atteindre 400 millions en 2015, selon le cabinet d'études GfK.

Objets connectés ? Il s'agit de tout appareil qui peut collecter des données, les diffuser et les analyser. Avec un smartphone pour écran de contrôle et télécommande. « *Ils sont toujours plus nombreux*, constate Stéphane Bohbot, patron d'Innov8 et fondateur de Lick. *Ils vont simplifier nos vies, mais il n'y avait nulle part où en faire la découverte.* » Son enseigne entend donc offrir « *une nouvelle expérience* ». Afin de concurrencer Darty ou la Fnac, il propose des magasins modulables, se targue d'avoir de nombreux vendeurs, et présente une offre mêlant grandes marques et start-up.

Vendeurs en nombre

Neuf magasins ont déjà ouvert depuis le 26 mars. A la fin de l'été, Lick en comptera dix-sept, avant d'essaimer à l'étranger. Le rachat, en janvier, des plus grands magasins de The Phone House et de son activité de grossiste a permis un déploiement rapide. « *Nous avons joué sur la modularité, la transformation permanente, l'idée de média avec un logo aux couleurs changeantes* », explique Daniel Lellouche, président et directeur de la création de l'agence Workshop, qui a imaginé le nom et dessiné les magasins avec des cubes modulables. « *A la Défense, le concept est face à l'Apple Store et supporte parfaitement la comparaison*, souligne Frank Rosenthal, expert en marketing. *Peut-être auraient-ils dû instaurer l'encaissement mobile ou un bar à applications.* » Régis Schultz, le directeur général de Darty, est plus sceptique : « *Que le client aille acheter en même temps l'alarme et une balance connectée, je n'y crois pas trop. Ces objets ne sont pas un marché en soi.* »

Comme dans les boutiques Apple, les vendeurs sont pléthore : une dizaine sur 200 mètres carrés. A eux de présenter ce bac à fleurs Made in France de Meg qui arrose les plantes quand il faut, ou ce pèse-personne de Withings qui permet de suivre sur son smartphone ses kilos perdus – ou gagnés. Ce sont des *community coaches*, dont le nom est indiqué sur le ticket de caisse. « *Vous pouvez flasher leur QR code sur leur tee-shirt*, indique Stéphane Bohbot. *Et, ainsi, continuer la conversation avec eux sur Internet.* »

Pour augmenter le trafic en magasin, des nouveautés devraient être présentées toutes les semaines. Des produits sélectionnés aussi bien parmi les grandes marques qu'auprès de start-up innovantes. « *Nous voulons une sélection d'objets beaux, utiles*, souligne le jeune patron, qui a fait fortune grâce aux sonneries de mobiles à télécharger. *Et aider de jeunes entreprises à vendre.* » Des partenariats ont été signés avec Samsung, Apple, Microsoft, LG, Huawei… qui ont chacun leur stand mettant en valeur leur écosystème. Au fond du magasin, le comptoir « *second life* » promet une réparation de tout produit en quarante minutes. Un atout quand, pour changer un écran de mobile cassé, il faut d'habitude le renvoyer au fabricant ou à l'opérateur de télécoms.

Soizic Briand

AU RAYON DE LICK

Ampoule Mipow

Sa luminosité se règle avec le smartphone, et son haut-parleur diffuse sa musique. 79 euros.

GTar Incident

Brancher le téléphone à la guitare, et le manche s'allume à l'endroit où il faut pincer la corde. 299 euros.

Zepp Golf

Toutes les données de jeu sont enregistrées par le bracelet. 149,50 euros.

Serrure Okidokeys

Une serrure qui s'ouvre avec le téléphone ou un bracelet. 199 euros.

Boutique Lick au centre commercial des Quatre Temps, à la Défense. Des robots sillonnent les magasins et mettent le client en contact avec des experts.

Avril 2014

Enjeux Les Echos
N° 298 – MARS 2013

DIRECTIONS MARKETING

Monoprix : courses en tête (1/2)

Par STEFANO LUPIERI POUR ENJEUX - LES ECHOS | 03/04/2014

Longtemps pionnière du commerce de proximité, l'enseigne est maintenant concurrencée sur ce segment. Pour maintenir ses bons résultats, elle devra mieux affirmer son positionnement. (Première partie)

« Excellente performance ! » Lors de la présentation des résultats du groupe Casino, en février dernier, son PDG Jean-Charles Naouri a délivré un satisfecit plein et entier à la direction de Monoprix. Il est vrai qu'avec **une marge de 6,9%, le groupe surperforme par rapport au reste de la distribution française**, et singulièrement des enseignes Casino qui, elles, plafonnent à 1,3%. Depuis quelques années les superlatifs sont de rigueur pour évoquer cette « pépite » qui a su **se réinventer en déclinant le concept de « city marché »** (Monoprix, Monop', Dailymonop', Monop'station, Beautymonop'…).

Pourtant, plusieurs analystes estiment que le groupe pourrait être arrivé à un point d'inflexion. Pour preuve, un chiffre d'affaires en baisse de 0,8% à périmètre constant que n'explique pas seulement un contexte de consommation morose. *« Dans ces métiers, si vous n'arrivez pas à tenir une croissance d'au moins 1,5% à périmètre constant, vous entrez en zone de danger »*, met en garde Yves Marin, senior manager chez Kurt Salmon. Fondateur du cabinet Dia-Mart, Cédric Ducrocq abonde dans ce sens : *« **Monoprix a été à l'origine de la modernisation de la distribution de proximité en France.** Mais voilà plusieurs années que l'on attend le deuxième étage de la fusée. Assez différenciant dans un contexte national, le concept l'est nettement moins si on le compare à des distributeurs étrangers comme l'américain Whole Foods Market ou le britannique Waitrose. »* L'enseigne devrait donc réaffirmer des partis pris plus clairs. D'autant que ces dernières années la concurrence s'est activée.

Améliorer son image-prix auprès des consommateurs

Depuis que l'enseigne a été relancée dans les années 80, sa stratégie de prix a suivi un chemin étroit. *« La direction a fait le choix du premium, mais sans excès afin de ne pas trop se couper de la masse de la clientèle de centre-ville »*, explique Yves Marin. Selon l'indice établi par Linéaires à partir d'un panier de 292 produits, **l'enseigne est la plus chère de l'univers de la distribution alimentaire** (indice 115). Toute sa stratégie marketing vise à justifier cette différence, en mettant en avant l'origi-nalité de son offre. **Stéphane Maquaire, le jeune directeur général**, qui n'a pas souhaité nous rencontrer, aime à rappeler que Monoprix ne se bat pas sur les prix, mais sur le rapport qualité-prix-plaisir. Néanmoins, le tassement des ventes pourrait signaler que la balance coûts-bénéfices n'est plus aussi avantageuse pour le client. ***« La guerre des prix n'a jamais été aussi forte, creusant les écarts entre les enseignes »*** , souligne le consultant Frank Rosenthal. Sur les produits frais, Monoprix frise l'indice 121, tandis que Leclerc est à 92 et Carrefour Market à 101.

Le distributeur de centre-ville courrait ainsi le risque de devenir une destination de courses de complément. *« Aujourd'hui, la fréquence des visites plafonne à 21 fois par an, pour un panier moyen de 19 euros. Ce n'est pas suffisant »*, affirme Jean Piquet, fondateur du cabinet Paxton. Si l'enseigne n'a aucun intérêt à entrer dans la bagarre des prix, elle doit, en revanche, travailler un paramètre plus subjectif sur lequel elle n'excelle pas : la perception du prix par le consommateur, autement dit l'image-prix. *« Elle a commencé à envoyer des signes à ses clients en proposant récemment **5% de réduction supplémentaires sur les promotions** à tous les porteurs de cartes de fidélité »*, constate Frank Rosenthal. Mais la vraie solution est ailleurs. Elle passe par une augmentation de la valeur de l'offre. Monoprix doit redonner l'impression au client qu'il en a pour son argent.

Avril 2014

Les Echos BUSINESS

NEWS | BOURSE | PATRIMOINE | BUSINESS

ENTREPRENEURS | DIR GÉNÉRALE | DIR FINANCIÈRE | DIR JURIDIQUE | DIR RH | DIR MARKETING

ACCUEIL > DIRECTIONS MARKETING

DIRECTIONS MARKETING

Monoprix : courses en tête (2/2)

Par STEFANO LUPIERI POUR ENJEUX - LES ECHOS | 03/04/2014

Longtemps pionnière du commerce de proximité, l'enseigne est maintenant concurrencée sur ce segment. Pour maintenir ses bons résultats, elle devra mieux affirmer son positionnement. (Deuxième partie)

Monoprix : courses en tête (première partie)

Enjeux Les Echos
N° 298 – MARS 2013

Harmoniser l'accueil des clients

L'une des difficultés à piloter **une enseigne comme Monoprix ti** ent à l'hétérogénéité de sa clientèle et de son parc de magasins. *« A l'heure actuelle, l'expérience d'achat offerte est très inégale selon les points de vente »*, affirme Cédric Ducrocq. Installé pour l'instant à Boulogne et Neuilly, le nouveau concept de rayon frais avec le vendeur aux côtés du client risque de creuser davantage les écarts. Leur ampleur dépendra du rythme auquel la direction entend dupliquer cette innovation et des implantations choisies. Car Monoprix n'a pas le choix. Le distributeur *« est condamné à un exercice d'équilibriste »*, estime le fondateur de Dia-Mart, puisque l'intention affichée est **de concilier les atouts de la massification avec ceux du commerce de quartier.**

Pour réussir dans cette tâche, la direction compte notamment sur la géolocalisation de l'assortiment et le **management de la relation client.** Avec le cabinet anglais Dunnhumby, **la clientèle a été segmentée en huit styles de vie, quatre habitudes d'achat et trois sensibilités aux prix.** Mais les experts de la distribution sont sceptiques. *« Ces stratégies de segmentation n'ont encore jamais donné de résultats très probants »*, constate Frank Rosenthal. Monoprix travaille aussi sur une autre dimension de l'expérience d'achat : l'accueil du client. Elle promeut auprès de son personnel un nouveau style baptisé DAC, pour *« disponible, attentionné, convivial »*, à grand renfort de formation. Pour se distinguer, l'enseigne veut en effet devenir le champion de la *« proximité relationnelle »*. Un domaine qui ne figurait pas encore parmi ses atouts.

Avril 2014

Enjeux Les Echos
N° 298 – MARS 2013

Se développer hors des centres-villes

L'une des forces de l'enseigne est d'avoir su, à partir de 2005, quadriller le territoire du centre-ville avec des formats plus petits comme Monop' et Dailymonop'. Depuis 2011, le groupe affiche une nouvelle ambition : sortir de ses frontières géographiques traditionnelles. **Bien décidé à accompagner ses clients dans leurs déplacements, il a lancé l'enseigne Monop'station dans les gares et les aéroports.** Le distributeur développe aussi des « **shops in the shop » dans les stations Total des autoroutes**. Parallèlement, il multiplie les partenariats pour vendre ses marques propres hors de ses magasins : sandwiches sur les lignes SNCF, gammes textiles sur Amazon, La Redoute ou Monshowroom (Groupe Casino). *« Ce sont des diversifications plus tactiques que stratégiques,* nuance Yves Marin. *Si elles développent la capillarité et la présence à l'esprit de la marque, il ne faut pas en attendre de miracles en termes de chiffre d'affaires. »*

Même logique pour le développement international. *« Monoprix vise surtout les marchés semi-matures »*, précise Cédric Ducrocq. Installé en Tunisie et au Liban, **avec 80 magasins via un franchisé,** le distributeur a ouvert **l'an dernier un premier magasin en Libye et un autre au Qatar** ; il vise cette année le Maroc. Pour intéressantes qu'elles soient, ces diversifications ne peuvent pas faire oublier le gros du travail à faire sur l'enseigne phare. La forte rentabilité du groupe peut laisser penser qu'il n'y a pas péril en la demeure. Mais l'univers concurrentiel du distributeur évolue rapidement. Pour réussir son nouveau cycle de développement, **Monoprix doit clarifier son concept**. Il en va aussi de son autonomie de gestion. A la moindre faiblesse, Jean-Charles Naouri n'hésitera pas à reprendre la main.

Du « premier magasin populaire » à « l'expérience d'achat »

• **1932** : Max Heilbronn, gendre du fondateur des Galeries Lafayette, ouvre le premier Monoprix à Rouen.• **1947 :** Apparition des premières marques propres.• **1950 :** Adoption du libre-service intégral.• **1986 :** Lancement de Monoprix Gourmet, première marque de distributeur premium.• **1994 :** Arrivée dans les rayons de Monoprix Bio.• **1997 :** Rachat des 132 magasins Prisunic au groupe PPR pour 1,6 milliard de francs (244 millions d'euros).• **2000 :** Monoprix est détenu à parts égales par Galeries Lafayette et Casino.• **2005 :** Début de la diversification des formats avec le lancement de Monop'.• **2013 :** Après des mois de bataille rangée, Casino rachète 1,17 milliard d'euros la participation des Galeries Lafayette et prend le contrôle total de l'enseigne.

Avril 2014

Enjeux Les Echos
N° 298 – MARS 2013

L'avis de l'expert : Jean Piquet, fondateur du cabinet Paxton

« Monoprix a été un précurseur visionnaire dans le commerce de proximité. Mais aujourd'hui, la plupart des enseignes ont repris ses recettes. Loin d'être mauvaise, l'expérience d'achat offerte n'est hélas plus assez différenciante pour justifier un écart de prix grandissant. L'une des options pour Monoprix pourrait être de faire un saut qualitatif, en adoptant un modèle à la Waitrose ou Whole Foods Market avec un rayon frais et traiteur beaucoup plus développé. Ce serait une manière de s'extraire de la bagarre sur les prix. La typologie de la clientèle se resserrerait, les zones de chalandise aussi. En devenant ainsi une véritable enseigne de destination, le panier moyen doublerait de même que le potentiel de marge. Dans un premier temps, il suffirait de pousser les meubles pour se concentrer sur le rayon frais au détriment de l'épicerie sèche. Mais à terme, il faudrait sans doute renoncer au concept du "tout sous le même toit". »

Creuser l'écart avec ses concurrents

Récemment encore, Monoprix était quasi seul sur le créneau du « city marché ». L'enseigne a été pionnière dans le développement des produits éthiques et bios. Elle s'est aussi distinguée **en dénichant des marques tendance** comme Innocent, **Michel et Augustin**, Le Petit Producteur. Mais depuis, les autres distributeurs ont fait leur mue et sont venus sur son terrain. Inauguré en 2009, Carrefour City compte déjà un parc de 500 magasins. Les hypermarchés sont également montés en gamme, en investissant notamment dans le rayon frais. *« Carrefour et Système U ont même lancé des marques distributeurs (MDD) premium »*, note Frank Rosenthal. Evolution identique dans la beauté ou le textile. *« Depuis trois ans, l'offre s'est dynamisée avec l'apparition de nouveaux compétiteurs comme Kiko (cosmétiques) et la modernisation d'enseignes installées comme Nocibé, Yves Rocher, C & A ou H & M »*, précise Jean-Daniel Pick, associé chez OC & C.

Pendant ce temps, Monoprix n'est pas resté inactif. La refonte du packaging de sa marque propre a été saluée comme une réussite. L'enseigne a investi dans un bureau de style textile pour mieux anticiper les tendances. Elle a surtout lancé **un nouveau concept de magasi n**, avec des allées plus larges et un rayon frais repensé, les vendeurs **n'étant plus derrière leur comptoir mais à côté du client.** *« On peut aller plus loin en termes de pertinence et d'originalité de l'offre, notamment sur les MDD »*, estime Cédric Ducrocq, Dia-Mart. *« Il faut repréciser la promesse en l'ancrant vers davantage de gourmandise »*, ajoute Yves Marin. Jean Piquet et Yves Marin assurent même que le distributeur devrait envisager un bond qualitatif en s'alignant sur un Waitrose, quitte à sacrifier des zones de chalandise. Un pari qui laisse Jean-Daniel Pick dubitatif : *« Monoprix a vocation à servir tout le « peuple » du centre-ville »*, affirme-t-il.

Diagnostic stratégique : trouver un second souffle

LA MÉTHODE SWOT

L'analyse SWOT (Strengths-Weaknesses-Opportunities-Threats) ou AFOM (Atouts-Faiblesses-Opportunités-Menaces) est un outil destiné à identifier et planifier les axes stratégiques à développer par une organisation, une entreprise, un secteur d'activité... Elle prend en compte les facteurs positifs et négatifs internes (forces et faiblesses) et externes (opportunités et menaces).

01net
LE MAGAZINE DE LA HIGH-TECH PLAISIR

LA QUINZAINE ZOOM

Votre smartphone n'aura bientôt plus de secrets pour les commerçants

Outre-Atlantique, certaines enseignes pistent les portables de leurs clients afin de mieux connaître leurs habitudes d'achats.

La chaine américaine de magasins Nordstrom, qui avait informé ses clients qu'elle pouvait les suivre grâce à leur smartphone, a dû faire machine arrière face à leur grogne.

"Cet établissement peut suivre les déplacements des détenteurs de smartphones." Vous verrez peut-être bientôt fleurir ce genre d'avertissement à l'entrée de vos boutiques préférées. Aux États-Unis et au Canada, des centaines de commerces pistent déjà ainsi leurs clients, souvent à leur insu. Ils ont en effet découvert qu'il était inutile de mettre en place un portique et de coûteuses caméras de surveillance pour tout connaître de leurs visiteurs: fréquence des visites, temps passé, rayons préférés... Des start-up comme Euclid Analytics, Turnstyle Solutions ou Nomi leur fournissent ces informations en analysant les connexions Wifi des appareils mobiles. Il leur suffit pour cela d'installer dans les magasins un ou plusieurs capteurs de la taille d'un paquet de cartes.

A la trace. Mais comment cela fonctionne-t-il? Il faut savoir qu'un smartphone sonde régulièrement son environnement à la recherche de réseaux Wifi. Ce faisant, il communique son identifiant (adresse MAC) sous la forme d'une série de chiffres et de lettres. L'analyse combinée de cette "carte d'identité" et de la force du signal Wifi du téléphone permet de repérer les allées et venues de son propriétaire. Ces données sont enregistrées par le capteur puis transmises aux serveurs de la start-up qui l'a installé. Cette dernière va les traiter et les synthétiser pour le compte du commerçant, qui pourra les consulter sur un site Web.

"Avec les outils traditionnels, les enseignes n'ont qu'une connaissance imprécise du trafic dans leurs magasins, or cette information est la plus importante après le chiffre d'affaires, explique Franck Rosenthal, consultant en marketing. Les cartes de fidélité, par exemple, ne donnent qu'une approximation de la fréquence à laquelle reviennent les clients, car tous n'en possèdent pas. Tandis que tout le monde ou presque dispose d'un smartphone..." Les entreprises qui proposent ce moyen de pistage promettent aux détaillants de leur brosser un portrait ultrafidèle de leur clientèle. Ce que font déjà les cybermarchands en scrutant depuis longtemps les comportements des internautes pour mieux les inciter à acheter.

Les magasins collectent aussi des données persos en offrant des accès Wifi

Mais être observé lorsqu'on fait ses emplettes a de quoi inquiéter. D'autant que plus il y a de capteurs dans une zone urbaine dense, plus il est facile de connaître le moindre détail de la vie de ses habitants. Turnstyle Solutions a ainsi équipé 200 commerces dans le centre-ville de Toronto; de quoi être au fait, par exemple, des restaurants fréquentés par les membres de telle salle de sport. Les acteurs de ce business assurent que leur système est anonyme puisqu'ils suivent les smartphones sans connaître l'identité de leurs propriétaires. Pourtant, certains récoltent aussi des données personnelles en proposant des accès Wifi gratuits! En s'y connectant, les clients communiquent leur nom, sexe, âge et profession. Les commerçants peuvent aussi utiliser le Wifi pour leur envoyer des messages promotionnels. Ils espèrent ainsi lutter contre la pratique qui consiste à essayer un article en magasin pour l'acheter moins cher en ligne. "Imaginez que vous vous rendiez au rayon hygiène d'un supermarché. Vous prenez un savon puis le reposez. Deux minutes plus tard, vous recevez un message vous offrant -20 % sur ce savon. Pas sûr que cela soit bien vécu par les consommateurs...", avance Franck Rosenthal.

Devoir d'information. D'ailleurs, on commence à s'agacer outre-Atlantique. La chaine de magasins Nordstrom, qui avait averti ses clients qu'elle pouvait les suivre grâce à leur smartphone, a dû reculer devant leurs protestations. Le sénateur de l'État de New York, Charles Schumer, souhaite instaurer un code de bonne conduite afin que les clients soient informés. En France, la loi impose déjà ce devoir d'information. Alors, si vous lisez un jour ce genre d'avertissement à l'entrée d'une boutique, vous savez ce qu'il vous reste à faire: désactiver le Wifi sur votre téléphone. ■

AMINE MESLEM

Guide
VENTE

Relation client : pour conclure, soignez les préliminaires

Souvent négligées, certaines étapes du parcours de vente jouent un rôle crucial dans la décision d'achat. Savoir exploiter ces "moments de vérité" vous fera gagner des points précieux.

"Miser sur le relationnel aide à faire la différence.

Par exemple, raccompagnez un client jusqu'à la porte au lieu de vous contenter de dire au revoir. A l'heure d'Internet et des rapports déshumanisés, ce genre de détail fait toujours bonne impression."

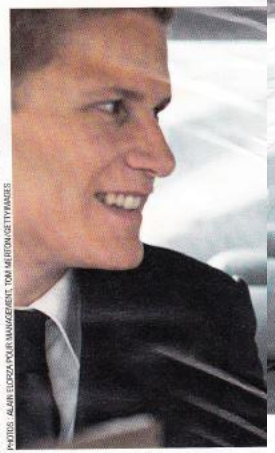
Nicolas Dugay, directeur associé de CAA (conseil et formation)

Vous ne viendrez plus chez nous par hasard !» Personne n'a oublié ce slogan de l'enseigne Total. Dans l'un de ses spots publicitaires, le géant pétrolier promettait notamment aux clients de ses stations-service de mettre à leur disposition des toilettes propres et alimentées en papier. Elémentaire ? Pas tant que ça, à en juger par l'état souvent déplorable des sanitaires publics en France. Pourtant, à l'instar du parking, de la signalétique extérieure, du sas d'entrée, de l'accueil ou des espaces d'attente, ils font partie de ces étapes trop souvent négligées du parcours client et constituent un de ces «moments de vérité» au cours desquels l'expérience peut basculer du bon ou du mauvais côté.

Pour être sûr de faire bonne impression, veillez à respecter des standards simples de courtoisie, d'hygiène ou encore de disponibilité, sachant que l'idéal consiste à dépasser les attentes de vos clients. En les surprenant agréablement, en effet, vous ferez croître de façon exponentielle leur satisfaction et leur fidélité. «On distingue trois niveaux de satisfaction : basique, bon et épatant, indique Nicolas Dugay, directeur associé de CAA (conseil et formation). En atteignant le niveau supérieur à toutes les étapes du parcours, on peut orienter positivement le regard des gens sur une marque.» Evidemment, ces bonnes surprises ne fonctionneront que si les fondamentaux sont respectés par ailleurs. Votre cabine d'essayage est ultradesign et confortable ? Très bien. Mais si vos produits vedettes sont en rupture de stock, cet atout n'aura guère d'intérêt.

HARMONISEZ LES PRIX OFFLINE ET ONLINE

Selon une étude Médiamétrie/NetRatings/Fevad, 77% des internautes pratiquent le Ropo ("research online, purchase offline"), en recherchant des informations sur le Web avant d'acheter en magasin. Cette stratégie d'achat est fréquente dans le secteur de la mode, par exemple. Or, selon une enquête du cabinet de conseil Dia-Mart, 29% des commerces affichent des tarifs différents offline et online. Pour éviter de décevoir les internautes qui auront pris la peine de se déplacer jusqu'à votre point de vente, assurez-vous que ces prix sont harmonisés.



PHOTOS : ALAIN ESCOZA POUR MANAGEMENT, TOM MERTON/GETTY IMAGES

Sur la route

N'attendez pas que votre client soit arrivé jusqu'à vous pour le prendre par la main. Sur votre site Internet, informez-le des différents modes d'accès au point de vente (voiture ou transports en commun). Fléchez la route à l'aide de panneaux ou, comme le fait le centre commercial Les Quatre Temps à la Défense, mettez à la disposition de vos clients les coordonnées GPS de votre magasin pour les quatre types d'appareils les plus couramment commercialisés. «Même s'il ne va pas forcément utiliser toutes ces informations, le visiteur sera agréablement surpris par les soins pris à le guider, explique Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce. Son sentiment sera que la marque a une grande capacité à satisfaire le client.»

En voiture

Si vous devez emmener un client dans votre véhicule, ne négligez pas ces quelques minutes de proximité. Loin d'être du temps perdu, c'est l'occasion de tisser des liens. Didier André, directeur général adjoint du réseau immobilier Century 21, se souvient de ce couple qu'il avait accompagné visiter un appartement. «Pendant le trajet, en posant des questions, j'ai découvert que nous partagions une passion pour les voitures anciennes et fréquentions un même lieu de vacances. De quoi créer une nouvelle complicité, très utile par la suite.» Il sera en effet plus facile d'entrer alors dans le détail des projets ou de la vie quotidienne du client. Et de lui proposer une offre vraiment adaptée à ses attentes.

Au parking

Comme on dit dans la grande distribution, «no parking, no business» ! Encore faut-il que le conducteur puisse se garer dans de bonnes conditions. Les accès étroits et biscornus, la signalétique inexistante, les zones sales et mal éclairées sont terribles pour l'image de marque. Pourtant, hormis de nouveaux systèmes de signalisation par témoin lumineux (vert quand la place est libre, rouge quand elle est occupée), il n'y a rien de vraiment nouveau dans les parkings de l'Hexagone. Toute idée originale est donc susceptible de frapper les imaginations. La chaîne espagnole de jardineries Magatzem Verd a équipé ses aires de stationnements extérieures d'abris en toile, si bien que chaque emplacement reste à l'ombre toute la journée : pas de risques, ainsi, de voir les végétaux achetés dépérir dans des habitacles surchauffés. Une bonne surprise qui va marquer les nouveaux clients et contribuer à leur retour.

Vous emmenez un client dans votre voiture ? Profitez de cet instant de proximité pour tisser des liens.

Devant le magasin

Le minimum syndical consiste à assurer la propreté de la devanture du magasin ou de l'agence. Mais rien n'interdit d'aller plus loin : après tout, quoi de plus décisif que l'impression faite au consommateur à son arrivée dans les lieux ?

PLUS D'INFOS

- **"Mieux piloter sa relation client"**, de Frank Rosenthal, Editions Dauvers, 25 €.
- **"Du management au marketing des services"**, de Benoît Meyronin et Charles Ditandy, Dunod, 28,40 €.
- **"Service compris 2.0"**, de Philippe Bloch, Ventana Editions, 20 €.

Monoprix, dans le cadre de sa réflexion sur les moments clés du parcours client, a entrepris de rendre ses entrées de magasin aussi transparentes que possible. «Idéalement, rien ne doit interférer entre le regard et l'intérieur du point de vente», explique Cécile Cloarec, la DRH de l'enseigne. Le distributeur cherche aussi à limiter l'inflation des têtes de gondole dans les allées. Objectif : ne pas plomber d'emblée la visite du client en le bombardant de messages agressifs.

Au point accueil

Ici, les comportements à adopter face aux visiteurs sont plus délicats qu'il n'y paraît. Century 21 finalise actuellement un protocole à appliquer prochainement dans toutes ses agences : se lever, dire bonjour, serrer la main, proposer une boisson. Un détail ? «Pas du tout : la manière dont on va accueillir le visiteur va conditionner la suite de la relation», estime Didier André, le DG adjoint du réseau. En ratant le premier contact, le négociateur aura ensuite plus de difficultés à faire passer ses messages.

Dans les rayons

Cure-dents, cochonnets, gond de fixation… Etre incapable de trouver un article dans les rayons d'un point de vente est une expérience que chacun d'entre nous a connue. En se contentant d'indiquer aux clients le numéro de l'allée ou le nom du rayon, les vendeurs risquent d'accroître encore leur exaspération. Pourquoi ne pas les accompagner jusqu'au produit, comme le font certains employés de Leroy Merlin ou de Décathlon ? Ces petits gestes a priori anodins sont très efficaces pour engendrer un sentiment de reconnaissance.

Dans la salle d'attente

Par définition, un client qui attend son tour est passif. Donc réceptif. Profitez de ce moment creux pour changer son regard sur votre activité. Vous pouvez le distraire en diffusant des petites vidéos sur les services de l'entreprise, comme le fait Century 21. «C'est l'occasion rêvée de lui faire découvrir les facettes méconnues de notre métier, comme le service d'aide au financement», souligne Didier André. Autre exemple à suivre, celui du magasin Ikea de Plaisir, dans les Yvelines, qui a installé des canapés à disposition des clients dans l'espace retrait des achats ainsi qu'un minikiosque à journaux. Parfait pour conclure sa visite sur une note positive. ■ **Bruno Askenazi**

À RETENIR

- Ne vous contentez pas de répondre aux attentes des clients, surprenez-les ! Leur satisfaction va alors croître de manière exponentielle.
- En magasin, saisissez toute occasion d'humaniser les rapports.

Décryptage STRATÉGIE

Les marques réinventent leurs magasins, version 2.0

De plus en plus présents dans les points de vente, écrans tactiles et mobilier intelligent offrent déjà des services susceptibles de faire la différence face au e-commerce.

La distinction entre commerce physique, e-commerce et commerce mobile ne sera bientôt plus qu'un souvenir. Aujourd'hui, les spécialistes de la distribution n'ont qu'un mot à la bouche : le «cross-canal». «Il s'agit de supprimer la notion de canal de distribution unique, explique Denis Kraus, directeur général digital du groupe de prêt-à-porter Beaumanoir (Morgan, Bonobo Jeans, La City…). Désormais, un consommateur peut découvrir une chemise sur Internet, l'essayer en boutique, la commander sur son smartphone et venir la chercher en magasin.»

Le numérique ne serait donc plus l'ennemi des points de vente. Après une phase de croissance fulgurante, le commerce électronique poursuit certes sur sa lancée – il aurait progressé de 19% l'an dernier, selon la Fédération de l'e-commerce et de la vente à distance –, mais il ne représente encore que 8% du commerce de détail. Conclusion : les consommateurs n'ont pas déserté les boutiques et les enseignes reprennent confiance. Elles constatent que leurs points de vente restent attrayants, surtout lorsqu'ils font un usage intelligent du numérique. Ecrans tactiles, tablettes ou smartphones se multiplient donc dans les rayons comme outils d'aide à la vente. «Ils apportent des réponses à des problématiques anciennes, telles que l'amélioration de la gestion des stocks ou la réalisation de ventes additionnelles», affirme Thomas Alix, directeur au sein du cabinet Keyrus Management, qui a effectué une étude sur le sujet en 2012. Le commerce du futur n'en est qu'à ses balbutiements. Mais le retail a déjà commencé à se réinventer grâce au numérique.

> "Grâce aux tablettes, nous revenons à une vente à l'ancienne, en face à face."
>
> **Bérangère Lamboley**, directrice marketing de But (aménagement et décoration)

Un fonds de catalogue plus étoffé qui facilite les ventes additionnelles

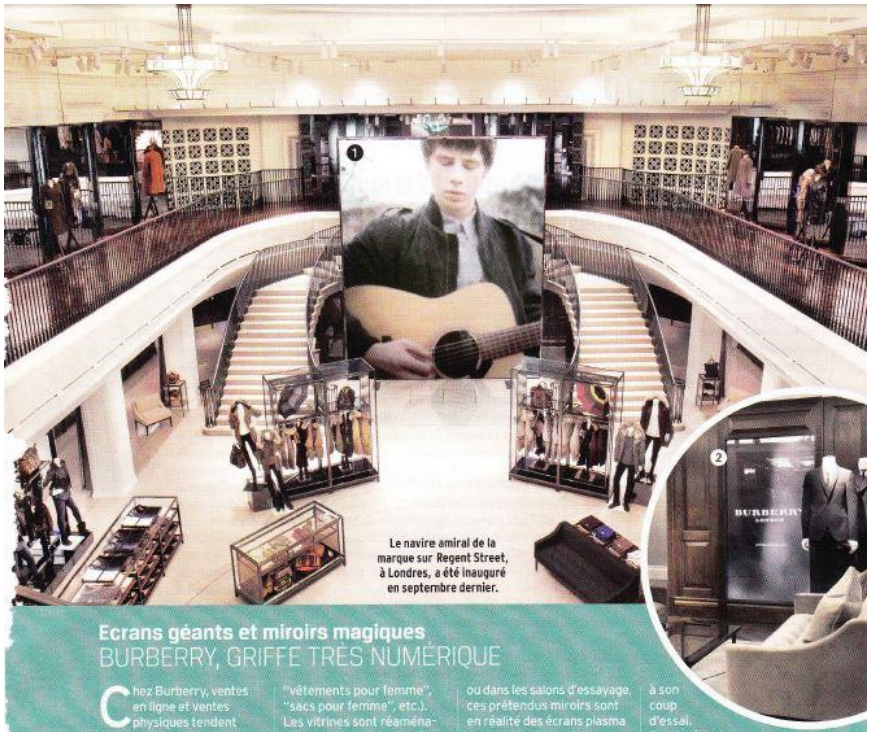
Les écrans tactiles et les tablettes numériques offrent aux enseignes la possibilité de montrer à leurs clients des modèles que la surface des boutiques ne leur permet pas d'exposer. «Un magasin But peut contenir 6 000 articles au maximum, explique Bérangère Lamboley, directrice marketing de la marque. Avec les bornes interactives que nous avons installées dans les magasins en périphérie des villes, nous en présentons le double.» Dans les magasins de centre-ville – qui disposent de surfaces réduites –, les vendeurs de meubles volumineux (canapés, buffets, etc.) sont équipés de tablettes numériques. «Grâce à elles, poursuit Bérangère Lamboley, nous revenons à une vente conseil, à l'ancienne, en face à face, et nos clients adorent cela.» Cette démonstration sur écran permet de réaliser des ventes additionnelles : «Un tapis, une table basse pour aller avec le canapé ?» But réalise ainsi 1,5% de chiffre d'affaires supplémentaire.

Autre secteur, même discours. BMW lance cette année un programme à l'échelle mondiale pour doter ses concessionnaires (un millier en France) d'écrans tactiles et d'iPad. Objectif ? «Mettre en valeur les équipements proposés en option, comme le système de régulateur de vitesse actif ou la vision nocturne, explique un responsable de la marque. Grâce aux vidéos, le consommateur peut, par exemple, découvrir les centaines de combinaisons de décoration intérieure possibles et choisir celle qui lui convient.» L'automobiliste allemand compte ainsi augmenter le «taux de prise d'options», sur lequel les marges se font.

Autre marque germanique, Adidas dispose de plus de 8 000 paires de chaussures différentes. Incapable d'exposer un tel choix en magasin, l'équipementier sportif a installé des écrans tactiles – ou «murs interactifs» – dans les linéaires. Testés au Royaume-Uni, ils vont faire leur apparition avant l'été en France dans des magasins sélectionnés. «Ce type d'outil va se développer dans les prochaines années, assure Bruno Auret, cofondateur de l'agence Raymond Interactive. Ils offrent une solution très crédible pour les très petites surfaces commerciales, dans les boutiques de gares et d'aéroports en particulier.» Quant aux consommateurs, ils les plébiscitent. Aux Etats-Unis, ils sont 26% à avoir déjà utilisé une borne interactive en magasin.

Un trafic en point de vente plus fluide et une meilleure gestion des stocks

Equipés de terminaux numériques, les vendeurs peuvent aussi pratiquer une vente «sans couture», c'est-à-dire sans interruption depuis la démonstration jusqu'au règlement. Le confort d'achat s'en trouve amélioré. Chez Macy's, à New York, le plus ▶



Le navire amiral de la marque sur Regent Street, à Londres, a été inauguré en septembre dernier.

Ecrans géants et miroirs magiques
BURBERRY, GRIFFE TRÈS NUMÉRIQUE

Chez Burberry, ventes en ligne et ventes physiques tendent à ne faire qu'un. Pas étonnant, dans ces conditions, que la rénovation du plus grand magasin de l'enseigne – situé à Londres, au 121, Regent Street – ait été envisagée comme la déclinaison physique du site Web de la marque. On retrouve sur les 4 000 mètres carrés de la boutique le même univers chic que dans les pages du site. Et la même identité sonore, grâce à une sélection de musiciens qui viennent se produire en live acoustique sur la scène du magasin. Les rayons aussi reflètent fidèlement les différentes rubriques du site Web ("printemps/été 2013", "trench-coat", "vêtements pour femme", "sacs pour femme", etc.). Les vitrines sont réaménagées tous les mois en même temps que la page d'accueil, pour rester en conformité avec elle. Le magasin, entièrement refait par des artisans rompus aux techniques traditionnelles, est équipé de câbles de fibre optique et d'outils technologiques : **un écran géant** ❶ trône dans le hall d'entrée, 500 enceintes sont dissimulées un peu partout et 260 iPad permettent aux vendeurs d'aider les visiteurs à concevoir le trench de leur rêve ou à commander un article indisponible le jour de leur visite. Le magasin compte aussi **une centaine de "magic mirrors"** ❷. Disposés dans les rayons ou dans les salons d'essayage, ces prétendus miroirs sont en réalité des écrans plasma recouverts d'une glace sans tain, qui s'allument lorsqu'on place devant eux des articles équipés de puces RFID (identification par radiofréquence). Ils diffusent alors, au choix : une vidéo sur la fabrication du sac à main ou du manteau essayé par le client ; une application qui permet de voir les autres teintes et motifs de l'article ; des recommandations de vêtements ou d'accessoires complémentaires. Avec ce "flagship" digital, Burberry veut faire du shopping une expérience "immersive" incitant le client à rester dans ses rayons. En matière d'innovation numérique, la marque n'en est d'ailleurs pas à son coup d'essai.

Omniprésente sur les réseaux sociaux, elle se targue d'être l'enseigne de luxe la plus suivie sur Facebook (avec 15 millions de fans) et sur Twitter (avec 1,6 million de "followers"). Cette année, son défilé automne-hiver 2013 a été retransmis pour la première fois, en direct, sur Twitter. Christopher Bailey, le directeur général de la création, envoyait même des photos exclusives des coulisses du défilé. De quoi faire de l'événement un grand moment interactif et donner à la marque une image moderne et innovante. Pas mal pour une griffe créée en 1856 !

Décryptage — STRATÉGIE

Chez Macy's, à New York, une appli vous suit à la trace et vous envoie des pubs ultraciblées

▶ grand magasin du monde, les vendeurs de chaussures sont équipés d'un iPod Touch relié au stock. En un clin d'œil, ils savent si le modèle demandé est disponible ou non. Fini, les allers-retours inutiles à l'autre bout du bâtiment : le produit est commandé par le vendeur, mais ce sont des coursiers qui effectuent les déplacements. Lowe's, l'enseigne américaine de meubles et de bricolage, a calculé qu'un tel système épargnait à chaque vendeur 400 déplacements par jour ! «Pendant ce temps, souligne le spécialiste du retail Frank Rosenthal, ils restent auprès des clients et peuvent se concentrer sur la vente, dans une ambiance beaucoup moins stressante en cas d'affluence.»

Autre outil pour fluidifier le trafic dans les points de vente : le terminal de paiement mobile. Chez Apple, par exemple, tous les vendeurs des 401 magasins de la marque sont équipés d'un tel appareil. Ils vous renseignent, vont chercher l'article de votre choix et encaissent votre règlement par carte bancaire. Pour vous faire gagner du temps, la marque à la pomme a poussé la logique encore plus loin. Depuis l'an dernier, les clients peuvent scanner eux-mêmes et régler directement avec leur iPhone les accessoires dont le prix est inférieur à 120 euros, grâce à la fonction «EasyPay» de l'application App Store. Leur compte iTunes – avec lequel ils achètent des films ou de la musique sur Internet – est ensuite automatiquement débité. Le ticket de caisse est envoyé par e-mail. Aux Etats-Unis, on appelle ce mode de paiement le «self checkout», un service déjà testé par 85% des consommateurs. «Non seulement il simplifie et accélère la vente, mais c'est aussi une façon de privilégier les clients Apple en leur proposant un service exclusif», souligne Thomas Alix, chez Keyrus Management.

Enfin, chez McDonald's, des bornes tactiles permettent de fluidifier le trafic dans les restaurants lors des pics d'affluence : entre midi et 14 heures, la moitié des ventes est effectuée via ces bornes.

Une connaissance du client affinée et des offres personnalisées

Outils d'aide à la vente, les instruments numériques permettent aussi de mieux connaître les clients. Auchan a lancé en avril dernier Flash'n Pay, une application gratuite. Grâce à elle, les clients de l'hypermarché de Faches-Thumesnil (Nord) pourront régler leurs courses avec leur téléphone mobile. A la caisse, plus besoin de sortir sa carte de crédit et ses coupons de réduction papier. L'application effectue automatiquement la soustraction des promotions et le smartphone sert de porte-monnaie électronique sécurisé, via un code QR à scanner sur un écran disposé à côté de la caisse. Un vrai service apporté aux consommateurs. «Pour les enseignes traditionnelles, l'enjeu est de remettre la main sur les données clients (historique des achats, produits préférés, promotions appréciées, etc.) face aux outils de paiement proposés par les géants de l'Internet comme Google Wallet, ou iTunes Store», indique Benoît Liagre, le responsable du projet. Simply Market et Boulanger, deux autres chaînes du groupe Mulliez, devraient aussi bientôt proposer Flash'n Pay. Et aux Etats-Unis 32 enseignes ont déjà rejoint Walmart pour créer leur propre portefeuille numérique.

«Toutes ces données permettent d'adresser en temps réel des offres hypercontextualisées aux clients : rayon par rayon, ils reçoivent des promotions sous forme de coupons de réduction sur les produits qu'ils aiment et ont l'habitude d'acheter», explique Nicolas Diacono, chef de projet marketing sur la plateforme de veille technologique L'Echangeur by LaSer.

Auchan et les géants du Web ne sont pas les seuls à vouloir exploiter ces données clients. Dans plus de 100 magasins en France, Sephora a équipé ses vendeurs d'iPod. En scannant la carte de fidélité des clients, ils ont accès à leur profil, à leur historique d'achats et à la liste de leurs produits préférés. Un algorithme développé spécialement pour l'application My Sephora effectue aussi des recommandations sur les offres susceptibles de les intéresser. Aux Etats-Unis, chez Macy's encore, une nouvelle application permettant de s'orienter dans le magasin personnalise les publicités qui s'affichent sur le smartphone, là aussi selon l'historique des recherches des clients. Une fonctionnalité appréciée puisque le nombre de téléchargements est supérieur de 20% à celui de l'application précédente.

45% des possesseurs de smartphones l'utilisent en point de vente

x 3 En 2011, le volume des codes-barres scannés a triplé

2 millions de Français ont dématérialisé leur carte de fidélité sur leur mobile

Source : Keyrus Management

Face à la menace du "showrooming", les enseignes contre-attaquent

Amazon Price Check, eBay Now... Les applications de "showrooming" se multiplient sur les smartphones. "Cette pratique consiste à scanner en magasin les codes-barres des produits pour comparer les prix, explique Frank Rosenthal, consultant et spécialiste en marketing du commerce. Le but ? Les trouver moins cher en ligne." Le consommateur ne se rend donc pas dans le point de vente pour acheter mais plutôt pour examiner la marchandise, toucher les matières, voir de plus près les couleurs proposées. Près d'un possesseur de smartphone sur deux a déjà procédé de la sorte, selon une étude réalisée en 2012 par Keyrus Management. Une menace prise très au sérieux par les enseignes. Certaines ont déjà réagi. L'américain Target propose ainsi dans ses supermarchés des promotions exclusives (packs, lots, réductions, etc.) qu'on ne trouve pas sur Internet. En France, la Fnac offre 10% de prime en bons d'achat sur la carte de fidélité des clients qui achètent en boutique. Quant à Darty, il mise sur des services haut de gamme inclus dans ses tarifs en boutique.

PHOTO : INTEL

Ce mur interactif conçu par Intel a été personnalisé pour plusieurs marques, dont Adidas.

Une animation du magasin qui enrichit l'expérience du consommateur

Le recours au numérique permet enfin de théâtraliser le point de vente et d'en faire un espace de divertissement. A Rennes, Cache-Cache et Bonobo Jeans ont installé dans leur magasin commun une vitrine intelligente. Dans la galerie du centre commercial, les passants habillent et déshabillent les mannequins virtuels installés de l'autre côté de la vitrine. Via un capteur Kinect de Microsoft, ils commandent en réalité par gestes, comme sur une console de jeux de dernière génération, l'écran sur lequel défilent les modèles. D'après les chiffres des enseignes, une personne sur quatre s'arrête devant la vitrine animée. Et parmi elles, une sur cinq entre dans la boutique.

Dans le même ordre d'idées, une enquête de l'Ifop pour l'Atelier BNP Paribas nous apprend que la présence d'innovations technologiques en magasin incite plus d'un consommateur sur deux (53%) à fréquenter telle enseigne plutôt qu'une autre. Une constatation qui a poussé le restaurant parisien Touch'In à investir près de 100 000 euros pour s'équiper de tables tactiles Samsung. Comme sur une tablette, les clients peuvent y consulter la carte, se connecter à Google Earth, regarder leurs photos (via une clé USB) et, en fin de soirée, commander un taxi. «Elles ont bien contribué à nous faire connaître», se félicite Jérémy Vuillaume, l'un des propriétaires.

Les enseignes de prêt-à-porter Morgan et Kiabi ont, quant à elles, décidé de s'appuyer sur les réseaux sociaux pour enrichir l'expérience clients. «Tout ce qui est de nature à accroître le temps passé en boutique contribue à augmenter la valeur du panier moyen», indique Thomas Alix (Keyrus Management). Les deux marques ont offert à leurs clientes la possibilité de se photographier avec des vêtements de leurs griffes et de publier les photos sur les réseaux sociaux. En une semaine, près de 500 personnes se sont connectées à partir du magasin Kiabi et ont publié 1 200 posts sur Facebook qui auraient touché 36 000 personnes. L'enseigne va renouveler l'opération avec un petit plus : des écrans afficheront en magasin le nombre de «like» reçu pour chaque tenue afin d'élire les «tops» de la communauté.

Les réseaux sociaux seraient en fait peu efficaces pour la conquête de nouveaux clients. «Selon le cabinet Forrester Research moins de 1% des nouveaux clients arriveraient en boutique via Facebook ou Twitter», indique Nicolas Diacono, de L'Echangeur. En revanche, ils peuvent être utilisés pour développer le «Web to Store» en proposant des services haut de gamme, comme cela est déjà testé en France par Jacadi (vêtements pour enfants) et aux Etats-Unis chez Neiman Marcus (mode) : prise de rendez-vous avec un vendeur sur la page Facebook, envoi d'une liste d'articles au même vendeur pour préparer le passage en boutique… «Dans un proche avenir, les boutiques offriront une expérience aussi riche qu'Internet et ce, avec des services supplémentaires», conclut Thomas Alix. Pour le moment, il n'y a pas encore de magasins connectés à 100%. Mais le numérique trace sans conteste son sillon dans les points de vente. ■

Sébastien Pierrot

Mars 2013

Enjeux Les Echos
N° 298 – MARS 2013

L'ENJEU DU MOIS
La ruée vers l'or

L'ART DE TRANSFORMER LES DATA EN REVENU

Sans toujours le savoir, le consommateur-internaute sème chaque jour des informations personnelles. Qui sont récoltées par des industriels du fichier, des publicitaires, des grandes enseignes...

315 milliards d'euros. C'est ce que valaient au total les données personnelles des Européens en 2011, d'après le BCG (voir p. 42). Et ce n'est qu'un début. Pour le cabinet de consulting, la valorisation de ces data devrait être l'un des leviers de croissance de l'économie du Vieux Continent. Et peser 8% du PIB à l'horizon 2020 soit 1 000 milliards d'euros. Bref, devenir un secteur stratégique.

Depuis longtemps déjà, les industriels du fichier exploitent ce type de données. Mais le numérique a tout changé. Là où hier ces professionnels lançaient de grandes enquêtes consommateurs dont les résultats mettaient des mois à remonter, aujourd'hui ils vendent du « prospect chaud », avec des profils remis à jour pratiquement en temps réel. Ciblage comportemental, géolocalisation, technologies sans contact... les moyens de traçage et de profilage se sophistiquent chaque jour davantage, faisant apparaître un nouvel écosystème de collecteurs de données. Et le meilleur reste probablement à venir. Avec l'Internet des objets, les fabricants de biens de consommation seront bientôt en possession d'un grand nombre de données sur leurs utilisateurs. Une nouvelle source de profit ?

PROFILAGE TRADITIONNEL : LES JOUEURS SONT ENREGISTRÉS

Déménagement, mariage, anniversaire, accouchement... Aucun grand moment de la vie d'un Français n'échappe à l'industrie traditionnelle du fichier. Un gros producteur de données personnelles comme Acxiom (18 millions d'euros de chiffre d'affaires en France) couvre 90% des foyers tricolores. Les méthodes de collecte sont éclectiques. Une partie des données vient des questionnaires papier ou en ligne généralistes (jusqu'à 600 items) qu'un quart des foyers accepte de remplir. D'autres sont issues de mécaniques ad hoc comme la création d'un jeu concours sur un site spécialisé.

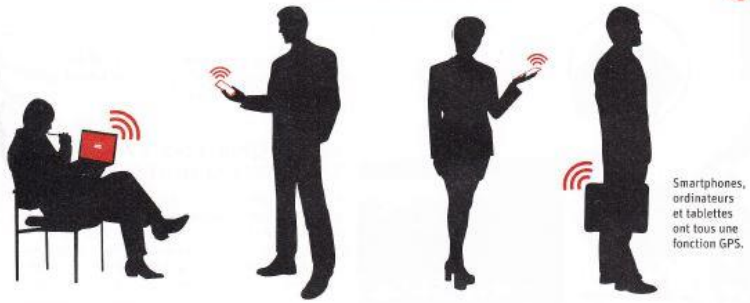
Ces professionnels ont aussi recours à l'achat de fichiers tiers notamment auprès des commerçants. Il y en a environ 4 300 en circulation. Des « brokers » se sont spécialisés par domaine. Depuis 2004 et la loi LME, ces données personnelles ne peuvent être collectées et transmises qu'avec l'autorisation expresse du client (*opt in*). Les opérateurs reconnaissent cependant que le marché est loin d'être totalement transparent. Mais la surexploitation de

Remplir les champs obligatoires lors d'une inscription sur un site marchand ou un jeu concours... Et voilà les données numérisées.

Grâce au bouton « like » présent sur de nombreux sites marchands ou d'information, Facebook peut suivre les membres du réseau à la trace.

Mars 2013

Enjeux Les Echos
N° 298 – MARS 2013



Smartphones, ordinateurs et tablettes ont tous une fonction GPS.

ces fichiers e-mails (115 milliards ont été envoyés en 2011) en diminue l'efficacité. « On s'astreint à ne pas adresser plus de six sollicitations par mois à la même personne », souligne Sarah Wanquet, directrice juridique d'Acxiom.

Avec l'open data, une nouvelle source de données est apparue depuis peu. Le mouvement dépasse les seules informations publiques, puisque même des entreprises comme Velib' ouvrent leurs fichiers. Anonymes et gratuites, ces données ne devraient pas être exploitées par les professionnels du marketing. En revanche, elles permettront à des start-up de développer de nouveaux services.

CIBLAGE COMPORTEMENTAL : LA LOI DES COOKIES

Vous avez reçu une publicité pour une voiture alors que vous étiez en train de surfer sur un site de voyages ? C'est que vous avez probablement visité récemment plusieurs sites de marques automobiles et que vous avez été classé par un algorithme de ciblage comportemental comme « acheteur potentiel ». A la manœuvre, les régies de Google ou de Yahoo, mais aussi des agences spécialisées comme Weborama et dans un autre genre Criteo (*retargeting* publicitaire) qui en 2011 affichait déjà un chiffre d'affaires de 200 millions d'euros. Grâce à leurs centaines de milliers de sites partenaires, ces opérateurs compilent via les cookies les données de navigation de pratiquement tous les internautes. Ils peuvent ainsi établir et mettre à jour en temps réel un profil pour chacun d'entre eux, et leur adresser ensuite des offres commerciales décontextualisées.

« Aujourd'hui, aucun navigateur ne permet de surfer totalement incognito », explique Stéphane Petiteolas, expert à la Cnil. Mais ces fichiers espions reconnaissent un ordinateur et non pas une identité personnelle. En revanche, un acteur comme Facebook peut suivre à la trace les internautes grâce au bouton « like » présent sur de nombreux sites et sait qui se cache derrière l'identifiant. C'est pourquoi la Cnil lui a demandé de ne pas faire de ciblage via cette fonction.

GÉOLOCALISATION : LES CLIENTS SONT REPÉRÉS

Capter le consommateur dans la rue et l'attirer dans le magasin tout proche avec une offre promotionnelle… Grâce aux smartphones, le rêve des commerçants est devenu réalité. Les opérateurs téléphoniques ont été les premiers à dégainer, en utilisant le réseau cellulaire pour localiser leurs abonnés consentants. Puis sont venus les réseaux sociaux géolocalisés, tels que Foursquare ou Dismoioù qui ont lancé la mode du *check in* via le GPS du portable. Bientôt suivis par Google, Facebook et PagesJaunes alléchés par le marché du « coupon dématérialisé géolocalisé ».

Le boom est mondial. La publicité géolocalisée, qui s'élevait déjà à 172 millions en 2011, devrait représenter 4,9 milliards en 2016, selon le cabinet Berg Insight. De nouveaux acteurs apparaissent. « Le gestionnaire de centres commerciaux Unibail vient de lancer une application de géolocalisation à utiliser dans ses murs. Les marques s'y mettent aussi. Sephora propose à ses clients de coupler la fonction de géolocalisation avec la carte de fidélité dématérialisée de l'enseigne, ce qui permet au vendeur du magasin de voir s'afficher son profil », observe Elisabeth Menant, chef de projet marketing à l'Echangeur by LaSer. Sans parler des spécialistes du ciblage comportemental comme Weborama qui lancent des offres géolocalisées.

Par ailleurs, des rapprochements s'opèrent. Dismoioù a été racheté par le gestionnaire de cartes de fidélité Maximiles. Apple serait en discussion avec Foursquare. Enfin, de nouveaux réseaux se mettent en place comme celui de Google qui a cartographié un peu partout dans le monde la position des émetteurs wi-fi particuliers. Ce qui lui permettra de localiser les porteurs de mobiles qui passent à proximité.

Les enseignes de grande distribution savent presque tout des habitudes alimentaires de leurs clients grâce aux cartes de fidélité.

CARTES SANS CONTACT : LE PORTEUR SUIVI DE PRÈS

Depuis longtemps déjà, la grande distribution sait presque tout des habitudes alimentaires des clients. Son mouchard : les cartes de fidélité. « Jusqu'à présent, les enseignes les ont surtout utilisées comme un canal supplémentaire de promotion de masse », note le consultant Frank Rosenthal. Mais les modèles pourraient évoluer. « Il y a quelque chose d'absurde à offrir à un chauve une promotion sur un séchoir », a indiqué Georges Plassat, lors de son discours d'arrivée chez Carrefour, qui compte 17 millions de porteurs de carte. Le développement des étiquettes RFID ouvre de nouvelles perspectives aux distributeurs. Une meilleure gestion des stocks bien sûr, mais aussi la possibilité de scanner le chariot d'un seul coup. Avec le développement des solutions de paiement sans contact (NFC) des services municipaux (transports, bibliothèque, piscine…), les villes et leurs régies vont bientôt devenir aussi de gros gestionnaires de données personnelles.

Au-delà d'une exploitation interne pour améliorer le service, cette matière première devrait venir grossir le fleuve de l'open data.

OBJETS CONNECTÉS : ET LA BALANCE DEVIENT COACH

C'est inéluctable. Tous les objets du quotidien seront bientôt équipés de capteurs reliés à des ordinateurs externes qui stockeront des informations sur leurs utilisateurs. Les fabricants les plus en avance cherchent pour le moment à créer des écosystèmes où ils partagent les données avec des partenaires dans le but d'enrichir le service. Ainsi le fabricant de pèse-personnes connectés Withings travaille notamment avec des coachs sportifs, avec pour principal objectif de développer les ventes de balances. Un jour peut-être commercialisera-t-il un fichier d'utilisateurs en surpoids à des fabricants de produits diététiques. Les modèles économiques ne sont pas encore arrêtés. Et d'un secteur à l'autre, les enjeux changent. Les fournisseurs d'énergie pourraient constituer d'immenses bases avec leurs futurs compteurs intelligents capables de faire des relevés toutes les heures. Dans l'automobile, l'intelligence embarquée devrait plutôt servir aux constructeurs à proposer de nouveaux services de sécurité ou de diagnostic à distance. L'arrivée de la télé connectée va immanquablement favoriser le développement de la publicité ciblée. Les fabricants sont en train de tester l'intégration de capteurs qui permettraient à terme d'analyser les réactions (postures, trajets des yeux…) des téléspectateurs aux programmes. Pour les fans de pub, c'est l'assurance d'être servis au plus près de leurs besoins. ■ S. L.

L'intelligence embarquée permet aux constructeurs de proposer des services de diagnostic à distance.

Capital

Succès | Dérapages | Marketing

Phone House, encore une victime de Free

Il n'y a pas qu'Orange, SFR ou Bouygues à pâtir des forfaits low-cost de Xavier Niel. Le leader de la distribution indépendante en téléphonie doit aussi revoir d'urgence sa stratégie pour ne pas décrocher définitivement dans les prochains mois.

On ne voudrait pas faire rêver les cambrioleurs. Mais, selon plusieurs sources, certaines boutiques Phone House ont connu des problèmes d'alarme ces derniers mois, faute d'entretien. Même constat pour les imprimantes. «On ne nous livre plus de toner en magasin. Du coup, il faut quémander à la direction pour en avoir», peste un vendeur dans le sud de la France, qui fait ses photocopies dans le commerce d'à côté en cas de besoin. «Quant aux sacs, les derniers reçus sont blancs, sans notre logo», assure, dépité, un autre.

Si le leader de la distribution indépendante de téléphonie en France en est à racler les fonds de tiroir, c'est qu'il traverse une passe délicate. Depuis plusieurs mois, le groupe négocie pied à pied avec les syndicats un plan social, qui devrait aboutir à la fermeture de 73 magasins sur les 340 existants, et au licenciement de 226 salariés sur 1 200. «Ces points de vente ne sont plus rentables depuis la nouvelle donne de l'an dernier», assure Guillaume van Gaver, le P-DG. La nouvelle donne ? L'arrivée de Free, bien sûr, et ses forfaits à prix cassés, vendus uniquement sur son site Internet et dans ses boutiques.

73 magasins sur 340 devraient fermer, car non rentables

Depuis leur commercialisation en janvier 2012, 5 millions de Français ont craqué, provoquant une hémorragie chez Orange, Bouygues Telecom et SFR et, par ricochet, une chute des ventes chez les distributeurs de leurs forfaits, en premier lieu Phone House (il a supprimé son «The» l'an dernier). Impossible de mesurer encore l'impact financier, l'enseigne clôturant ses comptes 2012 à la fin mars. De plus, cette filiale codétenue par CarphoneWarehouse, un groupe anglais de téléphonie, et Best Buy, le Darty américain, ne publie pas de données propres à la France. Toutefois, selon nos informations, sa santé était déjà fragile avant Free, au point que les actionnaires ont décidé, il y a un an, de recapitaliser la société à hauteur de 30 millions d'euros, les fonds propres étant insuffisants…

En 2011, le chiffre d'affaires avoisinait 435 millions d'euros pour un résultat net proche de 0,4 million, après plusieurs années de pertes (près de 90 millions d'euros depuis 2007) dues, entre autres, à la cession coûteuse d'une activité de call center, mais aussi à des problèmes de contrats téléphoniques mal ficelés en magasins et finalement rejetés par les opérateurs. «Nous avons surmonté ces difficultés, martèle le président. Et notre activité est aujourd'hui rentable. Mais il faut changer de business model, car l'ancien est caduc.»

L'ancien ? C'est celui imaginé en 1996 par les fondateurs de la chaîne, Pierre Cuilleret et Geoffroy Roux de Bézieux (qui l'ont cédée en 2001) : proposer toutes les offres de téléphonie mobile en se rémunérant grâce aux commissions versées par les opérateurs à chaque forfait vendu, constitué d'un abonnement et d'un téléphone subventionné, donc à moindre coût. Soit une prime à l'ouverture de la ligne, une autre régulière tant que le client reste fidèle, et enfin une dernière, par paliers, selon le nombre de contrats signés. «Un jackpot à l'époque, puisque les consommateurs se précipitaient par millions pour s'équiper», souligne l'expert en marketing Frank Rosenthal. Il suffisait d'ouvrir des boutiques à tour de bras, et l'argent rentrait. Mais cette manne a diminué au fur et à mesure que le marché arrivait à maturité et que la quasi-totalité des Français possédaient un abonnement. «Du coup, pour les opérateurs, la priorité n'a plus été de voir leurs offres présentes dans un maximum de points de vente, mais de fidéliser leurs abonnés en leur proposant directement des offres alléchantes», explique Jean-Michel Huet, du cabinet de conseil BearingPoint. L'arrivée de Free n'a fait qu'amplifier le phénomène. Non seulement le nombre de forfaits vendus dans les magasins Phone House a chuté de 20% environ l'an dernier, mais, en plus, les commissions qu'ils perçoivent ont baissé de 20 à 30%. Et 2013 s'annonce mal puisque, depuis le 1er janvier, l'enseigne a carrément perdu le contrat de Bouygues Telecom, son deuxième apporteur d'affaires, qui représentait 12% de ses ventes et 6% de ses marges… «On espère juste que SFR et Orange, dont les contrats doivent être renégociés cette année, vont resigner», s'angoisse un cadre au siège.

PHOTOS : REA AP — BRYDSONE CAPITAL

LE MARCHÉ DU MOBILE ARRIVE À SATURATION

Les opérateurs avaient besoin de Phone House quand il fallait conquérir de nouveaux clients : ce n'est plus le cas, le marché français étant mature avec 72 millions d'abonnements.

LES FORFAITS LOW-COST ONT EXPLOSÉ

Outre Free et ses 5 millions d'abonnés, les opérateurs ont lancé des offres à prix cassés disponibles uniquement sur le Web. Autant de clients qui échappent à Phone House.

BOUYGUES LUI A RETIRÉ LA VENTE DE SES FORFAITS

Depuis le 1er janvier dernier, l'enseigne a perdu son contrat avec Bouygues Telecom, son deuxième client après Orange, qui pesait 12% de ses ventes.

Des commissions sur abonnements moins nombreuses et moins juteuses ? Pour compenser, Phone House parie désormais sur un fort développement des ventes de téléphones seuls. On le sait, tous les forfaits low-cost – chez Free, mais aussi ceux élaborés par Orange (Sosh), SFR (Red) et Bouygues Telecom (B & You), ou encore par les opérateurs virtuels (MVNO) comme Virgin Mobile – sont vendus sans terminal subventionné. Les clients doivent s'équiper. Rien qu'en 2012, les ventes de portables sans abonnement ont triplé chez Phone House, avec près de 200 000 unités. «Le hic, c'est que les marges sur un téléphone "nu" sont en moyenne quatre à cinq fois moins élevées que sur un forfait traditionnel», explique un vendeur… En outre, si la chaîne reste compétitive face aux autres magasins «en dur», elle a du mal à s'aligner sur les «pure players» du Web, même sur son site Internet – un canal longtemps négligé, qui représente moins de 10% de ses ventes. A commencer par Cdiscount, qui a écoulé l'an dernier à lui seul 900 000 téléphones, avec des marges parfois proches de zéro. Ainsi, début février, le Samsung Galaxy S3 était-il affiché à 478,99 euros sur le site du groupe Casino, contre 499,99 euros chez Phone House… Autre motif d'inquiétude : les trois quarts des adeptes des nouveaux forfaits low-cost ont conservé leur ancien téléphone. «Vu le prix des smartphones, le taux de renouvellement moyen, aujourd'hui de dix-huit mois, va probablement s'allonger», pronostique Jean-Michel Huet.

Pour faire revenir le chaland dans les boutiques désertées mais qui pèsent lourd en loyers et charges de personnel, l'autre pari consiste à apporter toujours plus de services et de conseil. Comme dans un Apple Store, un nouveau concept baptisé Wireless offre ainsi aux badauds la possibilité de tester réellement les terminaux (smartphones, tablettes…), d'avoir le choix dans une large gamme d'accessoires (housses, recharges…), d'être conseillé par des experts, baptisés «geek squad», ou de se faire aider à paramétrer leur appareil.

Bientôt des vendeurs Phone House chez Boulanger ou Auchan ?

Une trentaine de magasins ont ainsi déjà été rénovés, comme à la Défense. Et une vingtaine d'autres vont ouvrir dans les prochains mois. Vu l'ampleur du chantier – 1 000 euros le mètre carré – certains doutent de la capacité du groupe à rénover rapidement son parc et, surtout, à amortir l'investissement. «On nous promet souvent de nouvelles choses, comme la vente d'appareils d'occasion ou un service de réparation de téléphones, mais on ne voit rien venir», piaffe un vendeur parisien.

Dernier axe qui tarde à se concrétiser : le partage des compétences avec d'autres. Des discussions seraient ainsi en cours avec de grandes surfaces comme Auchan ou Boulanger pour que des vendeurs Phone House s'occupent de leurs rayons téléphonie. Des partenariats avec les banques pour des offres jumelées sont aussi à l'étude, même si un premier test avec Boursorama en 2012 n'a guère été concluant. Autre option, faire de l'assurance pour compte de tiers. Il est vrai que l'extension de garantie est une spécialité maison qui rapporte gros (30% de la marge). Enfin un créneau qui échappe à Free…

Bruno Declairieux

01 BUSINESS & TECHNOLOGIES
Gestion des licences : les éditeurs mettent la pression sur les entreprises
Comment mettre en valeur ses contenus sur son site web

TENDANCES

SALON La 102e édition de la Conférence de la distribution américaine s'est tenue à New York

Les géants de l'e-commerce veulent leur place dans les magasins traditionnels

Pas d'échappatoire : un marchand se doit d'être présent sur tous les canaux de vente pour rester dans la course. Une chance unique pour les acteurs du web. Lors de la conférence de la NRF (National Retail Federation), le rendez-vous incontournable de la distribution qui s'est tenu à New York mi-janvier, les fabricants d'écrans interactifs, de terminaux de points de vente et de mobilier commercial ont rivalisé d'idées pour faire entrer le numérique dans les magasins. Et ce sont les fournisseurs de logiciels, au premier rang desquels IBM, Microsoft, Oracle et SAP, qui bénéficiaient des stands les plus imposants.

Avec ses magasins éphémères de New York, Londres et Berlin, eBay imagine la boutique du futur.

Paypal attaque sur tous les fronts

Mais d'autres, bien plus discrets, n'en ont pas moins fait des annonces importantes. Ainsi, eBay a indiqué que sa filiale de paiement électronique Paypal avait signé avec 23 des plus grands réseaux de distribution américains : Abercrombie & Fitch, Office Depot, Foot Locker, JCPenney et Toys'R'Us, entre autres. Résultat : 18 000 points de vente acceptent aujourd'hui son mode de règlement. Et l'Américain compte bien amplifier cette stratégie, intitulée Paypal Anywhere, dans les semaines et les mois à venir. Pour preuve, les partenariats technologiques qu'il met en place afin que sa solution soit embarquée dans les points de vente de NCR, Toshiba, Verifone, Wincor Nixdorf et, dernièrement, du groupe français Ingenico.

Si le déploiement du paiement sans contact NFC (communication en champ proche) est effectif au niveau des terminaux, ce n'est pas encore le cas auprès des banques. Paypal, dont le système est techniquement plus simple puisqu'il s'appuie sur le QR Code (ces codes-barres en 2D) pourrait tirer parti des lourdeurs des institutions financières et se frayer une place sur les comptoirs des boutiques.

Google relance sa solution d'e-couponing

Autre acteur de poids présent à la conférence NRF 2013 : Google. Il ne fallait pas se fier au stand minuscule dissimulé dans le coin le plus isolé du salon. Le géant du web a de grandes ambitions dans le domaine du commerce, et pas seulement en ligne. Il a donc choisi de relancer Zavers, une solution de couponing électronique acquise en 2011 pour renforcer Google Offers. Avec cet outil, rebaptisé Zavers by Google, la société californienne vise les marques mais aussi les distributeurs. Et, comme le fait eBay avec Paypal, elle veut pousser son application sur les terminaux des commerçants : IBM, notamment, a intégré ses coupons dans les terminaux Surepos Ace. Pour muscler cette offre, Google a racheté Incentive Targeting en novembre dernier. Ce spécialiste de l'analyse comportementale permet à Zavers de proposer des coupons personnalisés et donc, d'en augmenter l'impact.

Quant aux enseignes traditionnelles, si elles ont longtemps regardé avec méfiance voire hostilité ces acteurs venus du web, la course à l'innovation et le besoin d'aller chercher les clients où qu'ils se trouvent les contraint aujourd'hui à changer leur fusil d'épaule. Ainsi Monoprix propose sa boutique officielle de mode sur la place de marché d'Amazon, riche de plus d'un million d'articles de la collection automne-hiver. Un pari risqué pour la marque, qui se retrouve ainsi en concurrence frontale avec le catalogue de vêtements d'Amazon qui compte 1,4 million de références… Une cohabitation encore inimaginable il y a quelques années.

ALAIN CLAPAUD

L'AVIS DE L'EXPERT

Frank Rosenthal, consultant indépendant et expert en marketing

« La vraie bataille se déroule autour des coupons de réduction »

Le paiement mobile suscite de gros enjeux techniques et financiers. De grandes enseignes annoncent avoir généralisé les paiements Paypal dans leurs points de vente. Mais, à l'image de Home Depot, personne ne communique encore sur ce point auprès des clients. Car l'essentiel de l'effort de la grande distribution américaine se porte surtout vers le couponing.

Les grandes marques se sont engagées dans une bataille de promotions. La généralisation des bons de réduction sur mobile devrait développer l'engouement des clients pour les coupons. Google, en tant que carrefour d'audience incontesté, a une vraie carte à jouer. Il lui reste encore à trouver des synergies, avec Google Maps, notamment.

L'AVIS DE L'EXPERT

DR

Frank Rosenthal, consultant indépendant et expert en marketing

« La vraie bataille se déroule autour des coupons de réduction »

Le paiement mobile suscite de gros enjeux techniques et financiers. De grandes enseignes annoncent avoir généralisé les paiements Paypal dans leurs points de vente. Mais, à l'image de Home Depot, personne ne communique encore sur ce point auprès des clients. Car l'essentiel de l'effort de la grande distribution américaine se porte surtout vers le couponing.

Les grandes marques se sont engagées dans une bataille de promotions. La généralisation des bons de réduction sur mobile devrait développer l'engouement des clients pour les coupons. Google, en tant que carrefour d'audience incontesté, a une vraie carte à jouer. Il lui reste encore à trouver des synergies, avec Google Maps, notamment.

Cas d'entreprise | STRATÉGIE

Comment Lidl monte en gamme sans renier le discount

Grandes marques, rayon fruits et légumes digne de ce nom, pains cuits sur place : le distributeur fait sa mue pour élargir sa clientèle.

ICONOGRAPHIE : SÉBASTIEN ARNOLA POUR MANAGEMENT

FICHE D'IDENTITÉ

- Lidl exploite plus de 9 000 magasins en Europe, dont 3 300 en Allemagne, pour un chiffre d'affaires global estimé à 42 milliards d'euros.
- Présente en France depuis 1990, l'enseigne y emploie près de 23 000 personnes dans 1 660 magasins.

Dès l'entrée du magasin, une bonne odeur de pain chaud nous accueille : baguettes, petits pains et viennoiseries cuits sur place sont proposés dans l'espace boulangerie. Un peu plus loin, un large rayon regorge de cageots de pommes, de clémentines, d'endives ou de carottes. Pour le fromage, on trouvera du camembert Président et, pour le dessert, un yaourt aux abricots signé Yoplait ou, puisque les fêtes approchent, des rochers Ferrero en promotion à 6,49 euros la boîte de 30. Scène banale d'un supermarché urbain ? Pas exactement : nous sommes dans un Lidl de la banlieue parisienne. Une cliente assidue s'étonne de la transformation : «Depuis quelques mois, on voit beaucoup moins de familles nécessiteuses, et de plus en plus de gens que je croise aussi au Monoprix.»

Fin octobre, Friedrich Fuchs, le nouveau patron de la filiale française de Lidl, a officiellement donné le top départ de ce «Lidl 2». Après vingt-deux ans de présence en France, le groupe allemand renonce à son modèle de magasins low cost, caractérisé par un assortiment minimaliste de 1 500 produits de base (dix fois moins que pour un Super U de même taille), des prix cassés et un personnel multitâche réduit au minimum. Le tout dans un décor de magasin polonais des années 1980. Les grandes marques prennent désormais leurs aises dans les rayons, des espaces fruits et légumes dignes de ce nom commencent à essaimer et les points boulangerie se multiplient.

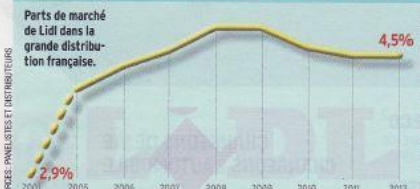
Désamour du public. La raison de ce changement radical de stratégie ? Après une longue période de croissance ininterrompue, l'enseigne connaît un sérieux coup d'arrêt. Sur les trois dernières années, on estime que son chiffre d'affaires a reculé de 8 milliards à 7,5 milliards d'euros. Elle n'est pas la seule dans ce cas. Les hard discounters souffrent d'un désamour des Français. Les Aldi, Leader Price, Dia, Lidl et Netto présentent aujourd'hui moins de 13% du commerce alimentaire français – ils dépassaient les 15% en 2009. Même en Allemagne, où il reste largement dominant, ce format a reculé l'an dernier pour la première fois depuis son apparition peu après la Seconde Guerre mondiale. La grande distribution classique, lassée de se faire tailler des croupières par les hard discounters, a en effet décidé de répliquer avec des articles «premiers prix» de qualité et à des tarifs très compétitifs.

Lidl avait senti le vent tourner dès 2007. D'où son idée de faire entrer une dizaine de grandes marques dans ses rayons, comme Herta ou Nutella, afin d'élargir sa clientèle. Un premier pas vers l'abandon du hard discount pur et dur au profit de ce que les spécialistes appellent le «soft discount». L'objectif ? «Concurrencer les superettes de quartier, répond Frank Rosenthal, expert indépendant. Une vraie révolution pour Lidl.»

Multiplication des marques. Le calcul est habile : le commerce de proximité est en plein boom en France et, après des années d'expansion à marche forcée, Lidl peut s'appuyer sur son réseau très dense de 1 660 magasins. «Avant d'y parvenir, il a encore beaucoup de chemin à faire», poursuit Franck Rosenthal. Ses magasins négligés et ses produits à la qualité parfois douteuse pèsent encore fortement sur son image, à tel point que beaucoup d'industriels ont longtemps hésité avant de référencer leurs marques chez lui. Pour le discounter, le pari est risqué, car il va se frotter à des concurrents comme Casino, Super U ou Carrefour, qui ont placé la barre très haut pour la qualité des produits, l'attractivité des prix et le confort des magasins. «Mais le vrai risque encouru par Lidl est de mettre en danger son modèle low cost ultra-industrialisé, en y intégrant de la complexité et des coûts supplémentaires», analyse Peter Keates, du cabinet Elton-Pickford.

Qu'importe, Lidl semble bien décidé à écrire une nouvelle page de son histoire. Aujourd'hui, son principal but est de fidéliser sa clientèle en proposant encore plus de produits de grandes marques. En effet, 10% à peine de ses clients sont des fidèles. La plupart ne viennent que pour remplir leurs cabas d'articles de base : produits d'entretien, lait, œufs... en ▶

LA FIN DE L'IRRÉSISTIBLE ASCENSION DU HARD DISCOUNT



SOURCES : PANELISTES ET DISTRIBUTEURS

La belle progression de Lidl a été stoppée net en 2009, car les Carrefour, Leclerc, Auchan et autres hypers classiques, las de perdre des parts de marché, ont décidé d'investir sur les produits premiers prix. Lidl a mieux résisté qu'Aldi ou Dia (ex-Ed) en accueillant des grandes marques dans ses rayons.

Management

Janvier 2013

Cas d'entreprise **STRATÉGIE**

► complément de leur supermarché où ils font l'essentiel de leurs courses. En augmentant le nombre de grandes marques, l'enseigne espère que ces clients volages feront l'intégralité de leurs achats chez lui. Et cela semble marcher : si les marques ne représentent encore que 15% de ses références, elles totalisent environ un quart du chiffre d'affaires et surtout près de la moitié de la croissance. Pas étonnant que les fromages Président commencent à manger l'espace de l'emmental Etoile d'or, une marque créée de toutes pièces par l'enseigne, et les packs de Perrier et de Coca-Cola celui des bouteilles d'eau Chambon. A terme, la volonté de la direction est que chaque rayon propose de véritables gammes : après l'unique yaourt nature Danone, voici les yaourts framboise, ananas ou abricot.

Stratégie à risque. Plus discrets, mais très efficaces pour moderniser l'image de Lidl, quelques aliments bio se glissent au rayon frais, de même que du thé, du sucre ou du chocolat de la marque Fairglobe, un label du commerce équitable. Fini le temps où les industriels répugnaient à référencer leur production chez les discounters, soit par peur des représailles des centrales d'achats de Leclerc ou d'Intermarché, soit par souci de ne pas dégrader leur image. «Tous les clients sont bons à prendre», conclut le responsable d'une marque bio.

En transgressant ainsi le dogme fondateur du hard discount – un seul produit par besoin –, Lidl ne se simplifie pas la vie. La multiplication des fournisseurs oblige les acheteurs de Neckarsulm (siège du groupe dans le sud de l'Allemagne), qui centralisent les transactions pour l'ensemble des 9000 magasins d'Europe, à accumuler les heures de négociations supplémentaires. Idem pour la gestion des commandes : on passe forcément moins de temps à traiter, puis à acheminer, un lot de 1 million de pots de Nutella de 1 kilo que la même quantité répartie entre des lots de 400 grammes, 840 grammes et 1 kilo.

Plus de frais, c'est plus de risques d'invendus, donc de pertes

EN CHIFFRES

15% des références Lidl sont aujourd'hui des marques

1000 magasins équipés de four à pain

10% seulement des clients Lidl sont fidèles à l'enseigne

La situation reste maîtrisable si l'on respecte la règle des 1 600 références au maximum en magasin. Mais, avec l'explosion des opérations promotionnelles (cinq bouteilles pour le prix de quatre, trois blocs de foie gras pour le prix de deux…), ce nombre peut doubler. Et c'est bien la direction prise par Lidl, au risque de troubler son image auprès de ses clients, habitués à trouver des prix bas tous les jours sur tous les articles. Néanmoins, les promotions sont aussi une bonne façon de brouiller les pistes au niveau des prix : cela complique les comparaisons entre les enseignes. Car, depuis qu'il a introduit des grandes marques, Lidl paraît de moins en moins compétitif face aux Super U, Leclerc ou Intermarché, qui ont fait de gros efforts sur les tarifs des produits de base pour contrer les hard discounters.

Mais la course aux promotions peut coûter cher… très cher. D'une part, il faut des spécialistes du commerce et du marketing pour les mettre sur pied et les négocier avec les marques. D'autre part, les promotions engendrent un gros manque à gagner, car les distributeurs rognent sur leurs marges pour casser les prix. L'enseigne allemande, qui continue de cultiver le secret, ne laisse filtrer aucune information sur le coût de ces opérations. A titre de comparaison, dans les grands groupes de distribution, comme Carrefour ou Auchan, des dizaines de commerciaux gèrent la politique promotionnelle et les budgets qui y sont consacrés se chiffrent en centaines de millions d'euros !

Primeurs à l'honneur. Autre centre de coût, les fruits et légumes frais, qui doivent figurer dans tout supermarché digne de ce nom. Ils apparaissent donc chez Lidl, timidement, depuis quelques années. La direction appelle ses magasins à les mettre en valeur – dès l'entrée, comme dans les autres enseignes – et à proposer mieux que quelques pommes cabossées. «C'est dans ce domaine que nous avons le plus d'efforts à faire en termes d'assortiment et de qualité», reconnaît un CM (un chef de magasin en langage Lidl) dans l'est de la France.

Réinventer la logistique. Le problème est que le modèle logistique du discounter n'est pas adapté pour gérer ce genre de denrées : il faut en effet livrer quotidiennement des fruits et légumes achetés à des fournisseurs locaux. Ce qui prend énormément de temps. Or la machine Lidl est organisée pour des livraisons rapides (pas plus de 80 magasins autour d'un entrepôt), mécanisées et uniformisées (un produit par camion). Sans compter le long travail de terrain, auquel les collaborateurs de Lidl ne sont pas habitués, pour fidéliser des agriculteurs et s'assurer d'approvisionnements stables.

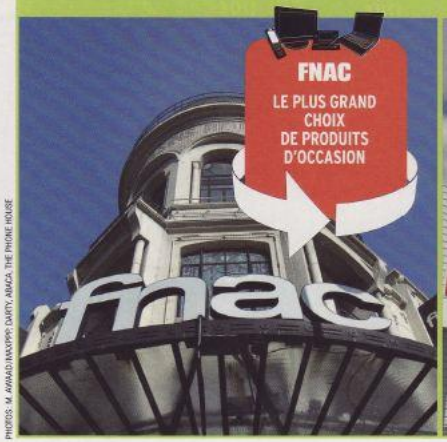
«En plus, faire venir plus de produits frais, c'est multiplier les risques d'invendus, donc de pertes», s'inquiète le CM, qui sait que si 15 ou 20% de la marchandise finissait à la poubelle, cela pourrait réduire ses marges de 4 ou 5%, alors qu'il est astreint à des objectifs drastiques. Il doit aussi se débrouiller pour assurer la gestion des rayons avec un personnel déjà réduit à l'extrême (10 à 15 employés au maximum, trois fois moins que dans un supermarché classique), et qui saute constamment d'une tâche à l'autre : tenir la caisse, décharger les camions, nettoyer le lait renversé par un client…

Comme l'a révélé Olivier Dauvers, expert indépendant, Lidl désigne désormais dans ses magasins un «maillot vert», un employé chargé de veiller spécialement aux rayons frais. Mais on est loin du chef de rayon : le maillot vert change d'épaules tous les jours et celui qui le porte n'est pas dispensé des autres tâches. Il est juste celui qu'on appellera en dernier aux caisses en cas d'affluence.

Cas d'entreprise | STRATÉGIE

Fnac, Darty et consorts

Les distributeurs d'électronique grand public rachètent désormais les produits de



PHOTOS : M. AHMAD/MAXPPP; DARTY; ABACA; THE PHONE HOUSE

Magasin Fnac du centre commercial Italie 2, à Paris, au mois d'avril. «Ce bon d'achat est valable pendant un mois partout en France», glisse l'employée de l'espace service en tendant un bout de papier à la cliente. Marie, cadre commerciale dans une agence bancaire, n'en croit pas ses yeux. En se débarrassant de son «vieux» téléphone mobile Samsung Galaxy SII (l'appareil a moins d'un an), elle vient de gagner 157,95 euros. «Pour une fois, c'est moi qui suis créditrice à la Fnac!» sourit-elle.

La Fnac, Darty, Amazon, Phone House, Bouygues Telecom, SFR, Orange… En moins de deux ans tous les distributeurs d'électronique grand public, à l'exception de Boulanger, se sont mis à racheter téléphones mobiles, tablettes, GPS, ordinateurs portables, jeux et consoles à leurs clients. Il leur arrive même de les revendre dans leurs propres boutiques.

Gros gâteau. Si ces enseignes investissent ainsi le marché de la seconde main, c'est que ce dernier est, crise oblige, en plein boom. Hors automobile, il progresserait chaque année de 10% pour atteindre aujourd'hui les 6 milliards d'euros. Un appétissant gâteau que se partageaient jusqu'ici les spécialistes de l'occasion tels que Cash Converters, Cash Express, Troc.com et leurs homologues en ligne eBay, PriceMinister et Leboncoin.fr. Sans compter les vide-greniers, les brocantes et les marchés aux puces qui fleurissent partout en France.

Risque de cannibalisation. La Fnac et Amazon ouvrent prudemment le bal en 2010 en inaugurant des espaces de petites annonces sur Internet, afin que les clients puissent revendre leurs produits. Un procédé loin de faire l'unanimité en interne. «Certains responsables pensaient qu'encourager la vente de produits d'occasion revenait à se tirer une balle dans le pied, car on risquait de cannibaliser les ventes de produits neufs», raconte un cadre de la Fnac. Mais le service rencontre un tel succès qu'il incite les distributeurs à aller plus loin. A

EN CHIFFRES

10%
de croissance par an pour le marché de l'occasion

30 à 40%
du prix neuf récupéré par le client

8,5
millions d'euros versés par Phone House en 2011

sautent sur l'occasion

leurs clients en seconde main. Un bon moyen de les inciter à consommer du neuf.

partir de 2011, tous se mettent à racheter directement les objets de leurs clients. Les produits sont ensuite cédés à des prestataires, qui les commercialisent principalement dans les pays émergents. Avec neuf catégories d'articles (ordinateurs, téléviseurs, téléphones portables, MP3…), la Fnac dispose de l'offre de reprise la plus large. En 2011, trois enseignes franchissent un cap supplémentaire : la Fnac met en rayon les jeux d'occasion qu'elle a rachetés, Amazon revend des jeux et des consoles vidéo, et Bouygues Telecom, des mobiles.

Offre élargie. Pour l'instant, aucun de ces distributeurs ne dégage de bénéfice avec cette nouvelle activité. Mais cela leur permet d'améliorer leur «image-prix». Un vrai plus en période de difficulté économique. «Dans l'électronique grand public, où les marges sont faibles et les prix perçus comme très élevés, la seconde main reste le seul moyen de proposer des produits bon marché», confirme Olivier Mathiot, cofondateur et directeur marketing de PriceMinister. Les distributeurs procèdent de deux façons. Ils peuvent accorder une ristourne sur les produits neufs en échange des appareils usagés qu'ils récupèrent. Et aussi revendre ces derniers pour proposer en magasin des produits à des prix hyperattractifs, élargissant au passage leur offre. «Chez Amazon, le nombre de références de jeux vidéo est ainsi passé de 2 000 à plus de 4 000», indique Jean-Baptiste Thomas, le directeur des produits culturels. En prime, cela permet aux distributeurs de renforcer à peu de frais leur image d'entreprises respectueuses de l'environnement, puisqu'ils offrent une seconde vie aux objets.

Frais d'envoi offerts. Concrètement, le rachat des appareils s'effectue par Internet ou en magasin. En ligne, le client est invité à évaluer son bien, puis à imprimer une étiquette pour le colis qu'il expédiera par la poste. Les frais d'envoi sont offerts. En boutique, les enseignes n'ont pas de «corners» dédiés au rachat : il n'y a pas encore assez de retour pour justifier un tel ▶

A l'exception de Phone House, qui verse à ses clients vendeurs des espèces sonnantes et trébuchantes, les enseignes offrent en général des bons d'achat valables uniquement dans leurs magasins. Elles s'assurent ainsi que l'argent récupéré sera redépensé chez elles.

Juin 2012

Cas d'entreprise | STRATÉGIE

Revendre sur eBay est plus avantageux mais exige plus d'efforts

▶ dispositif. Il faut donc s'adresser directement aux vendeurs. Seule la Fnac aménage progressivement ses espaces service pour accueillir les clients qui souhaitent revendre leurs appareils.

«Le prix de rachat d'un article est déterminé en fonction de cinq critères», détaille Pierre-Etienne Roinat, PDG de Recommerce Solutions, qui opère pour Bouygues Telecom. Une grille comparable existe dans toutes les enseignes. C'est d'abord la notoriété de la marque qui compte. Sans surprise, Apple, Samsung et Nokia ont la plus belle cote. Viennent ensuite l'ancienneté, l'état de marche (ne sont rachetés que les téléphones dont l'écran, le clavier et la connectivité fonctionnent), l'usure apparente (de «comme neuf» à «usagé», selon le nombre de rayures sur l'appareil) et, enfin, sa place dans le «cycle de vie». «Tant que l'iPhone 5 n'est pas sorti, la valeur du 4S reste élevée. Mais elle chutera dès que la commercialisation de la génération suivante sera annoncée.»

Aller au plus simple. Au final, le prix de rachat des appareils par les distributeurs oscille entre 30 et 40% de leur prix neuf. C'est légèrement inférieur à ce qu'un particulier pourrait en tirer sur eBay ou sur Leboncoin.fr, où l'abondance des acheteurs fait grimper les prix. Mais la démarche exige moins d'efforts: pas besoin de photographier l'objet, de le décrire, d'échanger avec le client… «L'objectif est simple: il faut que l'opération dure le moins longtemps possible, souligne Vincent Gufflet, directeur du développement des services chez Darty. Le contrôle de l'appareil et la proposition du prix de rachat doivent prendre de trois à cinq minutes au maximum.»

Formés en conséquence, les vendeurs sont invités à proposer une reprise pour aider un client hésitant à se décider pour un appareil neuf. Car la plupart des enseignes font en sorte que l'argent récupéré par le client soit dépensé chez elles. Pour s'en assurer, elles échangent les appareils contre des bons d'achat ou des chèques-cadeaux valables uniquement dans leurs magasins. Seul Phone House se démarque en payant ses clients vendeurs en espèces sonnantes et trébuchantes. Une prise de risque qui lui réussit plutôt bien: au final, 95% des sommes versées (8,5 millions d'euros au total en 2011) sont réutilisés dans l'enseigne pour acheter un produit neuf.

Problème de logistique. Les appareils repris sont ensuite confiés à des prestataires qui les testent, les nettoient et les reconditionnent pour les revendre soit à l'étranger, soit en magasin. Ce qui exige une logistique complexe. «Il faut optimiser les tournées afin d'éviter de se déplacer pour un ou deux produits ou, au contraire, être en mesure d'intervenir rapidement pour désengorger une boutique encombrée», explique Antoine Couret, responsable marketing produit chez Bouygues Telecom.

Manque de stock. Des difficultés qui n'empêchent pas les distributeurs de réfléchir à de nouveaux services. Bouygues Telecom propose ainsi depuis décembre une garantie de trois mois et un service après-vente sur ses smartphones de seconde main. Pour cela, l'opérateur se montre ultraexigeant sur la qualité. Seuls les appareils estampillés «comme neuf» en bénéficient, ce qui représente 5% des téléphones rachetés. Du coup, Bouygues Telecom peine à trouver des produits en aussi bon état en quantité suffisante. «Les meilleurs mobiles vont chez les "pure players" de l'occasion», avoue Antoine Couret. Logique: les gens savent qu'ils en tireront un meilleur prix. Faute de stock, Bouygues pourrait cesser de proposer cette option dès septembre. Mais les distributeurs sont bien placés pour savoir qu'une occasion manquée finit souvent par se retrouver. ■ **Sébastien Pierrot**

95%
des sommes versées par Phone House à ses clients pour racheter leurs appareils usagés sont réutilisés dans l'enseigne pour acheter un produit neuf.

L'AVIS DE FRANK ROSENTHAL, CONSULTANT INDÉPENDANT

"Toutes les catégories de produits ne sont pas forcément adaptées au marché de la seconde main"

A priori, on peut tout acheter d'occasion. Mais la seconde main est un métier particulier.

PHOTO: DR

Plusieurs enseignes l'ont appris à leurs dépens. But a fermé ClicOkaz, son service de revente de biens d'occasion, un mois après son ouverture, faute d'approvisionnement suffisant. Et Décathlon n'arrive pas à développer Ataos, son enseigne de produits de seconde main lancée en 2002. Les produits high-tech se prêtent toutefois bien au marché de l'occasion. D'une part, leurs prix neufs sont élevés. Lorsqu'on veut acquérir une console de jeux dernier cri ou un iPhone 4S, l'addition est salée. En reprenant les anciens produits, les enseignes redonnent du pouvoir d'achat aux clients, comme le fait un concessionnaire automobile en rachetant votre ancienne voiture. D'autre part, la durée de vie de ces produits ne cesse de diminuer : Apple a lancé trois générations d'iPad en quinze mois ! Impossible pour la plupart des consommateurs de suivre un tel rythme.

L'AVIS DE FRANK ROSENTHAL, CONSULTANT INDÉPENDANT

"Toutes les catégories de produits ne sont pas forcément adaptées au marché de la seconde main"

A priori, on peut tout acheter d'occasion. Mais la seconde main est un métier particulier.

PHOTO: DR

Plusieurs enseignes l'ont appris à leurs dépens. But a fermé ClicOkaz, son service de revente de biens d'occasion, un mois après son ouverture, faute d'approvisionnement suffisant. Et Décathlon n'arrive pas à développer Ataos, son enseigne de produits de seconde main lancée en 2002. Les produits high-tech se prêtent toutefois bien au marché de l'occasion. D'une part, leurs prix neufs sont élevés. Lorsqu'on veut acquérir une console de jeux dernier cri ou un iPhone 4S, l'addition est salée. En reprenant les anciens produits, les enseignes redonnent du pouvoir d'achat aux clients, comme le fait un concessionnaire automobile en rachetant votre ancienne voiture. D'autre part, la durée de vie de ces produits ne cesse de diminuer : Apple a lancé trois générations d'iPad en quinze mois ! Impossible pour la plupart des consommateurs de suivre un tel rythme.

Capital

Succès | Dérapages | Marketing

Les ruses des grandes marques pour paraître moins chères

La baisse du pouvoir d'achat est devenue un sujet ultrasensible. Les marques tentent donc d'attirer autant le chaland… sans rogner leurs prix. Zoom sur leurs méthodes.

Amis commerçants, n'ayez pas peur d'afficher vos prix en gros sur les étiquettes. Même s'ils sont un peu corsés, le client appréciera. C'est du moins les conclusions de l'étude menée par Marianela Fornerino, professeur de marketing à l'école de management de Grenoble. «Nous avons soumis des publicités pour des voitures à un panel de 150 personnes, raconte la chercheuse. Si les marques affichent clairement un prix, les consommateurs ont spontanément l'impression qu'il est plus intéressant que le tarif catalogue, même si ce n'est pas le cas.» Trivialement, plus c'est gros, plus ça passe!

Le consommateur a beau défendre bec et ongles son pouvoir d'achat et traquer la bonne affaire, il n'en demeure pas moins manipulable. «La perception d'un prix est pour un tiers seulement fondée sur des critères objectifs, précise Yves Marin, consultant chez Kurt Salmon. Le reste est lié à des éléments subjectifs comme la couleur du packaging ou le positionnement en rayon.» Les industriels et les distributeurs le savent très bien et n'hésitent pas à jouer avec les a priori et les habitudes de consommation pour se donner des airs bon marché.

Une chaîne de supermarchés, par exemple, n'a pas besoin d'être ultracompétitive sur tous les produits pour attirer le chaland. L'important est qu'elle soit discount sur les références phares. «Le client ne connaît les prix précis que de quelques références dont il ne peut se passer, comme les grandes marques (Coca, Nutella…) ou les couches-culottes et les goûters pour enfant», explique Cédric Ducrocq, du cabinet Dia-Mart. Si l'enseigne garde le même indice prix moyen, mais baisse les étiquettes sur ces produits-là, elle aura l'air globalement moins chère.» Encore faut-il bien le montrer, en plaçant les produits stratégiques en tête de gondole ou au beau milieu du rayon, dans une zone de 80 centimètres entre la hanche et le regard du client.

Dans les enseignes spécialisées, la méthode pour embrouiller le client est assez comparable. Ikea a beau être globalement très abordable, tout n'y est pas bon marché. D'un côté il met en vedette la petite table d'appoint à 6,90 euros, de l'autre il fait la culbute sur un petit objet de décoration. Résultat? «Encore en 2011, la chaîne fait partie des distributeurs jugés les plus attractifs en termes de prix», confie Guy-Noël Chatelin, de OC & C Strategy. Chaque année, ce cabinet évalue en effet «l'image-prix» des enseignes, c'est-à-dire la perception qu'ont les consommateurs des prix pratiqués. Bien sûr, cette étude le montre, il y a une corrélation entre l'image et la réalité sur le long terme: un distributeur ne peut donc pas duper indéfiniment le client. Mais un commerçant peut habilement l'influencer. Cdiscount abuse sur son site des couleurs tape-à-l'œil, traditionnellement utilisées pour les promotions. Ses tarifs ne sont pourtant pas plus compétitifs que ceux d'Amazon. Entre simple astuce et vraie arnaque, voici les techniques les plus utilisées…

Claire Bader

L'important pour une enseigne: être discount sur les produits phares

SUR INTERNET, ADOPTER LES COULEURS CRIARDES DES PROSPECTUS

En rouge et jaune pétard, la page d'accueil de Cdiscount reprend les tons traditionnels d'une campagne de promotion. «Dans l'esprit du consommateur, avec le bleu profond et le blanc, ils sont associés aux prix bas», précise le consultant Franck Rosenthal. Et ça marche! A étiquettes comparables, le site Web du groupe Casino bénéficie d'une meilleure image-prix que le sobre Amazon (OC & C Strategy).

VALORISER SES PRODUITS À PETITS PRIX

«Un produit vous semble d'autant moins cher qu'il vous offre beaucoup, note Franck Rosenthal, consultant. Une enseigne a donc intérêt à vous faire savoir que ses entrées de gamme, malgré leur prix bas, sont géniales.» Exemple type: Décathlon. Pour valoriser ses «produits bleus» (sans marque), le distributeur détaille toutes leurs fonctionnalités et leurs avantages techniques.

PHOTOS : F. ALIBERT POUR CAPITAL, IKEA, GETTY, DR

JOUER SUR LE CONCEPT AMBIGU "D'ÉCORECHARGE"

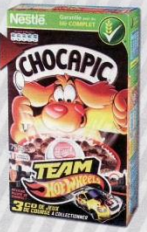
Ecologique ou économique? Le terme d'écorecharge laisse à penser que ces poches de lessive à transvaser dans les bidons sont bon marché. Mais ce n'est pas toujours le cas. Chez L'Arbre vert, par exemple, la ménagère paie presque aussi cher, au litre, la flasque que le bidon. L'industriel plaide non coupable. «Nos tarifs sont bien 10 à 15% moins élevés sur les recharges, précise-t-il. Si les distributeurs ne les répercutent pas, nous n'y pouvons rien.»

APPÂTER LE CLIENT AVEC UN FOUILLIS SAVAMMENT ORGANISÉ

Cas particulier dans le textile, Zara a longtemps semblé beaucoup moins cher qu'il ne l'est. «L'enseigne ne fait aucune pub, mais l'aménagement de ses magasins favorise cette image bon marché, note Guy-Noël Chatelin, de OC&C Strategy.» L'astuce? Une profusion de quelques produits basiques peu chers entassés sur des tables et signalés par des affiches inratables.

ADOPTER UN FORMAT QUI RASSURE LA MÉNAGÈRE

On pense qu'un paquet familial sera obligatoirement meilleur marché, au kilo, qu'une dose individuelle. «Erreur», alerte Charles Pernin, de l'association CLCV. Et de citer un relevé de prix réalisé dans un Leclerc du Pas-de-Calais: le paquet de Chocapic grand format était 17% plus cher au kilo que le moyen. «Sur les formats atypiques, les hypers s'autorisent plus de marges, analyse Florent Vacheret, de "Linéaires". D'où ces absurdités.»



NE PAS PROMETTRE, MAIS PROUVER SES PRIX BAS

Le client ne croit plus aux belles paroles, seul l'engagement fait mouche. Carrefour a fini par le comprendre. Dans cette pub, il compare son ticket de caisse à celui de ses concurrents. Dans une autre, il promet de rembourser le client qui trouverait moins cher ailleurs… dans une gamme de 500 produits. Bilan de l'opération: l'enseigne paraît plus attractive et rien ne l'empêche de «se refaire» sur d'autres références.

Management

Guide
MARKETING

Lancer une nouvelle offre en mettant toutes les chances de son côté

Commercialiser un produit est toujours un moment délicat. Au regard du budget et du temps investis, un échec peut coûter cher. Nos conseils pour décoller en beauté.

« Il faut inscrire la créativité dans les réalités économiques, *celles de l'entreprise comme celles du marché. Pour cela, la R&D, le marketing et le département commercial doivent fonctionner main dans la main. Pour le lancement d'un nouveau produit, mieux vaut donc rassembler des équipes qui ont déjà travaillé ensemble avec succès.* »

Sandrine Delabrière, fondatrice du cabinet Pourquoi pas (innovation et marketing)

La mort de Steve Jobs, le 6 octobre dernier, a mis le monde en émoi. Dirigeants et technophiles ont salué l'esprit d'innovation qu'il avait insufflé à Apple et sa capacité à créer des succès planétaires : le Macintosh, l'iPhone, l'iPad… Mais son talent résidait aussi dans ses stratégies de lancement : lâcher peu d'informations pour entretenir le suspense, puis présenter le produit lors de keynotes, retransmises à l'attention de millions de personnes.

Même lorsqu'on ne s'appelle pas Apple, l'innovation est une condition sine qua non de croissance. Il y a un an, la Kinect de Microsoft est entrée au «Guinness des records» comme l'accessoire high-tech «le plus rapidement vendu de l'histoire», avec 8 millions d'unités écoulées dans les deux premiers mois. La firme de Redmond (Etats-Unis), qui investit 9,5 milliards de dollars par an en R&D, se félicite du retour sur investissement de sa trouvaille. Un lancement réussi n'est cependant pas qu'une question de moyens. «Sur les 2 500 à 3 000 produits qui sortent chaque année dans l'agroalimentaire, la moitié a disparu deux ans plus tard. Souvenez-vous du Coca-Cola Blak, enrichi en caféine», rappelle Xavier Terlet, fondateur du cabinet XTC (veille en grande consommation). Pour que votre offre fasse partie de celles qui restent, suivez ces conseils.

Identifiez les besoins et les attentes de vos clients

Une bonne innovation répond à un besoin. En améliorant un produit existant, par exemple. Ainsi, pour créer sa célèbre Tente 2 Seconds qui se déplie toute seule, Quechua (Décathlon) s'est inspiré d'études montrant que certains renonçaient au camping en raison de la difficulté à monter une tente. Une nouveauté peut aussi combler un vide et créer de nouveaux usages. Il s'agit alors de produits de rupture, tels l'iPod ou les liseuses.

«Les études de marché sont indispensables pour repérer les attentes et les insatisfactions des consommateurs, assure Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce. Il faut commencer par là.» Autre moyen d'identifier les besoins, selon Jacques Aflalo, du cabinet A2d Marketing : surveiller la concurrence. «C'est un bon indicateur. Pratiquez cette veille, notamment sur les blogs et forums, en interne ou via une agence.»

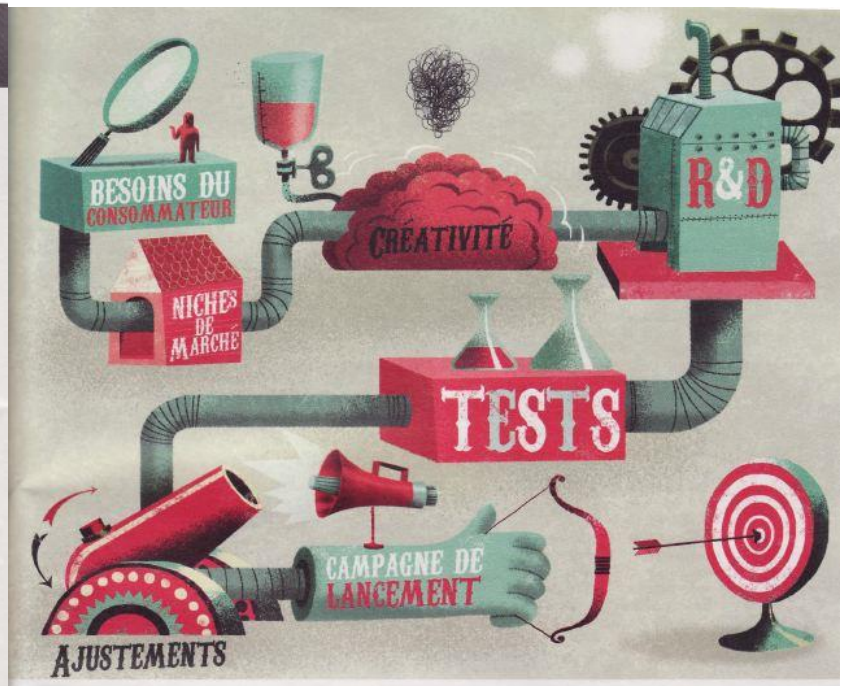
Avec un peu de créativité, il est même possible de dépoussiérer les études de marché classiques. C'est le parti qu'a pris Innocent avant de se lancer. L'entreprise anglaise de smoothies représente aujourd'hui 70% du marché des jus de fruits au Royaume-Uni. Elle doit son succès fulgurant à son audace. En 1998, les trois fondateurs, jeunes diplômés fraîchement arrivés sur le marché du travail, testent leurs jus lors d'un festival de musique. Ils installent au-dessus de leur stand un panneau où l'on peut lire : «Devrions-nous démissionner pour nous consacrer à ces smoothies ?» Les visiteurs répondent en jetant leur gobelet dans une poubelle «oui» ou dans une autre, «non». A la fin du week-end, la première est pleine. Le lendemain, ils démissionnent et créent leur marque.

Mobilisez le potentiel de créativité de toutes vos équipes

Avec une croissance annuelle de 44%, Innocent, devenu leader européen des jus de fruits frais, prend toujours des risques. «Régulièrement, un salarié du marketing est détaché trois mois pour une mission d'innovation, explique Sandrine Delabrière, fondatrice du cabinet Pourquoi pas (innovation et marketing). Il dispose alors d'un budget de 20 000 euros.»

A l'inverse, brider la créativité peut avoir de lourdes conséquences. Kodak a déposé le bilan le 19 janvier, notamment pour avoir manqué le tournant du numérique. Pourtant c'est une équipe de Kodak qui avait eu l'idée, en 1975, d'un appareil sans pellicule. Mais la direction, arguant que rien ne remplacerait la qualité de l'argentique, avait enterré le projet ! La créativité ne peut donc pas être la chasse gardée du marketing ou de la R&D. Toute l'entreprise doit être impliquée. Chez GlaxoSmithKline (maison mère d'Aquafresh), le service juridique a pensé à avertir le département marketing que la réglementation sur les agents de blanchiment avait été assouplie. Cela a permis de lancer un nouveau dentifrice.

PHOTO : ALAIN ELOROZA POUR MANAGEMENT - ILLUSTRATION : OWEN HERVIAL



Multipliez les tests, sans précipiter la sortie de votre offre

«Vouloir sortir au plus vite une offre, de crainte de se faire doubler par la concurrence, est une mauvaise solution, prévient Sandrine Delabrière. Le projet doit d'abord être testé auprès d'un public cible.» En B to B, on peut par exemple proposer, pendant quelques semaines, une version bêta à un échantillon de clients, pour recueillir leurs critiques. En B to C, l'option la plus classique consiste à tester le produit sur un panel de consommateurs. Ce procédé a toutefois ses limites. «Les sondés expriment souvent des avis assez éloignés de leur comportement d'achat réel, poursuit la consultante. Pour remédier à cela, Coca-Cola mise sur les neurosciences. Des capteurs placés sur la tête des individus enregistrent la réaction de leur cerveau lors de la découverte d'une boisson.»

Autre procédé en plein essor, le marketing ethnographique. Il s'agit de filmer des ménages pour observer l'usage qu'ils font du produit. «Unilever l'a employé pour une nouvelle gamme de son déodorant Axe», note Sandrine Delabrière. La plupart des utilisateurs appliquaient ce produit en se regardant dans la glace : le marketing a donc insisté sur son parfum et sur son pouvoir de séduction. Il existe un test moins coûteux mais s'approchant de véritables conditions d'achat : placez votre produit parmi ceux de concurrents sur de faux linéaires et observez la réaction d'un panel. MarketingScan propose de tels tests à plus grande échelle, dans quatorze enseignes à la fois.

Ne craignez pas de rectifier le tir si vous détectez un problème

Les études révèlent des défaillances dans votre offre ? Ce peut-être un prix trop élevé ou un packaging mal

Plus d'infos

- **"Concevoir et lancer un projet, de l'idée au succès"**, de Raphaël Cohen, Eyrolles, 22 €.
- **"Manager la créativité, innover en s'inspirant de Pixar, Ducasse, les Ateliers Jean Nouvel, Hermès…"**, de Thomas Paris, Pearson, 22 €.

Guide
MARKETING

Danone a préféré abandonner un produit boudé lors des tests

▶ adapté (Knorr avait lancé des dosettes de soupe trop petites, quasi invisibles en rayon)… «Si, après un long travail, la tentation est grande de sortir malgré tout votre produit, prenez le temps de l'améliorer», recommande Sandrine Delabrière. Lorsqu'il a décidé de proposer ses services de conciergerie sur smartphones, David Amsellem, fondateur de John Paul, a voulu que son offre reste très complète. Trop complète, selon les premiers tests. «Le message n'était pas clair, raconte-t-il. Nous sommes revenus à une proposition réduite mais plus lisible.»

Parfois, les études révéleront qu'il vaut mieux abandonner votre projet… Même les plus grands écoutent ces alertes. Danone a renoncé à lancer Densia, un yaourt censé, grâce à sa teneur en calcium et en vitamine D, renforcer les os. La cible: les femmes ménopausées, sujettes à l'ostéoporose. Les tests ont révélé que les Français, grands amateurs de produits laitiers, ne ressentaient pas le besoin d'augmenter leurs apports en calcium.

Adaptez votre campagne de lancement à l'offre et à la cible

Les budgets de communication ne sont pas les mêmes en B to C et en B to B, où le public est souvent plus restreint. «Une grosse campagne y serait un contresens, observe Frank Rosenthal. L'argumentaire doit insister sur les performances techniques et économiques, car les professionnels sont soucieux du retour sur investissement.» C'est la stratégie adoptée par Total pour son carburant Excellium. Il l'a présenté aux transporteurs comme un moyen de réduire la consommation de leur flotte. « Si votre produit le permet, démarquez-vous», conseille Mathieu Gabai, directeur associé de Quatre Vents (conseil en marketing et communication). En misant, par exemple, sur l'humour. Pour promouvoir son offre de formation continue, Centrale Paris a choisi la photo d'un cadre dans un fauteuil de direction surdimensionné, avec comme slogan: «Faites grandir votre carrière.» Appliquez aussi certaines recettes du B to C, tel le «street marketing», qui consiste à distribuer des échantillons dans la rue. Adaptez cette idée: invitez vos clients à tester votre offre dans vos locaux.

Dans tous les cas, une règle s'impose: avoir un message clair et en accord avec la cible. En l'oubliant, Nestlé a commis une erreur avec Nesfluid. Malgré un budget de lancement de plusieurs millions d'euros, cette boisson n'a tenu que quelques mois. «La marque avait misé sur "l'hydranutrition", un concept obscur pour le consommateur, analyse Xavier Terlet. Le goût et l'aspect avaient été négligés. Or, dans l'alimentaire, la notion de plaisir prime.» En revanche, la boisson à base de grenade et de cranberries venue de Californie, POM Wonderful, a été bien reçue. Car ses arguments santé – le pouvoir antioxydant de ces fruits – étaient, eux, connus du grand public. ■ **Gaëlle Renouvel**

FREE : UNE SORTIE BIEN ORCHESTRÉE ET RÉUSSIE SUR TOUTE LA LIGNE

Le 10 janvier dernier, le site de Free est pris d'assaut par les consommateurs. Au-delà de l'attrait de la nouvelle offre mobile de l'opérateur, ce succès est dû à une campagne de lancement savamment orchestrée par Xavier Niel, PDG d'Iliad, la maison mère. S'inspirant d'Apple, il ne lâche les informations qu'au compte-gouttes tout en travaillant l'image de sa marque. Dès 2009, lorsqu'il obtient la quatrième licence mobile après des années de lutte, il se met en scène comme le Petit Poucet, défenseur du pouvoir d'achat face aux éléphants Bouygues, Orange et SFR. Nouveau tour de force le 13 décembre 2011. Xavier Niel inaugure son compte Twitter par ce post: "La fusée est sur la rampe de lancement." La presse et la blogosphère reprennent l'information et créent le buzz. Quant à Free, il s'offre le luxe de ne pas dépenser un centime en promo, en n'achetant ni panneaux publicitaires ni spots à la télé.

ILLUSTRATION : GWEN KESSARD

À retenir

- ▶ Les études de marché sont indispensables pour repérer les attentes des clients.
- ▶ L'erreur serait de vous précipiter pour sortir votre offre, de crainte de vous faire doubler par la concurrence.
- ▶ En B to B, insistez sur les performances techniques et économiques de votre produit.

Cas d'entreprise | VENTE

The Phone House réinjecte du service dans ses boutiques

Pour résister aux boutiques Orange, Bouygues et SFR, l'enseigne de téléphonie multiplie les petites attentions pour les clients dans ses points de vente.

Dans sa famille, c'est lui qu'on appelle pour configurer le nouveau PC du tonton ou de la cousine. Et à la boutique The Phone House de la Défense, c'est encore lui qui aide les clients à dompter leur téléphone mobile ou leur tablette. Cravate, chemisette blanche et pantalon noir, Flavien Papavoine, 21 ans, est expert Geek Squad. Ce nouveau service, composé de petits génies de l'informatique et de la téléphonie mobile, a été mis en place dans les magasins pour dépanner et assister les utilisateurs. Les clients doivent certes mettre la main à la poche pour en bénéficier, mais les tarifs (de 19 à 59 euros) sont au-dessous de la moyenne du marché. «Et si je débloque un téléphone en dix minutes, je le fais gratuitement», tient à préciser le jeune technophile.

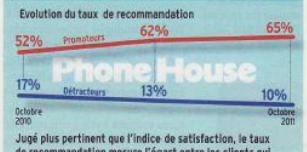
Vaste offensive. Lancée en janvier 2011, cette formule rencontre un joli succès. Dans les vingt boutiques où des espaces Geek Squad ont été implantés, «le taux de recommandation des clients est supérieur de 10% à celui des autres points de vente», se félicite Guillaume van Gaver, le directeur France et Europe du Sud de l'enseigne. Ces commandos d'experts font partie d'une vaste offensive lancée en 2010 par le leader de la distribution multiopérateur pour faire grimper sa cote de popularité auprès des clients. L'idée? Jouer à fond la carte du service pour se distinguer sur un marché du mobile en pleine effervescence, où il faut affronter à la fois les boutiques des opérateurs historiques (SFR, Bouygues, Orange), les 2 000 agences de La Poste et celles des nouveaux venus, Free ou Numericable. A l'heure où 99,7% des Français possèdent déjà un mobile (selon l'Arcep, l'autorité de régulation du marché), l'objectif est d'abord de fidéliser ses clients avant d'en piquer d'autres dans le portefeuille du voisin.

FICHE D'IDENTITÉ

- Créé en 1996 par Geoffroy Roux de Bézieux, The Phone House appartient aux géants Best Buy Europe et Carphone Warehouse.
- 350 boutiques en France (premier distributeur de mobiles multiopérateur).
- 396 millions d'euros de chiffre d'affaires en 2011 et 1500 collaborateurs.

L'ENSEIGNE A DE NOUVEAU LA COTE

Evolution du taux de recommandation



Jugé plus pertinent que l'indice de satisfaction, le taux de recommandation mesure l'écart entre les clients qui plébiscitent la marque et ceux qui la critiquent. En un an, The Phone House a vu le sien bondir de 35 à 55%.

Si le niveau de services des magasins The Phone House est encore loin de ce que proposent les Apple Store – le nec plus ultra en matière d'expérience client –, les efforts du distributeur commencent à porter leurs fruits. En à peine un an, l'enseigne a gagné 20 points de recommandation (voir l'infographie ci-dessous). «Les consommateurs ne regardent plus seulement les prix lorsqu'ils choisissent les magasins, souligne Frank Rosenthal, un consultant parisien spécialiste de la distribution. L'offre de services est aujourd'hui devenue un critère de sélection crucial.»

Cliquer et retirer. The Phone House, qui l'a bien compris, multiplie les petites attentions à l'égard de ses clients. La moitié des boutiques proposent ainsi le transfert gratuit des données d'un téléphone à un autre. L'utilisateur est accompagné dans ses premiers pas avec un nouveau modèle (mise en service et explication des principales fonctions). Enfin, l'enseigne a développé le «clic & collect», qui permet de commander un modèle sur le site Internet et de venir le retirer en magasin dans les deux heures qui suivent. En 2011, ce système a séduit 7 000 acheteurs. Ces services viennent s'ajouter au classique paiement en trois fois sans frais et au rachat des anciens mobiles (la cotation s'effectuant en fonction du type d'appareil, de sa marque, de son âge et de son état).

Séminaire intensif. C'est surtout sur la qualité de l'accueil en magasin que The Phone House veut faire la différence. Afin que ses vendeurs puissent répondre au mieux aux attentes des consommateurs, l'enseigne consacre 5% de sa masse salariale à leur formation (l'obligation légale est de 1,6%). En 2010, 750 vendeurs ont ainsi suivi un séminaire d'une journée consacrée à la satisfaction des clients.

EN CHIFFRES

19 à 59 euros le dépannage par un expert Geek Squad

750 vendeurs formés en 2010

+20% de trafic dans les nouvelles boutiques

L'essayer, c'est l'adopter. Autre élément clé de l'offensive de séduction menée par le distributeur: l'aménagement de l'espace, qui a été repensé pour faciliter la vie des visiteurs. Une vingtaine de boutiques ont déjà été transformées et 70 devraient l'être fin 2012. Coût de cette opération, baptisée Wireless (sans fil)? «De 100 000 à 150 000 euros par boutique, selon leur taille», confie Cédric Hélias, le directeur du réseau. Pour limiter le temps d'attente, un vendeur est désormais posté à l'entrée de chaque boutique et oriente les gens en fonction de leur demande. Les caisses sont situées à deux endroits, au lieu d'un seul auparavant, afin d'éviter l'effet de masse, qui effraie les clients pressés. Les nouvelles boutiques, qui font aussi la part belle aux smartphones, aux tablettes numériques et aux ordinateurs portables, misent sur l'expérience client. Traduction : il n'y a plus de téléphones factices. Le public peut utiliser les appareils, qui sont tous branchés et connectés à Internet. Quinze pour cent du stock est ainsi mis en démonstration. C'est 50% de mieux que chez les concurrents, assure-t-on à la direction de l'entreprise. «Avant de choisir un nouveau mobile, le client veut pouvoir le comparer avec l'ancien», souligne Rodolphe Aucordier, responsable de la boutique de la Défense.

Service après-vente 2.0. Suivant le principe «l'essayer c'est l'adopter», même les accessoires (casques, étuis et enceintes) peuvent être testés. Une première, car ils sont habituellement à l'abri dans une vitrine fermée, pour éviter les vols. Ce nouveau concept semble séduire le public: «Dans ces nouvelles boutiques, le trafic est supérieur de 20% aux autres magasins et le panier moyen de 10% plus élevé», se félicite Guillaume van Gaver.

Le service après-vente a aussi été modernisé. Le délai d'immobilisation des appareils est passé de quinze à huit-dix jours grâce à une meilleure coopération avec les constructeurs et les opérateurs. Et la mise en place d'un forum sur le site www.geeksquad.fr a contribué à mettre de l'huile dans les rouages. Sa particularité: les réponses sont apportées par les internautes et certifiées exactes par The Phone House. Résultat, le SAV est nettement moins sollicité. «En effet, de 35 à 40% des dépôts ne correspondent pas à de véritables pannes mais à une mauvaise utilisation du produit», indique Laurent Adde, le directeur de la relation client. Les efforts de l'enseigne ont été récompensés: elle vient de recevoir le prix Viséo Conseil-BVA du meilleur service client. ■ **Sébastien Pierrot**

CAPTURES: WWW.VISITE-GUIDEE.COM

Capital

Novembre 2011

Carrefour Hyper mal !

Le numéro 2 mondial de la distribution cherche désespérément la bonne recette pour enrayer son déclin. Prix trop élevés, offre inadaptée, équipes démotivées… Ce sont surtout ses hypermarchés français qui patinent.

Vous connaissez Yap Yap ? C'est la trouvaille marketing 2011 de Carrefour : «Quand y en a plus, y en a plus !» Chaque lundi, mercredi et vendredi, l'enseigne casse les prix sur trois produits. Une idée simple, apparemment, mais dont les modalités varient à l'infini : des lots offerts façon «1 + 1 gratuit», des étiquettes barrées (le lave-linge à 349 euros au lieu de 465), mais aussi des «remises immédiates», à ne pas confondre avec «des remises fidélité» (pour les titulaires d'une carte)… L'offre étant «limitée à deux produits par foyer». «On voit là le niveau d'intelligence des Carrefouriens : ils imaginent des opérations qu'eux seuls comprennent», s'étonne un concurrent.

Ce n'est pourtant pas le dossier le plus compliqué qui attend Noël Prioux, le tout nouveau patron de la France et, dit-on, son dernier joker. Longtemps, les hypers français ont été la vache à lait du groupe et lui ont permis de devenir notre fleuron national de la grande distribution : avec ses 471 000 salariés dans le monde, son armada de supérettes de quartier et de supermarchés de campagne, sa place de numéro 2 mondial de la distribution installé dans 30 pays. Mais ces grandes surfaces, vastes comme deux terrains de foot, sont devenues son plus gros problème. Inexorablement, leurs ventes reculent (à parc comparable) : – 1,2% en 2008, – 5,3% en 2009, – 0,6% en 2010. Avec 3,3% de part de marché perdue en dix ans, elles ont cédé leur place de leader à Leclerc. «Comme les hypers France représentent près d'un quart de l'activité de Carrefour, leurs mauvais résultats pèsent sur l'ensemble du groupe», note Pierre-Edouard Boudot, analyste chez Natixis.

Le plan de reconquête s'appelle Reset : on efface tout et on recommence

Malgré une croissance dynamique en Amérique latine et en Asie, le chiffre d'affaires du géant stagne entre 85 et 90 milliards d'euros depuis 2008. Au premier semestre, les ventes ont à peine frémi (+ 1%), la marge opérationnelle a chuté de 22% et des pertes sèches (249 millions d'euros) ont été enregistrées. Le plan de reconquête, une nouvelle fois, devra se mener d'abord en France. Noël Prioux l'a baptisé Reset. On

Suite page 44 ►

Frank Rosenthal Conseils FRC

Capital

Novembre 2011

Succès **Dérapages** Stratégie Marketing

Le groupe promet d'en finir avec le va-et-vient des prix

Suite de la page 42

efface tout et on recommence. «Pragmatique, commerçant, il est l'homme de la situation, juge Olivier Geradon de Vera, chez le panéliste SymphonyIRI Group. Encore faut-il qu'on lui laisse du temps.»

Car on ne réforme pas un mastodonte en claquant des doigts. Or ces derniers mois, Carrefour a donné l'impression d'agir dans la précipitation, sous la pression d'investisseurs un brin nerveux. Entrés au capital en 2007, ses actionnaires de référence – Bernard Arnault et le fonds Colony Capital détiennent 14% du capital et 20% des droits de vote – ont vu la valeur de leurs titres s'effondrer d'environ 60%. Pour essayer de redresser le cours, ils ont imposé des revirements stratégiques fréquents. Et l'arrivée en janvier 2009 de Lars Olofsson, débauché de Nestlé, n'a pas eu l'effet coup de fouet attendu.

Mais cette fois, assure-t-on au siège de Groupe Arnault, avenue Montaigne, on fera preuve de patience. Difficile de faire autrement : sortir aujourd'hui serait accepter une moins-value de 2,5 milliards d'euros. «A force d'avoir le regard rivé sur son cours de Bourse, le groupe a oublié d'être un commerçant», analyse Olivier Dauvers, spécialiste de la distribution. Pour s'en apercevoir, il suffit de relever les étiquettes en rayon. Alors que les prix sont la deuxième raison de fréquentation d'un hyper après la proximité (source Kantar), Carrefour s'est payé le luxe de les laisser filer.

700 jours d'offres spéciales par an, c'est la promo arbre de Noël

Selon l'étude du magazine «Linéaires», au premier semestre, l'enseigne était légèrement moins bien placée en prix que Système U et Intermarché, et surtout près de 4% plus chère que le leader Leclerc. «Après avoir longtemps fait le yo-yo sur les prix, le groupe avait juré ses grands dieux qu'il arrêterait, mais, une fois de plus, il n'a pas tenu sa promesse», note Florent Vacheret, rédacteur en chef de «Linéaires». Même sur les produits phares comme la bouteille de Coca-Cola light, qu'il vend en moyenne 8 centimes de plus que Leclerc. «Vu leurs volumes, ils ont pourtant des conditions d'achat au moins aussi bonnes que nous», se plaît à noter Michel-Edouard. Incapable de tenir des prix bas toute l'année, Carrefour essaie de compenser avec des promotions à gogo. «Ils en sont à 700 jours d'offres spéciales par an», compte le spécialiste du secteur Alain Guinberteau, président de A3 Distrib. Chaque jour, deux campagnes différentes se superposent en magasin. Certes, les industriels prennent une partie de ces ristournes à leur charge, mais, selon nos informations, la fabrication des catalogues coûterait à elle seule 150 millions d'euros par an, hors frais de distribution. Surtout, cette pratique s'avère moins efficace. «L'empilage de promos finit par tuer la promo, juge Frank Rosenthal, consultant en marketing. Cela crée une confusion chez le consommateur.» Un petit tour au Carrefour de Gennevilliers début octobre suffisait à s'en convaincre : «remise fidélité», «2+1 gratuit», «solde – 50%» sur le textile et «surprises de l'anniversaire», on ne savait plus où donner de la tête. D'autant que, à l'instar de Yap Yap, les marketeurs de Carrefour n'imaginent pas les opérations les plus lisibles. Prenez la «prime de rentrée», un chéquier de 10 bons d'achat de 10 euros à remettre en caisse. A priori, simple. Sauf que chaque chèque était à utiliser une semaine donnée dans un rayon précis, et à partir de 30 euros d'achats au minimum dans ce même rayon. Noël Prioux veut revoir de fond en comble cette politique commerciale. «Nous allons affiner notre mix promotions pour investir dans une baisse durable des prix», promet-il. L'enseigne vient d'interroger des milliers d'internautes pour identifier les étiquettes les plus urgentes à ajuster : elle a déjà revu les prix des jambons, des lessives, des produits laitiers, et s'attaquera à de nouvelles catégories.

Trois exemples de prix qui ont dérapé

COCA LIGHT, BOUTEILLE 1,5 LITRE	
Carrefour : 1,37 euro	
Leclerc : 1,29 euro	
KRISPROLLS BLONDS DORÉS 225 G	
Carrefour : 1,54 euro	
Leclerc : 1,33 euro	
BN FRAISE	
Carrefour : 1,22 euro	
Leclerc : 1,08 euro	

Prix moyens relevés dans 162 magasins au 1er semestre 2011. Source : «Linéaires».

Autre problème de taille, l'excès de centralisation, qui empêche les patrons de magasins de s'adapter aux spécificités locales. Pour rationaliser les achats et la logistique, les équipes du siège décident seules des assortiments, des prix et des promotions partout en France. Voyez le résultat au rayon boucherie d'un magasin du sud de la France. Comme le chef de ce secteur ne peut plus négocier en direct avec des fournisseurs,

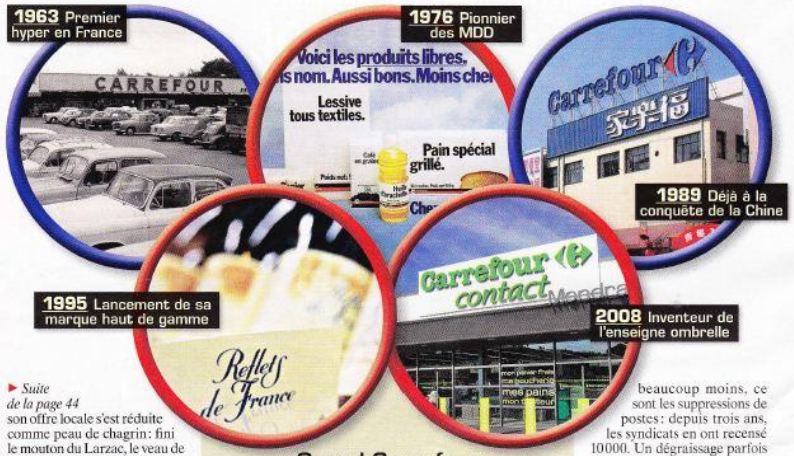
Suite page 46

Carrefour est 4 points plus cher que E.Leclerc

Au jeu des prix bas, les deux frères ennemis de la distribution étaient au coude à coude début 2005. Mais depuis, les hypers Carrefour se sont laissé distancer. Sur un panier de 102 produits stars (Danette, Panzani...) établi par le magazine «Linéaires», ils sont aujourd'hui 4 points au-dessus de Leclerc. Le décrochage s'est amplifié au second semestre 2010.

Indice base 100 pour le prix moyen du panier dans les grandes et moyennes surfaces en France.

Succès **Dérapages** Stratégie Marketing



Suite de la page 44

son offre locale s'est réduite comme peau de chagrin : fini le mouton du Larzac, le veau de l'Aveyron et la viande de vache pour barbecue. «Si l'Auchan du coin brade sa côte de bœuf, je ne peux plus contre-attaquer avec une offre sur l'entrecôte, raconte le boucher. Le temps que j'en réfère au responsable appro qui en fait part au responsable famille bœuf, qui lui-même en parle au responsable achats, douze jours se sont écoulés.» Après avoir rencontré les directeurs de tous les hypers français, Noël Prioux a décidé de reculer d'un pas. «La centralisation était nécessaire, mais nous sommes sans doute parfois allés trop loin, concède le patron. Nous allons redonner aux magasins plus de responsabilités.» Une bonne idée à double titre. Chez les concurrents, l'offre dite locale représente jusqu'à 15% du chiffre d'affaires. Et ce surplus d'autonomie pourrait rebooster la motivation des équipes de terrain, dépitées en ce moment.

Car l'état-major n'a pas ménagé ses troupes. En trois ans, les syndicats ont comptabilisé une vingtaine de plans de réorganisation. Dernier en date, le «nouveau modèle opérationnel» prévoit d'affecter les effectifs non plus par rayon mais par type de tâche (réception des marchandises/mise en rayon...). Le résultat, testé dans une quinzaine d'hypers, est catastrophique : «Les gens sont trimbalés d'un secteur à l'autre, sans rien y connaître, critique un manager du magasin de Villiers-en-Bière (Seine-et-Marne). Une salariée du rayon papier toilette s'est retrouvée au rayon frais, bah, elle a rangé les crèmes dessert par couleur...» Selon un rapport confidentiel que Capital a pu consulter, ce plan a provoqué une baisse du chiffre d'affaires, de la marge commerciale et du résultat net. «Du coup, au siège, ils réfléchissent à un nouveau nouveau modèle opérationnel», sourit un représentant du personnel. Ce qui l'amuse beaucoup moins, ce sont les suppressions de postes : depuis trois ans, les syndicats en ont recensé 10000. Un dégraissage parfois utile, mais souvent contre-productif. D'abord, il a contribué à aggraver les ruptures de stocks, déjà provoquées par des problèmes de systèmes informatiques, à des niveaux rarement atteints : 7% dans l'alimentaire, 18% dans les autres rayons (textile, parapharmacie...). «Souvent les produits sont bien en réserve mais il n'y a personne pour les mettre sur les gondoles», raconte un salarié. Ensuite, il a nui à l'accueil du client.

Quand Carrefour était champion de l'innovation...

Avant la panne, l'entreprise créée en 1959 par les familles Fournier et Defforey a inventé des concepts de distribution révolutionnaires et défriché de nouvelles contrées.

- **1963** Carrefour ouvre le premier hypermarché de France à Sainte-Geneviève-des-Bois (Essonne). Sur 2500 mètres carrés, il réunit offre alimentaire, textile, quincaillerie...
- **1976** Le groupe invente les «produits libres». Des références sans marque visible, moins chères que leurs équivalents Danone ou Lu. L'ancêtre des marques de distributeurs (MDD).
- **1989** Après le Brésil ou l'Argentine, le géant joue les pionniers en Asie, avec l'ouverture d'un premier hyper à Taïwan.
- **1995** Promodès (avant la fusion avec Carrefour en 1999) lance Reflets de France, une marque de distributeurs régionale et haut de gamme. Toujours un beau succès.
- **2008** Pour profiter de la force de sa marque, le groupe déploie l'enseigne Carrefour sur tous ses formats de magasin : le supermarché (Carrefour Market), mais aussi la supérette des villes (Carrefour City) et celle des champs (Carrefour Contact).

PHOTOS : DR

La valse des cadres moyens ou dirigeants est incessante depuis 2009

Selon l'étude annuelle DistriVision GMS (la bible du secteur), les habitués jugent l'amabilité et la disponibilité du personnel moins bonnes que l'année dernière. «Je ne l'ai jamais vu si démotivé, confirme une partenaire commerciale. Avant, les gens étaient fiers de bosser chez Carrefour, aujourd'hui, ils s'épanchent spontanément sur leurs conditions de travail.»

Au sein de la direction, l'ambiance n'est guère meilleure. Bien sûr, depuis l'arrivée de

Suite page 48

Frank Rosenthal Conseils FRC

Novembre 2011

Sous l'ère Olofsson, une armée de consultants a envahi les bureaux

Suite de la page 46

Lars Olofsson, de lourds projets ont été lancés: rationalisation des systèmes informatiques, centralisation des achats pour les hypers et supers du G4 (Italie, Espagne, Belgique, France), regroupement des sièges (depuis la fusion avec Promodès en 1999, le groupe conservait quatre sites différents)... Mais une sorte de pesanteur continue de freiner les équipes dans les bureaux. «On est toujours trop nombreux, et ils nous collent en plus des hordes de consultants», s'agace un cadre. Quand le patron suédois réfléchissait à son plan de transformation, on raconte qu'une centaine de ces «men in black» arpentaient les couloirs.

Le rayon électro-domestique accuse 8% de pertes par an

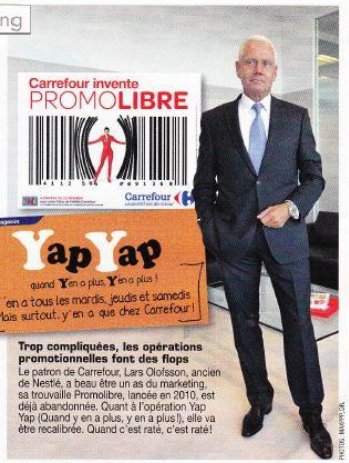
«Tout le monde s'en sert pour se rassurer, s'énerve un chef de projet qui a claqué la porte récemment. Là-bas, avant de lancer la moindre initiative, vous alertez tous les services, vous faites des réunions à n'en plus finir, simplement pour ne pas avoir à assumer seul un échec.» Résultat, tout prend du temps. Depuis 2004 par exemple, le groupe savait qu'il devait rationaliser ses marques de distributeur (MDD), trop nombreuses et disparates. Le processus n'a abouti que cinq ans plus tard.

Pour compliquer encore les choses, les équipes valsent. Parmi les cadres intermédiaires d'abord. «Beaucoup d'historiques sont partis et les autres ont le nez collé à la fenêtre», raconte l'un d'eux. Chez le concurrent Casino, on confirme que le téléphone sonne plus souvent que d'habitude. Idem dans les échelons supérieurs: rien qu'en septembre, Ignacio Gonzalez Hernandez, directeur commercial France, est reparti vivre sa vie en Espagne et Alain Fretellière, directeur MDD, a préparé ses cartons. Même ambiance dans l'état-major. Depuis 2008, trois patrons se sont succédé à la tête de la France. Le dernier arrivé, en mai dernier, est donc Noël Prioux. Cette instabilité perturbe les troupes et fait rater à Carrefour des rendez-vous importants. La recette pour relancer les rayons non alimentaires n'a toujours pas été trouvée. Concurrencé par les enseignes spécialisées, l'électrodomestique (frigos, hi-fi...) enregistre par exemple 8% de pertes par an. Leclerc a réduit la voilure, Casino s'est appuyé sur son site Internet Cdiscount.

Le groupe Carrefour, lui, cherche toujours. Ce dernier a aussi raté le coche des Drive, ce système d'entrepôts accolés aux hypers qui permettent aux clients d'acheter leurs courses sur le Web et de les récupérer, préparées, en magasin. «On a pris du retard, mais aujourd'hui nous accélérons», précise Noël Prioux. Auchan en compte déjà une cinquantaine, Casino et Leclerc le double. «En France, c'est devenu un relais de croissance incontournable», assure Guy-Noël Chatelain, d'OC & C Strategy.

Dans ce ciel nuageux reste Carrefour Planet. Le groupe a eu du mal à accoucher de ce nouveau concept d'hypermarchés: trois directeurs de l'équipe de développement se sont succédé, les tests et retests ont conduit à maints changements. Mais ça y est, l'enseigne croit avoir trouvé le bon modèle et va le déployer. Dès cette année, elle basculera 82 hypers, dont 27 en France, et 221 autres d'ici 2013. L'idée sera la même partout: proposer des espaces bien identifiés («bio», «bébé», «maison»...) et très travaillés (l'espace mode par exemple est conçu comme une boutique avec présentoirs bas, musique d'ambiance et salon d'essayage), une zone marché extralarge (avec caves à jambons et à fromages) et des services (coupe de cheveux express...). «On ajustera le concept selon la zone de chalandise», prévoit Noël Prioux. A Montesson, c'est déjà fait. Comme il n'y a ni Leroy Merlin, ni Norauto à l'horizon, les rayons bricolage et accessoires auto ont été gonflés. Apparemment, chez Carrefour, l'esprit commerçant est de retour.

Claire Bader



Trop compliquées, les opérations promotionnelles font des flops

Le patron de Carrefour, Lars Olofsson, ancien de Nestlé, a beau être un as du marketing, sa trouvaille Promolibre, lancée en 2010, est déjà abandonnée. Quant à l'opération Yap Yap (Quand y en a plus, y en a plus !), elle va être recalibrée. Quand c'est raté, c'est raté!

PHOTOS: BENOIT GIL

Numéro 2 mondial et premier européen

Rang	Enseigne	Nationalité	Chiffre d'affaires	Présent dans...
1.	WAL*MART	Américaine	302 milliards d'euros	... 16 pays
2.		Française	90 milliards d'euros	... 32 pays
3.	TESCO	Anglaise	72 milliards d'euros	... 14 pays
4.	METRO GROUP	Allemande	67 milliards d'euros	... 33 pays
12.	Auchan	Française	42 milliards d'euros	... 12 pays
22.	E.LECLERC	Française	31 milliards d'euros	... 6 pays

Actualités, cotations, données financières de Carrefour sur Capital.fr

Capital

SUCCÈS ET DÉRAPAGES

La recette Mulliez pour faire de Boulanger une cash-machine

Dans la famille Auchan, la branche électroménager avait des ratés. Problème résolu : tous les ingrédients sont réunis pour partir à l'assaut de Darty.

Tous les dimanches de décembre, les équipes du magasin Boulanger d'Englos (Nord) voient débarquer un intérimaire pas comme les autres : leur directeur général. En plein rush de fin d'année, Francis Cordelette vient en renfort jouer les vendeurs débutants. «Depuis une malheureuse expérience au rayon GPS, je choisis les articles les plus faciles à écouler», sourit le soutien VIP, citant pêle-mêle les cadres numériques ou le petit électroménager. A en croire ses collègues d'un jour, ses performances commerciales n'ont toujours rien de mirobolant. «Ça me permet de rester proche du terrain et d'observer le comportement des clients, raconte notre apprenti commerçant. Ces pratiques sont courantes dans l'univers Mulliez.»

Ah, les Mulliez… Depuis près d'un demi-siècle, cette famille du Nord transforme en or toutes les enseignes de distribution auxquelles elle touche. Auchan pour les hypers, Leroy Merlin dans le bricolage, Décathlon pour les articles de sport ou encore Kiabi dans le textile. Avec Boulanger, le clan ch'timi peut se targuer d'une nouvelle réussite. Longtemps à la traîne derrière Darty, le trublion de la friteuse et de l'écran plat affiche aujourd'hui une croissance et des ambitions 50 pouces. En cinq ans, son chiffre d'affaires a grimpé de 40%, à 1,35 milliard d'euros en 2010, et sa part de marché est passée de 4 à 6%. Avec environ 7 ouvertures par an, son parc (encore franco-français) compte une centaine de magasins, et même 135 avec le rachat du réseau Saturn – si l'Autorité de la concurrence donne son feu vert.

Thierry Mulliez préside le conseil d'administration de Boulanger. «Bienveillant mais exigeant», selon les équipes.

L'ex-patron d'Auchan France applique des recettes éprouvées

Mieux, alors qu'une flopée d'intervenants perd de l'argent sur ce secteur très disputé, Boulanger améliore sa rentabilité. «Nous tournions autour de 1% il y a encore quelques années, lâche Francis Cordelette. Aujourd'hui, nous approchons de 2%.» Modeste, mais encourageant. «Ils ont enfin la taille critique pour peser face aux fournisseurs, analyse Frank Rosenthal, expert de la distribution. Les voilà prêts à réellement challenger Darty.»

Au début des années 2000, Boulanger a pourtant frôlé la catastrophe. Un bug informatique a plongé l'entreprise dans le noir – sans visibilité sur les stocks ni sur les ventes – et ses comptes dans le rouge. L'accident a bien failli faire chavirer l'enseigne créée cinquante ans

Suite page 38 ▸

SUCCÈS ET DÉRAPAGES

Jusqu'à deux mois de salaire sous forme de primes

▸ Suite de la page 36

plus tôt par les frères Boulanger, puis rachetée par les Mulliez en 1986. Les actionnaires ont alors remplacé le DG du moment par un pur produit maison, Francis Cordelette, ancien patron d'Auchan France. A peine arrivé, le quinquagénaire a commencé par renouveler entièrement son comité de direction, puis a revu la stratégie, désormais centrée sur la différenciation.

Comme Leroy Merlin avec ses gammes déco, Boulanger sort des sentiers battus avec une offre inhabituelle dans l'univers dit du brun (multimédia) et du blanc (électroménager). Témoin son coin beauté-santé, avec trousses de toilette, coffrets cadeau et gel douche, ou son atelier cuisine, garni de vaisselle, torchons ou épices. Ensuite, à côté des gros lave-linge et ordinateurs dernier cri, il pousse très loin la vente d'accessoires : pour accompagner ses machines à café Senseo ou Tassimo, il propose par exemple dosettes, détartrant et même filtres papier. Le but est de favoriser les achats d'impulsion et surtout d'améliorer la rentabilité. Les produits phares (frigo, home cinéma…) sont tellement disputés que Boulanger est obligé d'aligner ses prix sur ceux des concurrents. Sur les étiquettes des épluche-légumes, en revanche, il peut plus facilement prendre ses aises. «Par rapport à un équipement télé, les marges sur un ustensile de cuisine sont en effet significativement plus élevées», avoue Bernard Layous, directeur marketing. Comptez jusqu'à 10% de plus.

Très rentable, sa marque propre génère 13% des marges

Dans la même veine, Boulanger a aussi lancé sa propre marque, beaucoup plus lucrative. Comme Décathlon, l'as du multimédia s'est doté d'une filiale chargée de développer et fabriquer des centaines d'articles maison, vendus sous logo Essentiel B. «On n'a pas encore trouvé l'équivalent de la tente Quechua, mais on y travaille», plaisante Pascal Chabret, responsable de cette unité sourcing et création. Près de Lille, une quarantaine d'ingénieurs et designers imaginent chaque année 500 grille-pain, lecteurs DVD ou autres nouveautés, ensuite fabriqués en Europe (dans 30% des cas) et en Chine, où l'entreprise a installé des bureaux. Original, et surtout bon marché. En moyenne, les 1 500 articles Essentiel B sont vendus 20% moins cher que leurs concurrents Siemens, Bosch ou Whirlpool. Résultat : lancée en 2005, la gamme représente déjà 8% des ventes et près de 13% des marges.

Pour mettre en scène cette offre élargie, l'enseigne a agrandi ses magasins, situés en périphérie des villes, à côté d'un Auchan une fois sur quatre. Ils s'étalent sur 2 500 mètres carrés environ (près de 1 000 de plus que les Darty), et les nouveaux dépassent même 4 000. Alors qu'un Darty limite les ristournes, ici, des îlots de produits bradés apparaissent au milieu des allées et des «offres exceptionnelles» trustent les têtes de gondole, comme chez Auchan. A l'instar des hypers, Boulanger développe aussi le libre accès aux produits sur une partie des gammes. A défaut de vendeurs, le client peut s'appuyer sur un florilège de pancartes d'information, de vidéos de démonstration, ou même tester les articles, prendre des photos, allumer des enceintes ou regarder la télé muni de lunettes 3D. «Mais, pour les gros achats, il y aura toujours des conseillers à disposition», promet Jean-Luc Tramoy, directeur régional Nord.

Ses vendeurs, Boulanger les bichonne. Chacun bénéficie d'une vingtaine d'heures de formation par an dans son école des métiers, à Lesquin. Et, comme dans le reste de la galaxie Mulliez, on privilégie la promotion interne – tous les directeurs de magasin sont issus de la maison. Côté rémunération, un intéressement calculé sur les résultats de chaque magasin est versé tous les trimestres et une participation tombe chaque année. «Ces primes représentent jusqu'à deux mois de salaire par an, calcule Christian Bar, délégué FO. Ça fidélise !» Effectivement, depuis 2004, le turnover a baissé de moitié.

Maintenant que la machine de guerre est en ordre de marche, la société n'en finit plus de se diversifier. «On suit la logique Mulliez, précise Francis Cordelette. A chaque nouvelle activité, une entreprise distincte et un patron.» Pour attirer les clients plus friands de prix que de service, le commerçant a imaginé le hard discounter Electro Dépôt. Pour accompagner les novices en high-tech, il propose B-dom', un service d'installation et de formation à domicile. Pour les PME et très petites entreprises, il développe B for Pro, une offre de maintenance et dépannage informatiques… Bref, Boulanger se multiplie comme des petits pains.

Claire Bader

L'ENSEIGNE S'INSPIRE DES HYPERS AUCHAN

Management

Portraits

XAVIER GARAMBOIS DIRECTEUR GÉNÉRAL D'AMAZON.FR

Il a rendu le sourire au premier magasin en ligne de France

En copiant le triangle magique de la grande distribution – prix, choix, service –, ce jeune patron a relancé la version tricolore du géant américain de l'e-commerce.

Banlieue de Montélimar, en novembre dernier. Costume-cravate et gilet de sécurité jaune fluo, Xavier Garambois, le patron d'Amazon.fr, inaugure son deuxième entrepôt dans l'Hexagone, après celui d'Orléans. A ses côtés, Eric Besson, le tout nouveau ministre de l'Industrie, lui a réservé son premier déplacement. Mais les vrais VIP sont Allan Lyall et Marc Onetto, les vice-présidents Europe et monde du site américain, venus spécialement de Luxembourg et de Seattle. L'affaire est d'importance : en s'offrant ces 36 000 mètres carrés supplémentaires, Amazon a pratiquement doublé sa capacité de stockage en France. Signe que l'ogre de l'e-commerce mondial – plus de 30 milliards de dollars de ventes en 2010 – nourrit de grandes ambitions dans notre pays.

BIO EXPRESS

1993 A la sortie de l'ESCP, il entre chez Paribas, au bureau de Pékin.

1999 Avec trois amis, il fonde le site de vins Wineandco.

2002 Devient directeur financier chez Amazon.fr, puis DG trois ans plus tard.

PHOTO MANUEL BRAUER

Le succès de la version française du site américain a pourtant mis du temps à se dessiner. Le grand barnum organisé autour du lancement, en août 2000, avait vite fait place à la déception. Ce n'est qu'à partir de 2005, avec l'arrivée aux commandes de Xavier Garambois, 39 ans aujourd'hui, qu'Amazon France s'est remis en selle. Comment ?

Diversifier son offre. En cessant de cantonner son offre aux produits culturels. Certes, les livres, DVD et CD représentent encore près de la moitié des ventes. Mais les internautes trouvent désormais sur le site des ordinateurs, des meubles, des réfrigérateurs, et même des presse-purée ou des couches-culottes. Soit plus de 14 millions de produits, l'offre la plus importante de tous les e-commerçants français. Avec près de 10 millions de visiteurs par mois, le site talonne le trio de tête (eBay, PriceMinister et La ▶

Dans ses locaux parisiens, le boss d'Amazon France se contente d'un minibureau de 10 mètres carrés.

Simplifier et standardiser. Deux conditions absolues pour offrir un large choix de références.

« Nous voulons vendre tout à tout le monde »

▶ Redoute) en termes d'audience. Ses performances financières, qu'il entoure d'un grand secret, sont plus délicates à estimer. Les experts de la distribution évaluent son volume de ventes à environ 350 millions d'euros en 2010, ce qui le placerait en deuxième position en France, derrière Cdiscount (Casino), qui dépasse le milliard d'euros.

Pourquoi Garambois réussit-il là où quatre directeurs successifs se sont cassé les dents ? Parce qu'il est arrivé chez Amazon avec la rigueur et l'humilité d'un gestionnaire, qualités indispensables dans le monde de la distribution. « Sur Internet, comme dans les magasins, il ne faut jamais s'éloigner des basiques : prix, choix et service », explique le DG, qui baigne dans le Web depuis dix ans. Sorti de l'ESCP en 1993, Garambois a fait ses premières armes dans la banque d'affaires, chez Paribas. Mais à Pékin, au début du boom économique de la Chine, à l'époque où Internet déboule dans le paysage. Lorsqu'il rentre en France en 1999, au bras d'une journaliste chinoise devenue sa femme, le jeune expatrié crée, avec trois compères, le site de vins Wineandco. En s'inspirant d'un modèle absolu : Amazon.com ! « Nos développeurs avaient en permanence deux écrans sous les yeux : à gauche, le nôtre, à droite, celui d'Amazon », raconte-t-il. En 2002, il accepte donc sans hésiter le poste de directeur financier de la filiale française que lui propose Thomas Lot, le DG de l'époque et l'ancien fondateur du rival de Wineandco, ChateauOnline.

Transactions simplifiées. Quand il prend les manettes, trois ans plus tard, Garambois a eu le temps de peaufiner son plan pour mettre enfin Amazon sur

Management

orbite. Son leitmotiv? Simplifier et standardiser les procédures d'approvisionnement. La condition sine qua non pour disposer d'un choix très large de références et se démarquer ainsi de la concurrence. Dans le domaine du livre, par exemple, à côté de l'assortiment classique en provenance des éditeurs, les approvisionneurs d'Amazon ont mis au point un système de dépôt-vente pour des dizaines de milliers d'ouvrages qui ne se vendent qu'à quelques exemplaires par mois. Le site peut même lancer une impression pour les titres épuisés. Les vendeurs extérieurs, dont bon nombre de bouquinistes, sont également mis à contribution via une «market place».

Ces plates-formes de vente à prix fixe, ouvertes aux particuliers comme aux professionnels, sont devenues l'un des atouts majeurs du site : elles représentent un bon tiers de son activité. Amazon prélève sa commission – 12%, plus quelques centimes pour les frais de gestion – et le tour est joué. «Toutes les transactions sont automatisées : un bouquiniste qui veut devenir fournisseur peut s'inscrire en quelques minutes via nos formulaires», détaille Xavier Garambois.

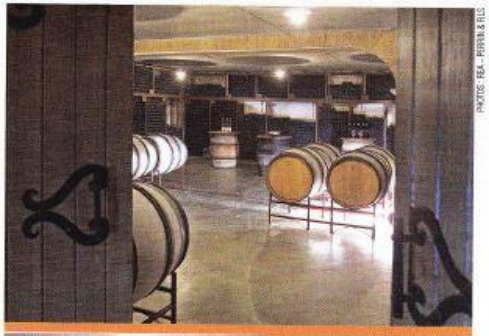
Tout pour le client. L'autre obsession du boss porte sur le client. Et c'est bien ce qui inquiète les distributeurs. «Mon concurrent le plus sérieux, confie Thierry Guibert, PDG de Conforama, ce n'est pas Ikea ni But, mais Amazon !» Livraisons éclair le lendemain de la commande avant 13 heures, retour de la marchandise sous trente jours, emballages faciles à ouvrir : les services proposés sont clairement détaillés sur le site. «Dans nos réunions, un membre de l'équipe joue systématiquement le rôle du client», raconte Garambois. Chaque nouveauté est soumise à des tests minutieux, chaque mot soupesé à la lettre près. «Rien de révolutionnaire, au final, mais cela implique un management de l'excellence dans tous les détails», observe Frank Rosenthal, un expert de la distribution. «On ne demande pas aux dirigeants des filiales d'avoir le charisme de Jeff Bezos, le fondateur et PDG d'Amazon, mais de verrouiller le business», ajoute un ancien cadre du groupe. Tâche dont Xavier Garambois, qui n'a rencontré le grand patron qu'une fois, s'acquitte parfaitement. Même s'il doit, à l'occasion, taper du poing sur la table.

Des digues autour du conflit social. Le 15 décembre 2009, le site a essuyé le premier mouvement social de son histoire, dans son centre logistique d'Orléans. Une cinquantaine de grévistes – sur les 500 salariés qu'emploie l'entrepôt, sans compter les 700 intérimaires qui les rejoignent pendant la période des fêtes – réclamaient des augmentations supérieures à celles proposées par la direction. A la veille de Noël, le conflit aurait pu tourner vinaigre. Xavier Garambois s'est rendu sur place, a laissé les représentants de FO s'exprimer. Mais il a surtout renforcé les équipes de vigiles pour encadrer le piquet de grève et tuer dans l'œuf la contestation. Un second débrayage a bien eu lieu quinze jours plus tard. Mais depuis, c'est le calme plat.

Du pain bénit pour Garambois. Car si le DG veut tenir la courbe de croissance qu'exige la maison mère, il doit continuer à faire tourner la machine, en élargissant encore son catalogue. «Nous voulons vendre tout à tout le monde», résume-t-il. L'arrivée des chaussures, sous le label Javari (le nom d'un affluent de l'Amazone), est le dernier exemple en date. La saisonnalité de cet accessoire de mode, l'obligation d'avoir toutes les pointures compliquent les choses. Sans compter que le client peut renvoyer la paire si elle ne lui convient pas. Et il a d'autant moins de scrupules à le faire que le site communique abondamment sur ce thème. L'e-commerce n'est jamais un long fleuve tranquille, même quand on s'appelle Amazon... ■

Francis Lecompte

Le caveau du domaine de Beaucastel est un passage obligé pour ce grand amateur de virées viticoles dans la vallée du Rhône.



PHOTOS REA - PERRIN & FILS

DE WINEANDCO.COM, IL A GARDÉ LA PASSION DU VIN

Dès que son emploi du temps le lui permet, ce fou d'internet et de high-tech lâche ses écrans pour cultiver sa deuxième passion: le vin. Alors qu'il a revendu ses parts de Wineandco.com, son site de vente en ligne de grands crus, ce natif du Vercors continue de rendre visite à ses copains vignerons des Côtes-du-Rhône. "Ils font preuve d'une inventivité incroyable, s'émerveille le patron d'Amazon France, qu'il s'agisse d'affiner les techniques de vinification ou de mettre en place des opérations marketing." Son nectar favori? Le mythique château de Beaucastel, à Châteauneuf-du-Pape, qu'il déguste régulièrement avec les propriétaires, les frères Perrin, devenus des amis. "Contrairement aux Bordelais, qui ont cédé aux sirènes du goût mondialisé, ils perpétuent une tradition séculaire d'authenticité et de finesse." Pour quelqu'un dont l'unité de temps est la seconde, le compliment est appréciable.

Janvier 2011

DOSSIER > NOUVELLES FAÇONS DE FAIRE DU COMMERCE

Out les promos de papa !

> **Les soldes** sont moins à la mode : il faut stimuler la conso toute l'année

> **Les pop-up stores,** boutiques éphémères, ont une efficacité durable

> **Les ventes flash** dopent l'achat d'impulsion

> **Facebook** est l'ami du shopping et des promos

Les périodes de soldes font moins recette. Les soldes flottants, institués il y a trois ans, sont sur la sellette, même si leur maintien provisoire a été confirmé par Bercy. C'est que la consommation a besoin d'être stimulée toute l'année. Mais attention ! Les promos à l'ancienne sont moins efficaces et nuisent même à l'image. « C'est la fin des promos *buy one get one* (BOGO, un acheté un offert) », relève Frank Rosenthal, consultant en marketing. » L'Oréal, Revlon… Le petit monde du *mass market* de la beauté, par exemple, vient d'arrêter d'employer cette technique. »

Les promotions de nouvelle génération ? Les bons d'achat distribués via Facebook ou les ventes flash en ligne. Pour les fêtes de fin d'année, le site américain Amazon.com a ainsi signé avec le réseau social un accord permettant d'envoyer des bons d'achat en cadeau à ses amis sur Facebook. Le client d'Amazon se retrouve sur une application dédiée et choisit parmi six cartes d'achat virtuelles le montant du cadeau offert. Il entre le nom de son « ami » sur Facebook, puis valide et enfin Amazon lui envoie sa facture. En France, le centre commercial Italie 2 (groupe Hammerson) teste depuis l'automne des ventes flash en ligne : des offres commerciales allant jusqu'à 50 % de réduction pendant 48 heures. Pour les enseignes (La Grande Récré, Body Minute, Franck Provost…), c'est un moyen de déstocker et de générer du trafic en magasin. Le rabais durant une courte période permet de doper efficacement l'achat d'impulsion.

Les marques s'allient pour avoir davantage de visibilité

Magasins éphémères

Autre technique à succès, déjà bien installée, les magasins éphémères (ou *pop-up stores*) fleurissent depuis cinq ou six ans. Ouverts pour quelques jours ou quelques mois, ils annoncent d'emblée leur date de fermeture. Pour des coûts faibles, ils permettent de donner de la visibilité à une marque peu connue, de créer de la rareté (donc du désir) ou encore d'accompagner un événement, tel le lancement d'un produit, d'où leur succès. Ainsi, à Los Angeles, Romain Gaillard vend sa jeune marque de cosmétiques bio ultrafrais Odacité via The Detox Market, un *pop-up store* qui sillonne les villes américaines. « Quand j'ai lancé le concept The Detox Market, je me suis rendu compte qu'on pouvait rivaliser avec les grandes marques en s'unissant. Je pense que c'est l'avenir du commerce, un modèle hybride où les producteurs ou les marques s'allient pour davantage de visibilité. »

Les grands recourent aussi aux boutiques éphémères. Toys'R'Us, l'enseigne de jouets, en a ouvert 600 pendant les fêtes pour faire face au surcroît de demande. Au départ arme marketing du faible, les boutiques éphémères sont désormais utilisées par des marques de luxe ou de grande consommation, comme L'Oréal ou Danone. Même eBay, le roi de la vente en ligne d'occasion, ouvre des magasins éphémères pour booster son activité ! ■ F. O.

Romain Gaillard et Valérie Grandury, fondateurs d'Odacité (cosmétiques ultrafrais bio) à Los Angeles, ont créé The Detox Market. Cette boutique éphémère regroupe une dizaine de marques de petits producteurs (mode, beauté, alimentation) et se déplace de ville en ville pour les faire connaître. « Un modèle hybride où les marques s'allient pour se donner plus de visibilité », selon Romain Gaillard.

Janvier 2011

Cap sur le centre-ville

> LE MODÈLE DE L'HYPERMARCHÉ « TOUT SOUS LE MÊME TOIT » S'ESSOUFFLE
> LES COMMERCES DOIVENT ÊTRE PLUS IMPLIQUÉS DANS LA VIE LOCALE
> OUT : LE MASS MARKET
> IN : SEGMENTER, DÉMASSIFIER

L'hypermarché lasse et déçoit. Tout sous le même toit et dans les grandes largeurs, c'était bon pour les Trente Glorieuses ! Les usines à vendre s'essoufflent. Carrefour peine ainsi à se réinventer en format hyper. Son dernier concept, Carrefour Planet, testé à Ecully, près de Lyon, n'a pas le succès escompté et son déploiement est retardé. En revanche, ses Carrefour Express (supermarchés) ou Carrefour City (épicerie de proximité) connaissent des croissances à deux chiffres ! Le temps est en fait à la proximité. Et les mots d'ordre sont : démassifier, segmenter.

« Tous les groupes de distribution se renouvellent via le commerce de proximité, remarque Frank Rosenthal, consultant en marketing et blogueur. « Carrefour Express est un bon voisin : une offre sélective et de qualité, des produits frais, des solutions pratiques tous les jours. » Ainsi se présente le format de poche de Carrefour (supérettes de centre-ville) qui cultive la proximité jusque dans sa signature de marque et son slogan. Le distributeur généraliste teste même un mini-magasin de seulement 40 m² en Belgique ! Lars Olofsson, le dernier PDG en date de Carrefour, admet volontiers s'inspirer de Monoprix, qui a, dès 2005, réinventé le commerce de proximité avec ses magasins Monop'. Il ouvre vite à marche forcée ses Shopi et 8 à Huit en Carrefour City, Market, Express ou Contact (en zone rurale) : 400 fin 2010, 600 fin 2011. L'an passé, les progressions de chiffre d'affaires des magasins de formats de moins de 1 000 m² ont été supérieures aux prévisions !

L'ensemble de la grande distribution exploite le filon et se lance dans cette bataille des petits formats où la rentabilité au mètre carré s'avère aussi bonne, voire meilleure, qu'en hypermarché de périphérie. Auchan convertit ses Atac en Simply Market. Système U multiplie les U Express, etc. Cultiver la proximité, c'est aussi le jeu des commerces qui se positionnent dans la mouvance chu « phénomène locavore », ce goût pour les produits fabriqués près de chez soi (pommes du Val-d'Oise, bière du Vexin, brie de Marne…). Ainsi, à Paris, L'Echoppée locale est une épicerie qui ne propose que des aliments récoltés ou fabriqués en Ile-de-France, avec un arrivage quotidien de produits frais.

Cultiver la proximité, c'est enfin nouer des liens étroits avec une communauté de clients, comme le fait par exemple Hal'Shop, un supermarché halal qui a ouvert à Nanterre (92) en mars 2010 et propose sur 200 m² un millier de références halal à la communauté musulmane (de 5 à 6 millions de personnes en France). ■ E.G.

Les grandes cathédrales de la consommation ont moins de fidèles. Les petits formats de centre-ville, plus proches, plus conviviaux ont le vent. Carrefour lance Carrefour City (moins de 500 m²), Casino vient d'ouvrir Bon, testé Casto Déco (sur 700 m²) mêlant une sélection de produits de ses grands magasins et des articles de décoration.

La grande distribution se lance dans la bataille du petit format

Capital

Hors série Octobre/Novembre 2010

Un petit tour dans le magasin du futur

Les enseignes misent sur le chariot GPS, les bornes intelligentes et le paiement par mobile pour réduire les coûts et fidéliser leurs clients.

Depuis le début de la crise, il y a bientôt trois ans, les distributeurs doivent redoubler d'efforts pour attirer le chaland, devenu plus économe. Des animations promotionnelles au paiement en passant par le conseil, une flopée de petites révolutions high-tech, ludiques et pratiques, s'apprêtent à envahir les hypers et les magasins spécialisés. «Les commerçants comptent tous sur l'innovation pour faire gagner du temps à leur clientèle, mieux la fidéliser… et réduire au passage leurs frais de personnel», analyse Frank Rosenthal, consultant marketing pour la distribution. Les écrans publicitaires 3D, les caisses automatiques, les bornes interactives… tout est envisagé. Le tout dans des magasins qui seront plus «verts», afin de limiter les dépenses d'énergie. Pour le plus grand bonheur des consommateurs bien sûr, mais aussi des sociétés, start-up ou multinationales, capables de concevoir et fournir ces solutions futuristes.

Claire Bafer

DES PRÉSENTOIRS INTERACTIFS CHEZ SFR ET FRANPRIX

Adieu, linéaires métalliques! Spécialiste des puces RFID, qui permettent l'identification et le suivi des produits via des ondes radio, la PME française Supertec a créé une étagère interactive. Lorsqu'un passant y saisit un produit, il peut en lire une description précise sur un écran. Pour deux articles pris en même temps, un tableau comparatif s'affiche. Le client accède aussi à des promos liées à son achat (des jeux vidéo pour une console, par exemple). «Dans les linéaires dotés de cette technologie, les ventes enregistrent une croissance d'au moins 10%», assure Christophe San Miguel, président de la PME. Au-delà de quelques supermarchés comme Franprix, deux types de magasins en tireraient les meilleurs profits: les boutiques de haute technologie (SFR a déjà équipé 180 espaces) et les grandes surfaces de cosmétiques (l'enseigne Sephora serait d'ores et déjà intéressée). Logique, les clients sont habitués à y prendre les objets en main.

LA 3D FERA LA PROMOTION DES PRODUITS EN RAYON

Pour capter l'attention du chaland, rien de tel qu'une publicité qui jaillit dans les allées. La PME française Aliosoopy rend l'expérience possible grâce à un écran révolutionnaire: sans lunettes ni accessoire particulier, le spectateur peut y voir des petits films promotionnels en trois dimensions. Si Longchamp ou Citroën se sont déjà laissé tenter, l'originalité a un coût: 8 000 euros la télévision de 42 pouces (soit 107 centimètres de diagonale) et un contenu environ 30% plus cher à produire qu'une publicité classique. Mais les possibilités font rêver. Bientôt, le client pourra examiner l'image en 3D d'un produit sous toutes ses coutures, en la faisant tourner sur elle-même d'un simple geste de la main.

DES CODES EN 2D POUR TOUT SAVOIR SUR UN PRODUIT

Offrir une multitude d'informations sans cesse actualisées? C'est la raison d'être des codes 2D, ces pictogrammes noir et blanc imprimés sur des emballages, catalogues ou affiches publicitaires. Il suffit de les photographier avec un smartphone pour accéder à une page Web avec textes, photos ou vidéos dédiés au produit tagué. Seule contrainte? Avoir téléchargé une application pour pouvoir lire ces codes. «Avec l'iPhone, les gens ont assimilé cette technologie et elle explose», assure Christian-François Viala, responsable marketing de Mobiletag, fournisseur de cette application. Intérêt pour le distributeur: «contrairement à une puce RFID, le code peut être reproduit à l'infini, sans frais», relève Guillaume Rio, du centre d'innovation L'Echangeur. Il suffit, au départ, d'en acheter le dessin et l'URL associée, entre 15 et 79 euros. Leclerc, Darty et Pernod Ricard… ont déjà adopté ce procédé.

LE SELF-SCANNING LIMITERA LE TEMPS PASSÉ À LA CAISSE

Moins courant qu'aux États-Unis, l'automate de paiement se répand chez nous. Un hyper sur quatre teste déjà ces caisses nouvelle génération, soit en version «self-scanning» (avec un boîtier, l'acheteur «bipe» ses courses au fur et à mesure, et paie sur une borne à la sortie), soit en «panier» (les articles sont scannés et réglés en fin de parcours). Un gain de temps pour le client, des coûts de personnel réduits pour le distributeur… et une aubaine pour les leaders du marché: l'américain NCR et l'allemand Wincor Nixdorf. Leurs caisses à 15 000 euros ont séduit Carrefour, Décathlon, Système U et Leroy Merlin. À Lacroix-Saint-Ouen (Oise), Auchan a pris une longueur d'avance: son hyper local est automatisé à plus de 80%.

LE DRIVE VA TRANSFORMER L'E-COMMERCE ALIMENTAIRE

Si les ventes de l'e-commerce alimentaire français équivalent celles de deux gros hypers – 400 millions d'euros –, le drive va leur donner un second souffle. Tidéo? Le client fait ses achats sur le site Internet de l'enseigne, puis vient chercher ses sacs près du magasin. L'intérêt? Un gain de temps et d'argent. Le distributeur ne livrant pas, les prix sont proches de ceux affichés en rayon. Une centaine de drives ont déjà été lancés, et ce service pourrait représenter 10% des ventes des hypers en 2020. «Tous les nouveaux hypers installeront un drive», assure Olivier Dauvers, spécialiste de la grande distribution.

De l'entrée à la caisse, les hypers de 2020 prennent forme

1 Les chariots seront équipés d'un "assistant personnel"

Un ordinateur de chariot ou votre smartphone vous indiquera bientôt l'emplacement des produits que vous recherchez. Il vous suffira de scanner votre carte client ou d'entrer un identifiant.

2 La balance identifiera les fruits et les légumes

Fini, les files d'attente et les tricheries aux balances. Pour 5 000 à 8 000 euros, l'allemand Mettler Toledo propose désormais des modèles qui identifient automatiquement le produit grâce à leur caméra.

3 Un miroir magique pour tester le maquillage

Le miroir «intelligent» d'EZface permet d'essayer virtuellement du rouge à lèvres et fond de teint. La cliente se fait photographier par webcam et n'a qu'à scanner l'article pour découvrir s'il lui convient.

4 Un conseiller virtuel dans chaque rayon

Pas simple de s'y retrouver parmi les milliers de références alignées. Ultime étape proposée dans les bornes de visio-assistance. Via une webcam, le client peut discuter avec des spécialistes.

5 Le smartphone servira de carte bancaire

Pour régler ses courses, il suffira bientôt de passer son portable doté de la technologie NFC devant un terminal de paiement adapté. Un service déjà testé à Strasbourg, Caen et Nice.

Septembre 2010

1.

2.

3.

1. L'enseigne chronodrive du groupe Auchan (ici à Basse Goulaine, près de Nantes) a déjà ouvert 21 hypers drive-in en France.

2. Magasin temporaire Chronostock, à Lyon, spécialisé dans le déstockage de produits d'équipement de la maison.

3. Chez Jean, à Paris. Ce « convenience store » fait épicerie, café, boulangerie et point de presse.

PAR STEFANO LUPIERI

LA GRANDE DISTRIBUTION À GÉOMÉTRIE VARIABLE

Les Auchan, Carrefour et autres Saturn explorent de nouveaux formats pour leurs lieux de vente. Une diversité dans la taille, la durée ou la spécialisation qui s'étend à tous les secteurs.

Le format unique a vécu. Après une décennie bien terne consacrée à dupliquer leur concept, les enseignes découvrent le chemin de la créativité. Depuis le magasin XXL au « pocket store », elles cherchent désormais à jouer sur tous les tableaux. La meilleure façon de suivre le consommateur dans tous ses déplacements et multiplier les occasions d'achat. « Une dynamique facilitée par la levée de verrous réglementaires de la loi Galland et de la loi Raffarin qui ont stérilisé le commerce et favorisé les rentes de situation », estime Cédric Ducrocq, fondateur du cabinet Dia Mart. Les modèles dominants ne couvrent plus aussi bien leur marché. Des places sont à prendre.

COURSES EN DRIVE-IN

Lancé timidement par Auchan il y a dix ans, ce concept ne s'est généralisé que depuis dix-huit mois, avec l'ouverture des premiers « drives » Intermarché, Carrefour et Casino. Un vrai tournant pour la grande distribution. « A l'inverse des hypers conçus comme des lieux de destination, les drives vont à la rencontre du consommateur en s'installant sur les grands axes de circulation », constate le consultant François Bellanger. A l'origine, on passait commande depuis sa voiture sur une borne installée sur le site. Aujourd'hui, Internet a pris le relais. On peut établir sa liste depuis chez soi ou son lieu de travail, deux heures après, la commande est prête à être chargée dans le coffre de sa voiture. « Le e-commerce, qui n'a jamais réussi à percer dans l'alimentaire, se relance ainsi grâce au drive », souligne Franck Rosenthal, consultant en marketing. En se développant, ce mode de distribution a donné naissance à un modèle intermédiaire où la prestation est proposée à partir d'un site existant. Système U l'a installé en à peine un an dans 300 de ses magasins. « Ça nous permet de donner accès à tout notre assortiment mais aussi de limiter les coûts d'investissement et de gestion », explique Guillaume Dumarché, directeur du marketing de cette coopérative. Ces drives hybrides sont aussi une manière d'enrayer le déclin des hypermarchés. « Aujourd'hui, un client sur deux vient dans un hyper pour faire son plein d'essence sans rentrer dans le magasin », note Franck Rosenthal. La plupart des enseignes misent en fait sur un modèle mixant les deux formats. Les drives ex nihilo ont souvent une vocation de conquête. Pour éviter qu'ils cannibalisent ses propres magasins, l'enseigne les installe à l'autre bout de la ville, de préférence près d'un concurrent. Bien décidé à ne pas se laisser distancer, Chronodrive (groupe Auchan), le seul « pure player » du secteur avec 21 magasins, a annoncé l'embauche de 1 000 personnes cette année. La bataille pour s'attribuer les meilleurs emplacements sur les axes de circulation ne fait que commencer.

MAGASIN ÉPHÉMÈRE

Spécialisée dans le déstockage de produits d'équipement de la maison, Chronostock est une enseigne un peu particulière. Tous ses magasins – une cinquantaine en France, une quinzaine en Belgique – sont temporaires. Leur durée de vie n'excède pas six mois. « On s'installe en général dans des locaux en cours de commercialisation, toujours au cœur d'une zone marchande », précise l'un de ses deux fondateurs, Edouard de Jandin.

Les magasins éphémères vont-ils bientôt essaimer dans tous les secteurs d'activité ? « La souplesse du modèle intéresse à la fois les marques et les enseignes », assure Thierry Bisseliches, fondateur de l'agence My Pop Up Store. Les premières l'utilisent surtout comme un support de communication événementiel : soutenir le lancement d'un nouveau produit comme Kronenbourg avec Sélection des Brasseurs, par exemple, ou alimenter le discours corporate, comme Nestlé avec sa « Table à desserts » consacrée au chocolat. Ces points de vente événementiels sont beaucoup moins chers à entretenir qu'un magasin « flagship » permanent.

D'autres enseignes s'intéressent aux magasins éphémères davantage pour des raisons commerciales. Celles qui sont soumises à une forte saisonnalité des ventes sont concernées au premier chef. Toys'R'Us a testé son premier magasin éphémère – un format compact de 700 m² – l'an dernier à Noël au centre commercial Boissénart. Une recette appliquée en masse aux Etats-Unis avec 80 magasins de ce genre.

Le frein principal à leur développement reste le manque de disponibilité de locaux. « Notre système de droit au bail ne favorise pas le turn-over des surfaces commerciales », regrette Thierry Bisseliches, qui s'est résolu à créer une agence immobilière spécialisée dans ce type de locaux temporaires. Il va donc falloir faire preuve de créativité. Puma a donné l'exemple l'année dernière avec son concept de magasin ambulant destiné à suivre les étapes de la course « Volvo Ocean Race » et conçu avec des... containers.

ÉPICERIE-RESTAURATION

Jusque-là il n'y avait guère que Daily Monop qui s'y était essayé. Mais depuis l'an dernier une nouvelle enseigne hybride mêlant restauration et petite épicerie ambitionne de conquérir nos centres urbains. Chez Jean pousse d'ailleurs le concept beaucoup plus loin que Monoprix. Joint-venture entre le groupe Casino et le groupe Relay, cette enseigne est à la fois un « convenience store », un café/boulangerie et un point de presse, ouvert de 7 heures à 23 heures. Chez Jean ne propose pas moins d'un millier d'articles de dépannage pour une clientèle de quartier, allant du sachet de pâtes à la bouteille de vin, en passant par le parapluie. Mais un peu plus de la moitié de son chiffre d'affaires est réalisé sur la restauration, avec des formules innovantes comme un quotidien ou une viennoiserie avec café ou thé à volonté. En dix-huit mois, le concept s'est affiné. « Entre le premier et le sixième magasin ouvert en mai à Toulouse, nous avons divisé par deux les coûts d'investissement et multiplié par cinq le nombre de places assises, près d'une centaine désormais », précise Jean-Louis Mallet qui pilote le développement de l'enseigne. On voit mal comment la réussite de ce nouveau concept pourrait laisser indifférents les autres groupes de distribution. D'autant que Daily Monop (sept magasins en propre aujourd'hui) compte accélérer son rythme d'ouvertures. « Ces formats hybrides participent au renouvellement de l'offre française de magasins de proximité qui est longtemps restée en jachère », souligne Cédric Ducrocq. Il y a longtemps qu'en Grande-Bretagne ou au Japon les « convenience stores » sont monnaie courante.

POINT DE VENTE XXL

Beaucoup ont encore en mémoire la cohue provoquée par l'ouverture, en octobre dernier, du Saturn au centre commercial Domus à Rosny-sous-Bois. Le plus grand magasin d'électro-domestique de France (14 000 m²) a reçu en une journée près de >

Enjeux Les Echos

Septembre 2010

4.

5.

4. Le magasin Saturn de Rosny-sous-Bois bat tous les records. Avec une surface de 14 000 m², le plus grand centre d'électro-domestique de France a reçu, lors de son ouverture en octobre dernier, près de 45 000 visiteurs en une journée.

5. Nouvelle concession « petit format » de Peugeot, à Paris. Le constructeur n'expose plus que deux modèles. Le reste de la gamme est présenté sur des grands écrans tactiles.

➢ 45 000 visiteurs, vendu 2 500 téléviseurs et 3 000 ordinateurs. Depuis, la fréquentation est revenue à des proportions plus raisonnables, surtout en semaine. « Mais le week-end, ce point de vente reste dans le top du classement mondial de l'enseigne », indique Wolfgang Kirsch, en charge de la filiale française. Avec ce magasin XXL, Saturn bouscule les conventions du secteur. Son directeur cherche d'autres surfaces d'au moins 10 000 m² autour de Paris. Cette inflation va un peu à contre-courant de la tendance générale qui privilégie le « small is beautiful ». « Même les hypers qui ne juraient que par des magasins de 15 000 m² cherchent à revenir en dessous de 10 000 m² », observe le designer Olivier Saguez. Il est vrai que l'électro-domestique avait échappé jusqu'à présent aux très grands formats. Saturn cherche-t-il ainsi à concurrencer la profondeur de l'offre du e-commerce, l'enseigne n'ayant toujours pas de site Internet en France ? « C'est plutôt une manière de se démarquer de la concurrence, en offrant le plus vaste choix possible de produits dans un environnement réel », argumente Wolfgang Kirsch.

Boulanger cède aussi à l'inflation des mètres carrés, en développant un nouveau format à 4 000 m². « Nous ne cherchons pas par ce biais à augmenter l'assortiment, mais à traiter de nouveaux secteurs comme la cuisine ou la santé/bien-être », précise son président, Francis Cordelette. Dans les deux cas, les enseignes visent à offrir des magasins de destination. L'électro-domestique n'est pas le seul secteur à s'enticher de formats XXL. Dans l'habillement, Uniqlo et Desigual viennent d'ouvrir à Paris des magasins de respectivement 2 500 m² et 1 700 m². Preuve que même à l'ère de la proximité, les grands formats événementiels gardent tout leur attrait.

SPÉCIALISÉS ET MINIS

Une fois de plus, le réseau Oxylane (Decathlon) montre la voie. Après avoir créé une marque propre dans presque chaque univers sportif, cette entité de la galaxie Mulliez multiplie les nouvelles enseignes : Koodza dans le discount, Cabesto pour les sports de mer, Chullanka pour ceux de montagne, Terres et eaux pour la chasse et la pêche. « Une manière d'organiser leur propre concurrence en coupant l'herbe sous le pied à d'éventuels nouveaux venus », analyse Franck Rosenthal. Objet d'un véritable engouement, cette tendance à la segmentation touche surtout les groupes de distribution construits autour d'une marque forte et dont le parc de magasins arrive à maturité. Comment trouver des relais de croissance ? En spécialisant son offre ou en variant la taille de ses points de vente afin de pouvoir toucher de nouvelles zones de chalandise. Voire les deux.

A l'inverse de la Fnac qui a lancé il y a trois ans un format de périphérie, beaucoup d'enseignes cherchent aujourd'hui à se rapprocher du centre-ville ou à accéder aux centres commerciaux. Témoin Conforama, qui va ouvrir en octobre à Lyon un nouveau « petit » format (500 à 700 m²) baptisé Confo Déco, davantage tourné vers la décoration et les arts de la table, à prix discount. Cette tendance touche même des secteurs conventionnels comme la distribution automobile. Peugeot vient d'inaugurer dans le IXe arrondissement de Paris un nouveau type de concession de 150 m², où seuls deux modèles sont exposés, mais qui est équipé d'un grand écran tactile où l'on peut accéder à toute la gamme.

Même les enseignes de centre-ville jonglent avec de nouveaux formats. « Il faut aller au plus près des gens », assure Olivier Saguez. Pour Yves Rocher, ce designer a conçu un module de 50 m², alors que la moyenne des magasins tourne autour de 150 m². Dans l'esprit des corners développés par les marques dans les grands magasins, certaines enseignes testent des « pocket stores ». Soit en dur, à l'image de Comme des garçons avec des micro-magasins de 20 m², soit à l'aide de distributeurs automatiques. Suivant l'exemple de la marque de chaussures anglaise Rollasole qui vend des ballerines en libre-service à la sortie des boîtes de nuit, Sephora a installé pour une durée limitée des distributeurs de parfum CK One dans le métro. Un circuit où tout reste encore à faire. ■

KITCHLAB - WWW.SEQUENTIELAPPENTAL.COM/PEUGEOT

L'Expansion.com

25/08/2010

L'hypermarché prépare sa mutation pour séduire à nouveau les clients

L'Expansion.com - 24/08/2010 17:23:00

Reuters/ eric Gaillard

Carrefour a lancé il y a un an un nouveau type d'hypermarché en région parisienne avec 40% de moins de produits non-alimentaires, des caisses automatiques et une boutique en ligne

Face à la concurrence des enseignes spécialisées et de l'e-commerce, les hypermarchés repensent leurs services. Carrefour a présenté mardi un de ses magasins pilotes à Ecully, près de Lyon.

Parcours réduits, "boutiques dans les boutiques", animations, guidage du chariot par GPS: pour faire face à la concurrence des enseignes spécialisées et de l'e-commerce et reconquérir les clients, les hypermarchés repensent leurs magasins et leurs services.

Mardi, Carrefour présentait à la presse un de ses magasins pilotes à Ecully, près de Lyon, dans le cadre de son chantier de "réinvention" de l'hypermarché lancé il y un an pour pallier la baisse de la fréquentation. Mercredi, il rouvrira un autre magasin "repensé", à Vénissieux.

Fin de l'esprit bazar

"Certains rayons ont disparu, d'autres ont fondu de moitié mais beaucoup ont été développés", a expliqué Lars Olofsson, directeur général de Carrefour au Journal du Dimanche . "Nous avons créé huit pôles où nous sommes spécialistes comme la décoration de la maison ou le textile. L'épicerie sera plus compétitive en termes de prix. Un neuvième pôle est dédié à l'événementiel avec deux thématiques fortes par mois en magasin pour surprendre et séduire les clients", a-t-il ajouté. A Vénissieux, le rayon culture sera géré par Virgin, qui aura ainsi une "boutique dans la boutique".

Selon M. Olofsson, "le concept 'tout sous le même toit', l'esprit bazar, appartiennent au passé". Carrefour va ainsi "se positionner plutôt comme un multi-spécialiste que comme un généraliste" qui présenterait tous ses produits alignés de manière indifférenciée sur des gondoles, analyse Laurent Thoumine, consultant à Kurt Salmon. "Il a compris qu'il était fondamental d'investir dans le fait que l'hyper soit agréable", ajoute-t-il.

Les deux magasins devraient s'adresser à des populations différentes: d'un côté à des clients "plus centrés sur le confort d'achat, le choix, et de l'autre à des gens très sensibles au prix", estime-t-il.

Auchan, lui, teste un hypermarché discount à Mulhouse et a investi fortement, à Vélizy, pour un "vaisseau amiral de luxe" de la région parisienne, relève-t-il. "Tout le monde travaille depuis trois ans sur la réinvention de l'hyper, peut-être à l'exception de Leclerc parce que son modèle fonctionne", estime M. Thoumine.

Le "consommateur moyen" n'existe plus

Car l'hypermarché, inventé par Carrefour et qui a révolutionné le commerce dans les années 60 avec un vaste choix pour effectuer l'essentiel de ses courses en une seule fois, a fini par cumuler les inconvénients. "C'est un effort supplémentaire pour aller en hypermarché, avec sa voiture, en périphérie. Ce sont des magasins plus grands, on y passe plus de temps. C'est incontournable, on ne va pas mettre des hypers en centre-ville", indique Franck Rosenthal, consultant marketing indépendant. "En revanche, faire en sorte que, quand on passe une heure ou une heure trente dans un hypermarché, on retrouve, à prix bas égal et à lisibilité des prix égale, une meilleure expérience d'achat, c'est important", ajoute-il.

Les hypermarchés "continuent de cibler un consommateur moyen alors qu'il n'existe quasiment plus, il est devenu pluriel", relève de son côté Philippe Moati, directeur de recherche au Credoc, évoquant deux pistes pour y remédier: créer des formats d'hyper différents au sein d'une même enseigne, ou bien "organiser des espaces dédiés à chaque type de clientèle".

Les distributeurs testent aussi différentes techniques pour réduire le temps passé en caisse ou dans les allées, avec par exemple "keyshopping", sorte de programmation du chariot par GPS à Auchan Vélizy. "Tout ce qui permet de gagner du temps en caisse, de préparer ses courses et de naviguer plus efficacement dans le magasin, c'est une manière de répondre au caractère chronophage de l'hyper, et à la volonté du consommateur d'agir", souligne M. Moati.

Avril 2010

CAS D'ENTREPRISE

Pourquoi Tupperware snobe Internet

Après une tentative ratée dans les rayons de la grande distribution, la firme américaine persiste à vendre exclusivement à domicile. Adapté à des produits de plus en plus complexes, ce mode de distribution lui garantit aussi un niveau de marge confortable.

Poussée à fond, la sono fait trembler les murs et battre les mains du public. Telle une rock star, l'animatrice déclare la séance ouverte sous les acclamations des 250 participants, pour la plupart des femmes d'une quarantaine d'années. Nous ne sommes pourtant pas dans une salle de concerts mais dans un petit bâtiment industriel coincé entre un hypermarché et une rangée d'entrepôts, à la sortie de Joué-lès-Tours (Indre-et-Loire).

Recette de 1948. Sur le podium, la GO du jour s'appelle Sylvie Grisard. Elle réunit, comme chaque semaine, les monitrices et les conseillères de vente de sa concession Tupperware de Touraine. Successivement sont appelées sur scène la vendeuse la plus performante de la semaine, la meilleure équipe du mois et les nouvelles recrues. A chaque prénom, à chaque donnée chiffrée, des salves d'applaudissements retentissent, et toutes les nominées reçoivent une montagne de cadeaux, de la marque Tupperware évidemment. Un show de deux heures et demie, qui se répétera le soir avec celles qui n'ont pas pu se libérer le matin. Pour entretenir la flamme de son réseau commercial, la firme américaine ne ménage pas ses efforts. A juste titre. C'est grâce à son million de conseillères de vente réparties dans le monde que le géant de la vente à domicile a réalisé l'an dernier 1,5 milliard d'euros de chiffre d'affaires. Avec une recette inchangée depuis 1948 : des produits de qualité, des prix de vente élevés et une distribution exclusivement assurée à domicile par des personnes à la recherche d'un complément de revenus. Pas banal à l'heure d'Internet et de l'e-commerce !

PHOTOS : DR

Le fiasco des hypers. Au début des années 2000, Tupperware a bien tenté de diversifier ses canaux de distribution. Le président Rick Goings avait notamment conclu un accord avec la chaîne américaine d'hypermarchés Target afin de placer une cinquantaine de produits dans 1 150 points de vente. Las ! En quelques semaines, la rentabilité habituelle (7%) a fondu de moitié. Car, pour être présente dans les rayons, la firme a dû considérablement baisser ses prix et investir dans une force de vente intégrée. Pire encore, les 100 000 vendeuses du réseau ne parvenaient plus à recruter de clientes potentielles pour leurs réunions à domicile, car celles-ci savaient qu'elles pouvaient dorénavant acquérir les mêmes produits deux fois moins cher chez Target ! Résultat, en six mois, les deux tiers des démonstratrices s'étaient évanouies dans la nature. L'expérience a dû être interrompue au bout de huit mois.

Tirant les leçons de cet épisode malheureux, le groupe a renoncé à être distribué dans les magasins et sur le Net. En Europe, les sites Web sont de simples vitrines et les clientes sont orientées vers des vendeuses, ou plutôt des conseillères culinaires comme on les appelle désormais, proches de chez elles. Seul le site américain propose une page personnelle par vendeuse, sur laquelle on peut passer commande. « Une usine à gaz qui oblige à administrer 110 000 pages supplémentaires », estime Denis Gruet, le patron de Tupperware France, alors que les ventes en ligne ne dépassent guère 4% du chiffre d'affaires américain.

La marque a préféré se recentrer sur l'organisation commerciale imaginée il y a plus de soixante ans par Brownie Wise, une jeune Américaine en quête de revenus complémentaires, en la modifiant légèrement pour lui donner une nouvelle jeunesse : l'usine vend les produits directement à une concession régionale qui recrute et forme les conseillères culinaires. Ces dernières sont chargées de repérer des hôtesses prêtes à organiser à leur domicile une réunion rassemblant une dizaine de personnes. A la fin de la rencontre, la vendeuse remplit les bons de commande et les transmet à sa concession, qui prend ensuite en charge l'encaissement et la livraison. L'hôtesse, elle, touche 20% net de son chiffre d'affaires, soit en moyenne 70 à 80 euros. Sur ce modèle, 425 000 réunions sont organisées chaque année en France.

Conviviale, la formule fait mouche. Car c'en est fini des réunions ennuyeuses pour femmes au foyer désœuvrées. Depuis cinq ans, Tupperware s'est offert une petite révolution culturelle. La marque organise désormais des ateliers culinaires, pendant lesquels la conseillère anime un cours de cuisine sans prétention, mais bien plus valorisant qu'une simple réunion de vente. L'occasion idéale de faire découvrir aux clients les innovations en tout genre imaginées par la firme américaine.

Des prix incomparables. Qu'il s'agisse de moules à croissants, de spatules ou d'un bol de cuisson à la vapeur adapté au micro-ondes, le petit dernier de la maison, rien de mieux qu'une démonstration. « L'une des raisons du manque de rentabilité en magasin est que nos produits nécessitent des argumentations détaillées », insiste Denis Gruet. Car, sans conseils, pas facile de faire la différence entre les boîtes plastique de la maison aux multiples promesses – fiabilité garantie dix ans, étanchéité absolue, conservation des aliments au frigo ou au congélateur, cuisson au four ou au micro-ondes… – et leurs concurrentes lambda. Le système de vente à domicile est d'autant plus avantageux qu'il permet de pratiquer des prix très confortables : 9 euros la boîte de rangement de 350 millilitres, 25 euros le moule à charlotte et même 60 euros pour le Quick Chef, un moulin manuel. Soit deux ou trois fois plus chers que ceux des marques comme Curver ou Albal, vendues en grande surface. « L'astuce de Tupperware consiste à offrir des gammes différentes de celles que propose la concurrence en magasin, souligne Frank Rosenthal, expert en distribution. Du coup, impossible pour le client d'avoir des ordres de grandeur ou de pouvoir comparer les prix. »

Modèle florissant. Les résultats sont là. Depuis 2004, date à laquelle les trois quarts des concessions ont été reprises en main, la filiale française voit ses ventes progresser régulièrement de 10% et plus. Le chiffre d'affaires 2009 affiche un insolent +15%, avec 185 millions d'euros pour 24 000 conseillères et 12 000 personnes en moyenne réunies chaque jour autour d'un atelier ! Seule ombre au tableau, les possibilités d'expansion se heurtent aux limites humaines du réseau. Monter des réunions, recruter et former en permanence de nouvelles démonstratrices, traiter des bons de commande quasiment à la pièce et le plus souvent par chèques : le processus est fastidieux.

Ce mode de distribution attire pourtant de plus en plus de petites sociétés qui n'ont pas les moyens d'entrer dans les hypermarchés. Des marques comme Natura (produits de beauté bio), Captain Tortue (textile pour enfants) ou Charlott' Lingerie ont d'ailleurs réussi à se faire connaître en misant uniquement sur cette formule. Et, avec la crise, le secteur du commerce à domicile explose : 280 000 vendeurs l'an dernier, soit 60 000 de plus qu'en 2007. Les ventes connaissent aussi une belle progression. En deux ans, elles sont passées de 1,5 à 1,7 milliard d'euros. A Joué-lès-Tours, Sylvie Grisard n'a donc pas trop de souci à se faire pour trouver de nouvelles recrues. Sa concession devrait réunir encore de nombreuses assemblées enflammées et arrosées d'une pluie de cadeaux. ■

Francis Lecompte

Février 2010

CONSOMMATION : LE GRAND CHAMBOUL'TOUT

Il est loin le temps où les « choses » avaient un prix de référence, à peine troublé deux fois par an par les soldes. Aujourd'hui, cette stabilité a volé en éclats.

PROMOTIONS

Une bouteille de Coca Zero de 2 litres proposée en promotion à 1,75 euro, placée juste à côté de sa cousine d'un litre vendue, elle, à 1,99 euro. Qui n'est pas tombé récemment, en faisant ses courses, sur une telle offre ? Depuis quelques années, la surenchère promotionnelle dans les grandes surfaces semble ne plus avoir de bornes. Et a largement contribué à brouiller dans l'esprit du consommateur la valeur de référence qu'il a longtemps attribué au prix. Comment ce type d'offre ne l'inciterait pas, en effet, à penser qu'il paie habituellement sa bouteille de coca beaucoup trop cher ? « C'est extrêmement dévastateur pour la confiance que le client place dans la marque et ça rejaillit sur l'ensemble du magasin », estime le consultant Franck Rosenthal.

Aux journées annuelles de l'Institut français du merchandising, tous les acteurs de la grande distribution ont reconnu à demi-mot que « les choses » avaient dérapé. « Il faut qu'on apprenne à se désintoxiquer », résumait Philippe Vincent, directeur marketing d'Intermarché (1). L'année dernière encore, le nombre d'opérations nationales et régionales, (respectivement 521 et 1 514) a sensiblement augmenté. « Et il a doublé en dix ans », précise Alain Guinberteau, PDG du cabinet A3 Distrib (1). Aujourd'hui, près d'un cinquième des achats en grande surface se font en promotion. Mais pour certains produits comme les gels douche ou les cafés, on peut friser les 50%. « Cagnottage, prix choc, lots virtuels et autres remises immédiates... en cumulant tous ces systèmes, on peut arriver à emporter certains produits quasi gratuitement », ironise Georges Ferronnière, directeur services et distribution chez Nielsen.

Trop c'est trop. Peut-on sortir de la spirale promotionnelle ? « Lorsque Leclerc a essayé de supprimer son système de tickets, il y a deux ans, il a vite fait machine arrière, vu l'impact sur son activité », rappelle Cédric Ducrocq, fondateur du cabinet Dia-Mart. Car, même s'il ne les comprend pas toujours, le consommateur est devenu « accro aux promos ». Le retour sur investissement a beau être en chute, quelle enseigne se risquera à relâcher la pression en premier ? La solution avancée par certains : développer les prix bas tous les jours. « Le lancement de notre couche Pampers Simply Dry à 10 euros, soit 25% moins cher que le reste de la gamme, devrait nous permettre de faire moins de promotions », observe Christophe Duron, directeur général des ventes de Procter & Gamble (1). Une manière de redonner un repère de prix au consommateur.

(1) Aux journées annuelles de l'IFM, les 24, 25 et 26 novembre 2009.

LOW-COST

« Low-cost » et « hard discount » ! Deux sésames synonymes de prix hypercompétitifs, assis sur le même modèle de production à bas coûts. Apparus dans l'aérien et l'alimentaire, ils ont été repris dans la plupart des secteurs d'activité, de la coiffure à l'automobile. Les grands responsables de l'éclatement du prix de référence ? En partie. Car, aussi paradoxal que cela puisse paraître, ils ont aussi contribué à redonner des repères au consommateur.

Tel qu'il a été inventé dans l'aérien, le modèle low-cost vise à décomposer la prestation autour d'un service de base (le vol) en plusieurs variables (poids des bagages, restauration à bord, paiement en carte, etc.). A charge pour le consommateur de faire son panier. L'apprentissage a été parfois chaotique. Mais la croissance des compagnies low-cost (20% du marché européen) atteste du succès du modèle. « Le consommateur peut comprendre les différences de prix en fonction du service offert. Mais il veut que le contrat soit clair dès le départ », souligne Jean-Pierre Mas, président d'Afat Voyages. Les grandes compagnies profitent d'ailleurs de l'évolution des mentalités dans ce domaine. Air France va ainsi faire payer le deuxième bagage, de même qu'un supplément pour les sièges en issue de secours.

Le hard discount alimentaire a également contribué, à sa manière, à clarifier l'offre. Face à la valse des étiquettes dans les hypers – des prix exagérément élevés pour les marques nationales et exagérément bas pour les promotions –, il s'est imposé avec une proposition on ne peut plus compréhensible : des prix bas tous les jours. Depuis quelque temps, pourtant, ce modèle s'est brouillé. Les enseignes se sont mises à multiplier les promotions et surtout, à l'image de Lidl, à référencer de plus en plus de marques nationales. Faut-il y voir la cause du recul de ce circuit de distribution l'an dernier ? Les efforts sur les prix déployés par les hypers y sont sans doute aussi pour beaucoup. De fait, certaines enseignes essayent de renouveler le genre. Netto a ainsi « institutionnalisé » le principe du prix dégressif en fonction de la quantité. En Belgique, Delhaize teste de son côté, avec Red Market, un concept 100% self scanning, avec pas plus de cinq références par famille de produits et une demi-douzaine de promotions par semaine rassemblées à l'entrée du magasin. Preuve qu'on n'a pas encore tout vu.

YIELD MANAGEMENT

Qui se souvient encore qu'il y a une douzaine d'années, les compagnies aériennes publiaient leurs grilles de prix un an à l'avance ? Et qu'il n'y avait guère plus que quatre à cinq tarifs différents dans chaque classe ? « Aujourd'hui, plus grand monde ne s'étonne de ne pas avoir payé la même chose que son voisin de siège », observe Florent Jacquet, associé chez SKP. Nulle part ailleurs que dans cette industrie le prix n'a autant été déréglementé. Il est devenu une variable dynamique, qui change quasiment d'heure en heure. Pour piloter ces variations, les compagnies utilisent la technique dite du « yield management ». Cette stratégie de maximisation des recettes s'appuie sur un principe : plus on s'approche de la date du départ, plus le prix grimpe. Mais les tarifs évoluent aussi en fonction du taux de remplissage de l'avion, voire depuis peu, des autres offres disponibles sur le marché. En s'y prenant très à l'avance, on peut ainsi se procurer des billets pour quelques euros, très en dessous de leur coût de revient. « La compagnie gère en effet sa recette sur l'ensemble du vol, voire de la ligne, et se rattrape sur les ventes plus tardives » explique Jean-Pierre Mas, président d'Afat Voyages.

Même s'il peut parfois se sentir frustré de n'avoir pas réussi à obtenir le prix le plus bas, le consommateur semble plutôt s'y retrouver. « Plus la grille tarifaire est sophistiquée, plus les courbes de l'offre et de la demande ont des chances de se rencontrer », assure Olivier Fainsilber, partner chez Oliver Wyman. La transposition du yield management au TGV a fait grincer plus de dents. La notion de service public, encore très attachée au train, s'accommodant mal de cette volatilité. Mais là aussi, les habitudes se prennent.

De leur côté, les voyagistes ont eu plus de difficultés à implanter le modèle. « Seuls ceux comme Marmara qui maîtrisent toute la chaîne, du transport à l'hébergement, s'y sont essayés », constate Jean-Pierre Mas. Tout comme les hôteliers, ces assembleurs sont davantage adeptes de ventes de dernière minute. Encore une nouvelle option dans la stratégie d'achat du consommateur.

Le mérite de tous ces métiers soumis à des produits périssables c'est d'avoir réussi à enraciner dans la tête du consommateur un principe fondamental de la nouvelle politique de prix : un produit ou un service n'a pas forcément la même valeur selon le moment où on l'achète. D'autres secteurs ont repris ce credo. En particulier dans le high-tech, où les cycles de vie des produits se raccourcissent. « Aujourd'hui, un fabricant de téléviseur LCD va avoir une stratégie de prix agressive au lancement de la gamme. Il va ensuite maximiser sa marge en milieu de vie et déstocker au bout de six à neuf mois pour préparer l'arrivée de la nouvelle série », explique Sébastien Duclos, cofondateur du comparateur de prix Twenga. Ça ne facilite pas la lisibilité. Mais ça permet de faire des bonnes affaires !

SOLDES

L'enquête réalisée par l'Institut français de la mode en octobre dernier est sans appel : 66% des Français estiment que les prix dans l'habillement ne veulent plus rien dire. Pas besoin d'aller chercher bien loin pour en trouver la cause : l'explosion des étiquettes à prix barrés. « Ces dix dernières années, leur poids en valeur est passé de 20 à 30% du chiffre d'affaires du secteur », précise Evelyne Chaballier, directrice des études de cet Institut. Et il ne s'agit là que des ventes en soldes ou en promotion. Les ventes privées et tous les autres systèmes de déstockage viennent en plus.

Or, depuis le début de l'année dernière, il n'y a plus deux mais quatre périodes de soldes annuels. Qui plus est, les commerçants sont libres de décider de la date de ces deux nouvelles tranches dites « flottantes » à leur guise. Plus besoin donc d'attendre les grands déstockages de janvier et juillet. En théorie, à n'importe quel moment de l'année, le client pourra trouver des enseignes « à prix barrés ». Et encore, les commerçants l'ont échappé belle ! « La proposition de loi initiale prévoyait de créer des soldes permanents comme aux Etats-Unis », explique Philippe Moati, expert au Credoc, qui a participé à l'élaboration du texte. Chaque magasin aurait pu ainsi avoir à demeure une zone de déstockage. Le ➤

Capital

Juin 2009

DOSSIER INNOVATIONS

Commerce

Des investissements monstres pour vous faire gagner du temps

Du chariot GPS au paiement par le téléphone mobile, les enseignes misent sur la technologie pour réduire les coûts, diminuer les files d'attente et fidéliser les clients. Une aubaine pour les spécialistes français du genre.

Crise oblige, les distributeurs doivent mettre les bouchées doubles pour attirer le chaland. Des animations promotionnelles au paiement en passant par le conseil, la haute technologie s'apprête ainsi à envahir les hypers et les magasins spécialisés. «Ils comptent sur l'innovation pour réduire leurs frais de personnel et faire gagner du temps à la clientèle», analyse Olivier Dauvers, éditeur spécialiste de la distribution. Le tout dans des magasins qui seront plus verts, afin de limiter les dépenses d'énergie. Les principaux bénéficiaires de cette stratégie seront les consommateurs, mais aussi les sociétés (dont beaucoup de françaises), start-up ou multinationales, capables de fournir ces solutions innovantes.

DE L'ENTRÉE À LA CAISSE, LES HYPERS DU FUTUR PRENNENT FORME

1 Les chariots seront équipés d'un "assistant personnel"
Vous ne ferez plus jamais vos courses seul. Face à Microsoft ou à IBM, la PME française Airtag achève elle aussi le développement d'un ordinateur de chariot. Une fois votre carte client scannée, il vous indiquera l'emplacement des produits que vous recherchez, les promotions associées... Cette tablette à 1 000 euros pourrait débarquer dans les hypers fin 2009.

2 Les balances identifieront les fruits et les légumes
Fini, les files d'attente aux balances... et la tentation d'appuyer sur la vignette d'un fruit moins cher que celui choisi. L'allemand Mettler Toledo compte écouler en France, d'ici un an, un millier de balances (7 000 euros pièce) qui identifient automatiquement le produit. Munies d'une caméra, elles en analysent la forme, la couleur et la texture.

3 Un conseiller virtuel vous aidera dans chaque rayon
Pas simple de s'y retrouver parmi les mélésimes ou les crèmes allégées. Pour aider les indécis, Cyber'act lance des bornes de visio-assistance. Le client discutera, via une webcam, avec des nutritionnistes ou des œnologues. Testé chez Carrefour pour Blédine, ce système à 7 500 euros enverra 200 points de vente en 2010.

4 Un miroir "intelligent" permettra de tester le maquillage
Installé dans le rayon cosmétique, le miroir magique d'EZface permet d'essayer virtuellement un rouge à lèvres, un fond de teint... La cliente se fait photographier par webcam et n'a ensuite qu'à scanner un article pour découvrir s'il lui convient. Pour l'instant, seul L'Oréal teste ce miroir, dans les magasins américains Walmart.

5 Le téléphone portable servira de carte bancaire
Fin 2009, Nokia, Samsung et LG lanceront un portable doté de la technologie NFC : le passer devant un terminal de paiement adapté suffira à régler ses courses (avec un code pour les factures de plus de 20 euros). Testé à Strasbourg, Caen et bientôt Nice, ce service devrait se généraliser en 2011.

DES PRÉSENTOIRS INTERACTIFS CHEZ FRANPRIX

Adieu, linéaires métalliques ! Spécialiste des puces RFID, qui permettent l'identification et le suivi des produits via des ondes radio, la PME française Supertec a créé une étagère interactive. Lorsque le client saisira un produit, il pourra en lire une description précise sur un écran. Pour deux articles pris en même temps, un tableau comparatif s'affichera. Le client accédera aussi à des promos liées à son achat (des jeux vidéo pour une console, par exemple). Dans les linéaires tests dotés de cette technologie, les ventes connaissent «une croissance à deux chiffres», selon un expert du secteur. Plus de 300 magasins Franprix, SFR ou Fnac seront équipés à la fin de l'année.

LE SELF-SCANNING POUR CONTRÔLER SES ACHATS

Moins courant qu'aux Etats-Unis, l'automate de paiement se répand en France. Il y en aura 3 500 à la fin de l'année, soit en «self-scanning» (avec un petit boîtier, l'acheteur «bipe» ses courses au fur et à mesure, ce qui lui permet de contrôler ses dépenses, et paie sur une borne à la sortie), soit en «caisse panier» (les articles sont scannés et réglés en fin de parcours). Un énorme gain de temps pour le client, des coûts de personnel réduits pour la grande surface... et une aubaine pour le leader du marché, l'allemand Wincor Nixdorf, qui vend ces caisses du futur 15 000 euros pièce : les commandes ont doublé cette année en France.

DES FILMS EN 3D POUR INFORMER LES CLIENTS

L'écran révolutionnaire de la PME française Alicoscopy va faire sursauter dans les allées : il fait jaillir des petits films promotionnels en 3D. Le maroquinier Longchamp et Citroën se sont déjà laissé tenter. L'originalité a un coût : 8 000 euros la télévision de 42 pouces (soit 107 centimètres de diagonale) et un contenu 30% plus cher à produire qu'une publicité classique. Mais les possibilités font rêver : bientôt, le client pourra, d'un simple geste de la main, faire tourner l'image en 3D d'un produit.

LE MEILLEUR DU WEB VENDU... EN BOUTIQUE

«Jusqu'à maintenant, le site d'e-commerce d'une enseigne venait en support de ses magasins en dur. Mais la tendance va s'inverser», prévoit Frank Rosenthal, consultant en marketing pour la distribution. Exemple type : le distributeur de cosmétiques nippon @Cosme. Présent uniquement sur le Web à ses débuts en 2007, il possède désormais trois boutiques : il y propose les produits les mieux notés par ses internautes. Le classement est mis en avant sur les étiquettes et, dans les rayons, des bornes Web permettent un accès aux commentaires.

L'EAU DE PLUIE RÉCUPÉRÉE POUR LES LAVOMATICS

Leclerc relance la consignation des bouteilles, L'arrêtour baisse les lumières, Monoprix distribue moins de sacs plastiques... Les enseignes françaises passent doucement au vert, les yeux braqués sur la chaîne britannique Tesco, un exemple en la matière. Dans ses nouveaux supermarchés, la toiture accueille des panneaux photovoltaïques au sud et de grandes fenêtres au nord, des capteurs éteignent les néons lorsque la lumière naturelle suffit, l'eau de pluie est récupérée pour le lavomatic... Bilan : 70% d'émissions de CO_2 en moins par rapport à un magasin traditionnel. Et une baisse de 48% des dépenses d'énergie de Tesco. *Claire Bader*

Management

Mars 2009

CAS D'ENTREPRISE

Hypermarchés : les dessous de leurs promos permanentes

Cagnotte, troisième produit offert, quantité augmentée… La grande distribution utilise des moyens sophistiqués pour attirer un consommateur de plus en plus soucieux de son pouvoir d'achat. Une surenchère qui semble ne jamais devoir s'arrêter.

L'automne dernier, le «mois Carrefour», avec son avalanche de promos XXL et d'«hyper offres» pour doper l'«hyper pouvoir d'achat» des clients, a commencé le 29 septembre et s'est achevé… fin décembre. Un mois de 90 jours, c'est à se demander si les patrons du géant de la distribution savent encore compter. Remarquez, ce ne sont pas les seuls épiciers à prendre des libertés avec le calendrier grégorien. Chez Intermarché, les anniversaires durent une semaine et reviennent plusieurs fois dans l'année, accompagnés de prix sacrifiés par centaines.

Pour les promos, il n'y a plus de saison. La course aux prix bas ne semble jamais devoir s'arrêter. Ici, pour deux flacons de shampooing achetés, le troisième est gratuit. Ailleurs, l'achat de six barquettes de crème dessert donne droit à 3 euros de bon d'achat. Et, sur ce lot de 2 litres de soda, 40 centilitres sont offerts. De quoi en perdre sa liste de courses. «On assiste à une surenchère : désormais, le deuxième produit gratuit ou vendu à moitié prix est devenu quasi obligatoire», confirme Alain Guinberteau, dont la société, A3 Distrib, comptabilise toutes les opérations promotionnelles en France.

En trois ans, la part moyenne des produits en promotion dans les magasins est passée de 2 à 5% selon un autre panéliste, Lesitemarketing.com. Les hypers en demandent toujours plus aux industriels, lesquels consacrent aujourd'hui 20% de leur chiffre d'affaires aux promotions, contre 15% en 2005. Les enseignes elles-mêmes sacrifient les prix de leurs marques propres, pourtant supposées bon marché : en 2008, 15% des opérations promotionnelles recensées dans les prospectus concernaient ces marques, soit 2 points de plus que l'année précédente. En 2008, la pub dans les boîtes aux lettres a représenté 700 millions d'euros d'investissement, un chiffre en hausse de 7,5%. «Les enseignes doivent occuper le terrain en permanence et, pour faire l'actualité, enchaîner les promos et la diffusion de prospectus», explique le consultant Frank Rosenthal.

Nouvelle règle du jeu. La conjoncture économique et le cadre réglementaire n'ont fait qu'accentuer ce phénomène. En 2008, les ventes de produits de grande consommation (alimentation, hygiène, entretien) ont baissé de 1,8% en volume dans les hypers et les supermarchés. Du jamais-vu depuis trente ans ! Par ailleurs, les règles du jeu ont changé entre fournisseurs et distributeurs, avivant encore la guerre des prix : désormais, les remises ne sont plus cachées (sous forme de marges arrière), mais se répercutent sur le prix en rayon. Une évolution des relations commerciales qui a aussi modifié les mécanismes de promotion. La bonne vieille technique du prix barré a cédé la place à des moyens plus sophistiqués. Avec l'aide du cabinet A3 Distrib, nous avons dressé le palmarès des méthodes les plus prisées par les distributeurs.

5% de produits en promo dans les magasins

15% des opérations touchent les marques propres

700 millions d'euros investis dans les prospectus

Premier appât utilisé : le bon d'achat.

Il concerne plus de 30% des opérations en hypermarché. Initialement conçu pour orienter les achats des consommateurs, il est devenu un outil de promotion pur et dur. Son avantage est double : il fidélise le client et le pousse à acheter les produits ciblés que le distributeur ou la marque cherchent à doper (par exemple, des plats préparés si le directeur du magasin constate que le rayon traiteur tourne au ralenti). Le bon d'achat présente en revanche l'inconvénient de nécessiter des équipements d'encaissement et un système informatique lourds. Couplé à une carte de fidélité, il exige, pour se montrer réellement efficace, un important travail de traitement des données recueillies en caisse, en vue de faire correspondre les offres aux profils des clients. Les Centres Leclerc avaient lancé ce système à grande échelle avec leur fameux Ticket : les concurrents ont mis trois ans pour s'équiper et proposer les mêmes avantages. Afin de ne pas se tromper, les hypers concentrent leurs bons sur les produits les plus vendus. «Un foyer moyen n'achète, au cours d'une année, que 350 produits différents», rappelle Philippe Ingold, fondateur du cabinet Promo Research. Du coup, les subtilités marketing initiales ont été oubliées. Désormais, la plupart des cartes de fidélité privilégient les réductions de prix à percevoir en caisse ou à cumuler au fil des visites. Leurs autres avantages (découverte de nouveaux produits, caisses réservées…) ont pratiquement disparu.

Une invention d'Auchan. Le lot virtuel arrive en deuxième position. Il concerne plus de 17% des opérations promotionnelles des hypers et des supermarchés. Historiquement, il a été inventé par Auchan en 1996, mais n'a pris son envol que lorsque Carrefour s'en est emparé massivement pour contrer le Ticket Leclerc. Le principe : pour deux flacons de shampooing achetés, le troisième est à 50% ou gratuit. A la différence du système de lot classique, les trois flacons ne sont pas regroupés physiquement dans un même packaging sur le rayon (voilà pourquoi on parle de virtuel). La promotion est annoncée dans le prospectus et relayée dans le magasin.

Grand intérêt de ce dispositif : il est beaucoup moins coûteux, puisqu'il ne demande pas d'emballage ni de manutention particulière. Il permet aussi aux distributeurs de se montrer ▶▶▶

Management

CAS D'ENTREPRISE

Plus personne ne connaît le prix habituel : c'est le but

▶▶▶ réactifs, car ils peuvent répondre facilement aux fluctuations du marché, à la variation des stocks et aux offensives de la concurrence.

La montée spectaculaire des lots virtuels, ajoutée à celle des bons d'achat, renforce encore un peu plus la mainmise de la distribution sur les rythmes promotionnels. Longtemps, les magasins se sont contentés de placer en rayon des lots réalisés et planifiés par les marques. Dorénavant, ce sont les enseignes qui orchestrent les opérations, mettant un peu plus sous pression des industriels sommés de contribuer à la lutte pour le pouvoir d'achat. Mais, au final, tout le monde s'y retrouve, puisqu'une opération bien menée peut multiplier les volumes par cinq!

En modifiant en permanence la configuration des lots, le distributeur occulte aussi le prix réel des produits… ce qui est le but recherché. Revers de la médaille, les consommateurs ont mis deux ans à s'habituer à cette notion de lot «virtuel». En outre, la surenchère adoptée par de nombreuses enseignes va à l'encontre de la simplicité censée être la qualité première d'une bonne promotion. Accumuler sur un même produit une réduction de prix, de la gratuité (0,5 litre de soda en plus…) et un bonus pour les porteurs de carte peut semer la confusion, voire donner le sentiment de fausse promo aux consommateurs les plus avertis. Le risque existe, enfin, que l'opération fasse pschitt si elle n'est pas bien relayée sur le terrain. Une fois dans le magasin, le client peut se sentir floué si l'offre promise dans le prospectus est mal signalée, si les produits sont mal placés ou en rupture de stock. «Le taux de satisfaction vis-à-vis des promotions est plutôt moyen – entre 7 et 7,5 sur 10», confirme Yannick Ropars, expert dans l'analyse des comportements des clients.

Autre valeur sûre, le prix choc concerne aujourd'hui plus d'une opération sur dix. Avec un affichage percutant – «Cette semaine, le litre de lait Candia à 0,55 euro» – c'est le dispositif le plus simple, dont l'avantage saute immédiatement aux yeux du client. Rien de plus efficace, disent les experts, pour donner l'impression que son magasin est imbattable question tarifs. Ce procédé s'adapte parfaitement aux produits locaux, poulet fermier ou pommes de la région, et permet de se distinguer du concurrent à peu de frais. Leclerc ou Intermarché s'en servent davantage que les autres enseignes. Ces commerçants indépendants s'en privent d'autant moins qu'ils sont plus maîtres de leurs étiquettes que les chaînes intégrées, obligées de suivre les consignes de leur direction nationale. Pour être efficace, le système doit toutefois rester ponctuel. En effet, un prix choc qui s'éternise sur le même produit n'est plus ressenti comme «choc» par le consommateur.

Course en avant. Dernière technique de promo : le produit gratuit. Très utilisée auparavant, elle ne représente aujourd'hui plus que 10% des opérations et continue de décliner. D'abord focalisée sur le lot (deux flacons pour le prix d'un), la gratuité s'applique de plus en plus sur les contenants (20% de produit en plus…) : là aussi, la confusion avec le prix réel est entretenue. Pour les marques, qui sont ici maîtresses du jeu, l'impact est plus percutant qu'avec les remises, les cadeaux et les offres de remboursement.

A trop jouer avec leurs prix, les enseignes ne risquent-elles pas de sacrifier leur profit, même si elles misent sur l'augmentation des volumes pour le préserver? «Cette course en avant va forcément s'arrêter», prédit Pierre Denis, DG de Lesitemarketing.com. La profession, qui s'est goinfrée pendant dix ans avec les marges arrière, a basculé dans l'excès inverse. Certains, comme le groupe Auchan, ont pris le parti de naviguer à contre-courant. Le nouveau concept de supermarché des Mulliez, Simply Market, entend proposer des prix bas et des espaces «bonnes affaires» toute l'année. «Nous refusons les promos, car ce sont des artifices de consommation», affirme Philippe Saudo, président de Simply Market. Un pari osé, qui vise à renouer une relation de confiance avec le client. ■

Francis Lecompte

Avec l'arrivée des marques dans ses rayons, l'enseigne allemande s'est mise à faire des promos.

PHOTO : INGRA STYLISTE/REA

Lidl fait du discount sur le discount

La folie des promos a gagné le hard discount. Depuis quelques semaines, Lidl s'est ainsi converti aux lots virtuels, annoncés à grand renfort de prospectus. Une entorse a priori surprenante au concept même de ce type de magasin, qui consiste à garantir aux clients des prix bas tous les jours, sur des produits signés exclusivement par l'enseigne. En fait, c'est la suite logique d'un premier virage opéré il a quelques années par la chaîne allemande : l'introduction des grandes marques dans ses rayons. De Coca-Cola à Danone en passant par Nutella, on en compte plus de 200 aujourd'hui. Les hypers espéraient freiner l'expansion du hard discounter à coups de promos. C'est pour l'instant raté. Sa part de marché, de 4,5% aujourd'hui, ne cesse de progresser.

Capital

SUCCÈS ET DÉRAPAGES

LECLERC
L'insatiable appétit du roi des hypers

Des prix bas, des pubs chocs et des patrons de magasin durs à la tâche... Grâce à cette recette, peaufinée depuis soixante ans, le distributeur continue à gagner des clients. Plongée dans l'arrière-boutique du premier épicier de France.

SOMMAIRE

P.34 NÉGOCIATION
Sa méthode pour pressurer les fournisseurs est redoutable
P.36 DIVERSIFICATION
Ses nouveaux business tournent à plein régime
P.38 PUBLICITÉ
Sa communication fait mouche à tous les coups
P.42 MANAGEMENT
Il s'appuie sur des barons fidèles et hypermotivés

Même la Corse est tombée. Le 7 janvier dernier, c'est en général victorieux que Michel-Edouard Leclerc a défilé dans les rues d'Ajaccio. Son butin? Neuf magasins, ses premiers sur l'île, arrachés trois jours plus tôt à son grand rival Système U. Au micro de la radio Alta Frequenza, le Bonaparte des linéaires pouvait triompher avec son sens habituel de la mesure: «Nous apportons une révolution culturelle aux consommateurs corses.»

Décidément, ni la crise économique ni la concurrence ne semblent pouvoir arrêter le char Leclerc. L'an passé, le groupe a consolidé son rang de premier épicier de France en augmentant sa part de marché de 15,9% à 16,2%, tandis que son poursuivant direct, Carrefour, lâchait du terrain à 13,2%. Pour 2009, sa progression s'annonce encore plus forte puisque, outre l'île de Beauté, Leclerc vient de reprendre 32 magasins en Alsace et 16 à La Réunion. Avec près de 600 centres, 85 000 salariés et 32,3 milliards d'euros de chiffre d'affaires, le réseau préféré des ménagères pèse plus lourd qu'Air France-KLM, Gaz de France ou Vivendi.

Réputé pour sa pingrerie, Edouard Leclerc, le père fondateur de l'enseigne, n'aurait probablement pas misé un cachou sur un tel succès. En décembre 1949, sa première épicerie à Landerneau, sa ville natale du Finistère, n'inquiétait aucune des boutiques voisines malgré des biscuits vendus déjà 30% moins cher. Plus tard, dans les années 1970, le développement rapide de l'enseigne est passé presque inaperçu. A entendre les experts de l'époque, les groupes cotés en Bourse, comme Carrefour ou feu Euromarché, avaient beaucoup plus d'avenir que l'antique modèle coopératif du Breton. Terrible erreur de diagnostic puisque ce dernier règne aujourd'hui en maître sur le secteur. Ses recettes? Des prix toujours plus bas et un mode d'organisation unique qui privilégie le terrain. «Ce sont les seuls à n'avoir jamais changé de stratégie», confirme Frank Rosenthal, consultant en marketing.

Chez Leclerc, le discount est plus qu'un principe: c'est une religion. Depuis que le magazine spécialisé «Linéaires» a créé en 2000 un indice des prix

Suite page 32

Avec sa récente pub comparative sur les pâtes, Michel-Edouard Leclerc a fait grincer des dents chez ses concurrents.

Capital

SUCCÈS ET DÉRAPAGES

Le secret de ses prix bas? Ses négociateurs sont des patrons d'hyper, particulièrement résolus. Coulisses…

Sa méthode pour pressurer les fournisseurs est redoutable

C'est ici, au siège du groupe, dessiné par l'architecte Jean-Michel Wilmotte, à Ivry-sur-Seine (94), qu'ont lieu les négociations entre Leclerc et les industriels.

Sortir vivant d'une négociation avec Leclerc, c'est comme avoir fait Verdun. Quand on a connu ça, on peut tout supporter.» Olivier Lauriol sait de quoi il parle. Ancien acheteur dans la grande distribution, il est passé dans l'autre camp. Au sein du cabinet Arkose, il apprend aujourd'hui aux fournisseurs à ne pas se faire plumer par les hypers. Avec Leclerc, il a du boulot. Car il n'y a pas de secret: si l'enseigne est la championne des prix bas, c'est parce qu'elle achète moins cher. A cause de sa puissance? Pas seulement: sa centrale d'approvisionnement (15,9% du marché français) est plus petite que celle de l'ensemble Carrefour-Champion (26,1%) et comparable à celle d'Intermarché et de Casino-Monoprix. Non, si Leclerc obtient des industriels des tarifs imbattables, c'est d'abord parce que ses acheteurs sont les plus redoutables de la profession.

Le rituel se reproduit chaque automne. Après avoir transmis leurs propositions tarifaires pour l'année à venir, les Nestlé, Danone, Panzani et autres Suchard sont convoqués pour un premier «round» de discussions au siège du Galec, le Groupement d'achat de Leclerc, à Ivry-sur-Seine. La peur au ventre, les émissaires des marques pénètrent dans un «box» spartiate meublé en tout et pour tout d'une table et de quelques chaises. Les petits nouveaux ont droit à un bizutage en règle: ils doivent patienter une bonne heure avant qu'un acheteur Leclerc entre dans la pièce en lançant, l'air peu amène: «On ne m'avait pas prévenu de votre arrivée…» On appelle ça «la marinade».

Chez Leclerc, les négociateurs sont des propriétaires de magasins volontaires pour prendre en charge les achats de tel ou tel rayon. «Ils se battent donc pour leur argent. Alors que ceux de Carrefour sont des bacs + 5 qui appliquent les techniques apprises dans leurs écoles de commerce», explique Eric Renard, le président d'Avenir, une association de PME. Le système Leclerc est unique dans le secteur: même Système U ou Intermarché, deux autres réseaux de magasins indépendants, emploient des acheteurs salariés et donnent moins d'influence aux patrons d'hyper.

Le groupe taxe de 10% les marques qui osent vendre aussi à Lidl

En trio la plupart du temps, les hommes de Leclerc se répartissent les rôles pour mettre le fournisseur sous pression. Le premier, spécialiste de la catégorie de produits concernée, mène les débats. Le second, plus jeune, fait office de «gentil». Le troisième, un vieux briscard, joue les gros durs et s'autorise quelques coups de gueule, du genre «tu te fous de nous ou quoi?». Une véritable ambiance de commissariat.

Pendant une heure, la triplette d'acheteurs s'efforce d'arracher des concessions tarifaires au fournisseur. Tout en faisant grand cas des immenses faveurs qu'ils accordent en contrepartie à ses produits. Exemples: un emplacement en tête de gondole pendant trois semaines ou bien une jolie photo couleur dans le prospectus distribué dans les boîtes aux lettres. Il arrive que l'industriel reparte rincé, mais bredouille. «Les commerciaux trop tendres ressortent tellement lessivés du premier rendez-vous que leur patron doit parfois les remplacer au deuxième», raconte un familier de ces tête-à-tête. En moyenne, deux ou trois «rounds» sont nécessaires pour boucler un accord. Mais, à l'issue de ce deal au forceps, le fournisseur n'est pas au bout de ses peines: à ce stade, il est juste référencé. Pour réellement décrocher une commande, il doit encore aller frapper aux portes des centrales d'achats régionales. Il y en a seize en France. Sur place, des patrons d'hyper vont tout faire pour extorquer un nouveau rabiot, moyennant, par exemple, la pose d'une pancarte publicitaire dans les allées. «Une fois qu'ils ont obtenu le maximum, ils nous demandent encore: alors, qu'est-ce que vous nous donnez de plus?», raconte le patron d'une PME. Un gros industriel s'est même vu réclamer une «taxe Lidl», soit un rabais supplémentaire de 10% pour avoir vendu aussi au hard discounter. «Ils sont les seuls à pratiquer ce genre de racket, s'étrangle le dirigeant de cette société. Un comble, quand on entend Michel-Edouard Leclerc réclamer, par ailleurs, plus de concurrence en France!»

Si on lui résiste trop, l'enseigne utilise l'arme suprême: elle menace de retirer les produits de ses linéaires. Première sommation: Leclerc diminue les quantités commandées. Dans le jargon maison, on dit que le fournisseur est passé en «code 4». Deuxième temps: les approvisionnements sont provisoirement suspendus. C'est l'infamant «code 9». Un fabricant de plats cuisinés de l'est de la France en parle avec des sueurs froides: «Pendant ma mise à l'index, les gens du Galec ne me prenaient plus au téléphone. Au bout de quinze jours, j'ai craqué: j'ai baissé mon prix.» Dans cette guerre d'intimidation, Leclerc s'en prend aussi bien aux multinationales qu'aux PME. Au printemps dernier, certaines références de L'Oréal, d'Ajax et de La Vache qui rit ont été boycottées pendant quelques semaines. A la fin des années 1990, l'épicier breton s'était même illustré en déréférençant plusieurs produits du mastodonte américain Coca-Cola.

Quand il est vraiment fâché, Leclerc n'hésite pas à passer au retrait définitif. La jurisprudence l'y autorise à condition de respecter un préavis, six mois en général. Depuis plus d'un an, un industriel normand, aux marques très appréciées des Français, est ainsi banni de tout le groupement. «Du coup, notre chiffre d'affaires a baissé de 30%», soupire l'un de ses dirigeants. La raison de cette disgrâce? «Nous n'avons pas voulu baisser notre culotte. Ce qu'ils nous réclamaient nous aurait conduits à vendre à perte».

En 2009, l'enseigne va arracher 2 à 3% à Danone ou Nestlé

La méthode Leclerc donne encore plus de résultats depuis le vote de la loi Chatel, en 2007, puis de la loi dite de «modernisation économique», en 2008. Désormais, les hypers peuvent répercuter dans leurs prix la totalité des remises qu'ils obtiennent de leurs fournisseurs. Une nouveauté qui ne fait pas les affaires de tout le monde, à commencer par Carrefour, dont les actionnaires, Bernard Arnault et le fonds Colony Capital, imposent des ratios de rentabilité extrêmement élevés. Du coup, l'enseigne n'a pas pu baisser ses tarifs. Les centres Leclerc, eux, se sont lancés dans une véritable guerre des prix, quitte à rogner provisoirement leurs marges. Michel-Edouard Leclerc est sûr de lui: «En 2009, nous sommes en train d'obtenir des industriels de l'alimentaire une baisse de 2 à 3%, et nous la rendrons intégralement aux consommateurs.» Les commerciaux de Danone et de Nestlé ont encore dû passer un sale quart d'heure…

Gilles Tanguy

ÉTAPE PAR ÉTAPE, COMMENT LECLERC NÉGOCIE LES BAISSES DE PRIX

Chaque automne, les marques se pressent chez Leclerc pour négocier les tarifs de l'année suivante. Voici l'exemple – fictif, mais basé sur les données précises recueillies auprès de fournisseurs – d'une PME, que nous appellerons Quichard, spécialisée dans les quiches de 400 grammes.

30 septembre Par courrier, Quichard demande à Leclerc 3 euros par quiche et offre 50 centimes de remise si son produit apparaît dans cinq prospectus dans l'année.

16 octobre Les acheteurs de Leclerc convoquent Quichard au siège. Ils exigent une ristourne de 1 euro en échange de cinq semaines en tête de gondole. Le fabricant refuse. Réplique de l'enseigne: la gamme Quichard est retirée pendant deux semaines des linéaires.

13 novembre Nouveau rendez-vous au siège. Les deux parties s'accordent sur quatre prospectus, trois semaines en tête de gondole et un rabais global de 90 centimes. Les produits Quichard reviennent en rayon.

23 décembre Quichard fait le tour des centrales d'achats Leclerc régionales pour prendre leurs commandes. Dans le Nord, on lui réclame encore 20 centimes contre une pancarte dans les allées. L'industriel cède. Le tarif net est donc de 1,9 euro, auquel les hypers nordistes ajoutent une marge de 70 centimes. Prix final TTC pour le client: 2,75 euros.

Le rituel de la négociation chez Leclerc. Face au vendeur, les trois acheteurs de l'enseigne, qui se partagent les rôles, du gentil au plus méchant.

Frank Rosenthal Conseils FRC

Capital

SUCCES ET DERAPAGES

Cora perd la guerre des prix

Malheur aux petits ! Faute d'une taille suffisante, cette enseigne familiale n'obtient pas les meilleurs tarifs de ses fournisseurs. La nouvelle loi sur le commerce, qui libéralise les négociations, ne va rien arranger.

Les habitants de Saint-Jouan-des-Guérets, près de Saint-Malo, ont bien du mérite de ne pas être tous devenus végétariens. Fin août, le rayon charcuterie de leur hypermarché Cora leur annonçait le retrait du saucisson Rose Blanche, suite à des soupçons de listeria. Et, dans le linéaire d'à côté, ils apprenaient le rappel des enchiladas au poulet de marque Compañeros après l'apparition de deux cas de botulisme parmi les clients du magasin. Certes, la responsabilité de l'enseigne n'est pas engagée dans cette affaire. Mais voilà une malheureuse publicité qui tombe à un bien mauvais moment.

Lentement mais sûrement, la chaîne phare de la famille Bouriez (également propriétaire des supermarchés Match, du site de courses en ligne Houra.fr et des jardineries Truffaut) perd du terrain. Selon l'institut TNS, sa part de marché, depuis 2002, est passée de 3,2 à 2,7%. Pour 2007, Cora communique un chiffre d'affaires de 5,57 milliards d'euros. Soit une hausse de 0,4%, selon la direction. Curieux, car si l'on se réfère aux comptes 2006, les derniers déposés au tribunal de commerce, il serait légèrement en baisse. Avec 59 magasins, concentrés pour l'essentiel au nord de la Loire, Cora est un nain au pays des Leclerc (16,1% de part de marché) et des Carrefour (13,5%). Un problème «de taille» alors que la nouvelle loi sur la modernisation de l'économie, votée cet été, autorise désormais les distributeurs à répercuter directement sur les étiquettes les conditions tarifaires favorables qu'ils obtiennent des fournisseurs. A ce jeu-là, évidemment, plus on est gros, plus on gagne.

Préférée à Flavie Flament, l'ex-speakerine Denise Fabre est devenue, au printemps, l'ambassadrice de Cora. Un vrai coup de jeune...

Ses concurrents vendent le Nutella ou le Coca 10% moins cher

A vrai dire, les prix bas n'ont jamais été le point fort de Cora. Créée en 1974 par Philippe Bouriez, l'enseigne s'était plutôt positionnée comme la championne du choix. Dans ses linéaires, on trouve souvent trois marques nationales, contre deux seulement ailleurs. Au rayon jambon, par exemple, le client peut hésiter entre les nombreuses références de Fleury-Michon et d'Herta, mais aussi de Madrange. Longtemps, cette variété a été un argument décisif. Mais aujourd'hui, les Français sont de plus en plus nombreux à placer le prix en tête de leurs critères de sélection d'une enseigne. Du coup, la stratégie du distributeur pose problème. D'autant que ses hypers sont souvent situés dans des zones populaires.

A Courrières, par exemple, près de Lens, au cœur du pays ch'ti, Cora est coincé entre un Lidl, qui vend le pot de Nutella et la bouteille de Coca-Cola 10% moins cher, et un Intermarché, où les Activia de Danone ou la moutarde Amora s'affichent à 5% de moins. Dans sa dernière enquête, l'UFC-Que choisir le confirme : d'Haguenau (Bas-Rhin) à Coudekerque (Nord), Cora est systématiquement plus cher que ses concurrents. Faute d'une centrale d'achats puissante, la chaîne n'a pas les moyens de mettre autant la pression sur les fournisseurs. «Les industriels lui vendent en moyenne 4% plus cher qu'à Leclerc», explique un administrateur de Coop Alsace. Au printemps, ce réseau de magasins indépendants, qui s'approvisionnait depuis vingt ans auprès de Cora, a donc préféré rallier Leclerc.

Pour être moins tributaire des grandes marques, l'enseigne a bien tenté de développer ses propres labels, comme Winny ou Kido. Mais sans vraiment les pousser en rayon. Résultat : les marques maison ne représentent que 22% de son chiffre d'affaires, contre 36% chez Casino ou 33% chez Intermarché.

Face aux mastodontes de la distribution, le petit Cora souffre également d'un déficit flagrant de notoriété. Pas facile d'y remédier quand on n'a rien à dire sur le sujet qui intéresse le plus les ménagères en ce moment, à savoir le pouvoir d'achat.

Depuis début 2007, la chaîne n'a investi que 5 millions d'euros en publicité – télé, presse, radio, affichage – quand Leader Price, de taille comparable, a déboursé plus de 50 millions d'euros et Leclerc ou Carrefour plus de 200 millions, selon les données du cabinet Yacast.

Pour tenter néanmoins de dynamiser les ventes, les Bouriez ont décidé au printemps de recruter l'ancienne speakerine Denise Fabre comme égérie. Sondés par l'institut Ipsos, les clients de l'enseigne l'ont préférée à l'animatrice Flavie Flament. «Elle incarne nos valeurs : respect, honnêteté et confiance», justifie Patrick Bonislawski, l'un des trois directeurs exécutifs de Cora. La nostalgie aussi, semble-t-il. Car les heures de gloire de la pimpante Niçoise remontent tout de même aux années 1970, quand elle égayait les après-midi de TF1 aux côtés du regretté illusionniste Garcimore. «Pour redynamiser l'enseigne, elle n'est pas forcément la plus adéquate», remarque Franck Rosenthal, consultant en marketing de la distribution.

L'organigramme du groupe aussi a pris un petit coup de vieux. Contrairement aux familles fondatrices de Carrefour ou de Casino, qui ont passé la main depuis belle lurette à des dirigeants extérieurs, les Bouriez s'accrochent à leur empire. Philippe, 75 ans, a confié les commandes de la maison mère Louis Delhaize à son frère Jacques, les supermarchés Match à son fils aîné, François, les hypermarchés Cora à son fils cadet, Pierre, et l'aménagement de plusieurs magasins à sa fille, Sophie. Pierre doit composer avec un état-major nommé pour les deux tiers par son père et des directeurs de magasin souvent en place depuis plus de dix ans.

Les patrons d'hyper rechignent à jouer les synergies

Avantage : les membres de ce clan connaissent le métier sur le bout des doigts et savent bichonner leurs établissements. Celui de Soissons, rénové fin 2007, est un modèle du genre avec ses écrans plats et ses diffuseurs d'odeurs. D'ailleurs, dans les enquêtes de satisfaction client, Cora est régulièrement cité en tête pour la qualité du service (gentillesse du personnel, propreté des magasins...). Mais, dans le même temps, les «barons», soucieux de préserver leur pré carré, freinent des quatre fers dès que la direction propose des synergies. Pas question par exemple de regrouper, comme l'a fait Carrefour, les services après-vente de plusieurs hypers. Chaque patron veut conserver le sien. Idem pour le salaire des employés. D'un Cora à l'autre, ils peuvent varier de 300 euros à expérience et qualification égales, ce qui ne facilite pas les mutations.

Aux manettes depuis 2004, Pierre Bouriez commence seulement à rectifier le tir. Sur les prix notamment. «Depuis le début de l'année, nous les avons baissés de 2%», assure son bras droit, Patrick Bonislawski. Autres pistes : l'extension du réseau, au point mort depuis des années, et l'ouverture de magasins plus petits, pour faire gagner du temps aux clients. Et de l'argent ? *Gilles Tanguy*

Juillet 2007

L'Entreprise
DES IDÉES, DES CONSEILS, DES SOLUTIONS

En bref...

Pricing

Du prix à l'ère de la valeur

■ « Si tous les produits ont un prix de revient, seuls quelques-uns ont une valeur de revente ! » Quand la valeur perçue supplante le prix du produit, le client accepte de surpayer son baladeur MP3 ou ses chaussures de *running*. Frank Rosenthal livre dans son étude des clés pour se différencier sur le terrain de la valeur perçue.
Value for money, Editions Fête de gondoles, 25 euros.

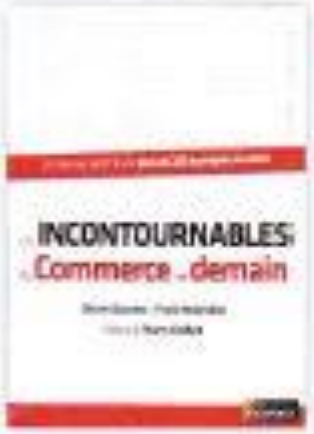
Presse professionnelle 2015

Frank Rosenthal Conseils

Juillet 2015

Les incontournables du commerce de demain

par Olivier Dauvers et Frank Rosenthal



Le commerce, c'est la vie. La preuve par ce livre qui montre à travers vingt-cinq thèmes et beaucoup de cas concrets illustrés que le commerce d'hier, celui où la consommation ne cessait de croître, n'est plus. Devant la multiplication des acteurs et des offres commerciales très diverses, la préférence de marque n'échappe désormais plus au commerce et aux commerçants. Règle d'or des auteurs : « demain, le commerce sera d'abord simple. Ne le compliquez pas ! »

Editions Dauvers, 306 pages, 32 €.

10/07/2015
rubrique « Il fallait y penser »

LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION
LSA

[Il fallait y penser] Le goût très anglais de Marks & Spencer

Publié le 10 juillet 2015par LA RÉDACTION
Marketing | Marks & Spencer

FACEBOOK TWITTER LINKEDIN EMAIL

Opération "Tastes of Great Britain" de Mark & Spencer (juin 2015)
Frank Rosenthal / Montage LSA

[VU A PARIS] En cette période estivale, Frank Rosenthal, expert en marketing du comemrce, et LSA, vous proposent une escapade en Grande-Bretagne... depuis Paris. Découvrez l'inititaive intéressante de l'enseigne Marks & Spencer pour mettre en scène des produits 100 % anglais, tout en misant sur l'ADN de la marque.

Un prospectus magazine pour vanter le goût de la Grande-Bretagne. Une opération somme toute classique ! Avec "Discover the tastes of Great Britain" ("Découvrez les goûts de la Grande Bretagne", en français), Marks & Spenscer va plus loin ! Et il faut reconnaître une réelle créativité commerciale à l'enseigne anglaise pour cette opération déclinée dans ces 11 magasins parisiens.

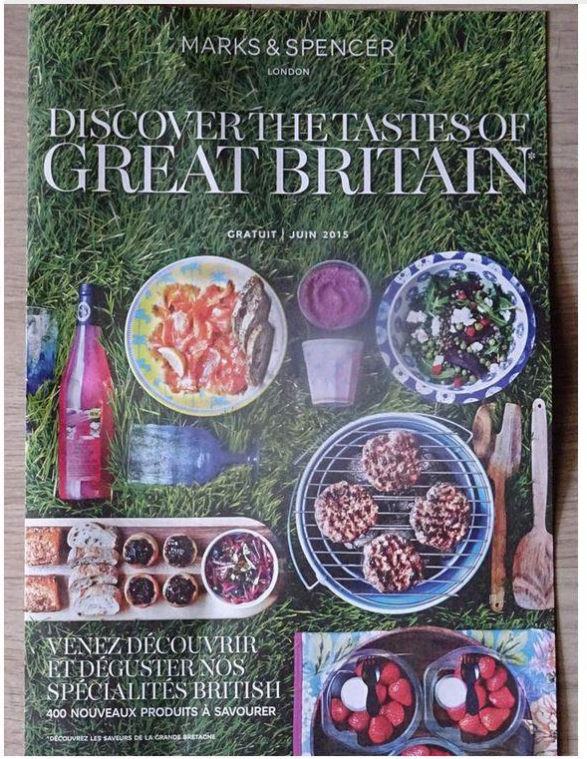
POURQUOI IL FALLAIT Y PENSER ? L'AVIS DE FRANK ROSENTHAL

1. L'offre est conséquente avec 400 nouveaux produits qui renforcent la légitimité anglaise de Marks & Spencer.
2. L'enseigne joue la profondeur de l'offre, comme sur ses chips et snacks (photo ci-dessous)
3. La théâtralisation en magasin est très réussie, que ce soit sur les vitrines ou en magasins
4. L'enseigne réalise une opération d'optimisation du ticket moyen en remettant à ses clients pour plus de 20 € d'achats un sac ou un plaid pique-nique

OPÉRATION "DISCOVER THE TASTES OF GREAT BRITAIN" DE MARKS & SPENCER ; LES PHOTOS

10/07/2015
rubrique « Il fallait y penser »

LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION
LSA



Un prospectus magazine pour vanter le goût de la Grande-Bretagne

RETROUVEZ LA GRANDE-BRETAGNE EN UNE BOUCHÉE

Nos snacks préférés ont été peaufinés en s'inspirant des quatre coins de l'île

Au sel d'Anglesey, au cidre Scrumpy du Somerset ou aux langoustines d'Ecosse - voici des chips qui connaissent bien leur pays. Élaborées à partir de pommes de terre de qualité cultivées dans le Herefordshire, finement découpées avec leur peau, puis cuites à la main par petits lots, elles offrent un croustillant parfait et un excellent arôme. Nos nouvelles **chips au porc et à la sauge délicatement arrosées de cidre**, 2,99€ (150 g), ont été élaborées avec le cidre de Janet Jungle Juice de West croft - un des rares producteurs de cidre du pays à réaliser à partir de 100% de jus de pomme pur. Enfin nos **chips arômatisées à la langoustine**, 2,99€ (150 g), représentent une version perfectionnée du cocktail de crevettes, avec des langoustines pêchées dans les eaux cristallines de l'Écosse. Nous vous conseillons ces chips pour passer un apéro amical et savoureux.

L'origine des produits

stratégies

téléachat

LES AMBITIONS DE QVC EN FRANCE

QVC parviendra-t-il à changer l'image ringarde du téléshopping en France? Le géant américain (chiffre d'affaires 2014 : 8,8 milliards de dollars, soit environ 7,8 milliards d'euros), qui diffuse ses programmes auprès de 300 millions de foyers dans six pays (États-Unis, Royaume-Uni, Allemagne, Japon, Chine, Italie), arrive sur les petits écrans de l'Hexagone en août, deux mois après l'ouverture de son site marchand *(lire p. 6)*.

Au programme : 64 heures de direct par semaine, tournées dans un studio de la Plaine-Saint-Denis, en région parisienne. *«Nous n'avons pas encore choisi les opérateurs du câble, du satellite et de l'ADSL avec qui nous travaillerons»*, déclarait en mai dernier Steve Bridgeman, directeur général de QVC France (130 collaborateurs basés à Aubervilliers), dont l'objectif est de toucher 13 millions de foyers. Une quinzaine de produits de beauté (essentiellement des marques de niche ou confidentielles), de mode ou pour la maison ainsi que des bijoux seront présentés en direct, chaque jour, pendant huit heures non-stop et douze heures le week-end. En outre, une méga-offre promotionnelle sera proposée chaque soir à minuit.

© MARC PLANTEC

Steve Bridgeman, DG de QVC France, espère toucher 13 millions de foyers en France grâce à 64 heures de direct par semaine.

La beauté représente actuellement 30% du chiffre d'affaires du groupe, la Grande-Bretagne étant l'un des plus gros vendeurs en soin et maquillage (50% du chiffre d'affaires total dans le pays).

Réveiller le téléshopping

Quelles sont les chances de réussite de QVC France? *«Le savoir-faire du groupe est indéniable. Il fait partie des dix premiers distributeurs américains, tous secteurs confondus,* déclare Frank Rosenthal, spécialiste en marketing du commerce, *c'est un expert de l'omnicanal et de l'audiovisuel.»* Mais le chemin français est semé d'embûches. Le téléshopping a une image vieillotte. *«C'est la télé de Pierre Bellemare. Par ailleurs, la culture américaine de survendre tout, toute la journée, ne correspond pas forcément aux habitudes de consommation française. S'il veut se différencier par des prix attractifs, la tâche sera dure car les prix sont déjà bien bataillés. QVC devra sans doute adapter son modèle aux particularités de notre pays.»*

MARYLINE LE THEUF

tribune

«LA MEILLEURE MANIÈRE DE PRÉVOIR LE FUTUR EST DE **LE CRÉER**»

DR

L'avis de Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce

«On s'interroge souvent sur le commerce de demain, la révolution digitale ou encore l'impact des nouvelles technologies. Un peu moins sur les thèmes marquants qui vont réellement influencer ses performances. C'est toute la démarche de mon dernier livre coécrit avec Olivier Dauvers, *Les incontournables du commerce de demain* (paru aux Éditions Dauvers). Qu'est-ce qui a changé en profondeur, finalement? La profusion de l'offre! Ouverture de centres commerciaux (Paris se classe en 2014 au cinquième rang européen), création de magasins, extension des points de vente existants, sans oublier l'explosion du e-commerce (forcément sans limites géographiques) avec déjà plus de 150000 sites marchands en France et 700000 en Europe. L'offre ne suffit plus: aujourd'hui et encore plus demain, il faut gagner la préférence des consommateurs.

Pour cela, on peut jouer sur quatre grands leviers:

1/ Assurer ses fondamentaux (la confiance, l'expérience client, la théâtralisation et la promotion, le coût, la *value for money*, la fidélisation et le *big data*).

2/ Intégrer la révolution digitale (commerce participatif, *cross-canal*, *drive* et *click & collect*, préparation des achats, réseaux sociaux).

«Il faut déterminer avec précision ce qui va contribuer à faire de vous l'enseigne préférée des acheteurs.»

3/ Créer la différence (s'engager/militer, les perkonomics – avantages simples et gratuits pour les clients –, la personnalisation, la relation client, l'"événementialisation", le *retailtainment* et la capacité de surprendre).

4/ Anticiper sur les futurs filons (abonnements, commerce de flux, consommation et développement durable, "distri-ration" [mixer distribution et restauration], simplification et rapidité, ancrage dans le local et surtout, réhumanisation).

Bien sûr, il ne faut pas tout faire, mais déterminer avec une précision très fine quels seront vos points forts, ce qui va contribuer à faire de vous l'enseigne préférée des acheteurs. Réinventer le commerce, c'est aussi aller chercher des bonnes pratiques dans le passé – surtout pas celles de votre secteur – et les mettre au goût du jour. Les leçons de commerce de Boucicaut datent de 150 ans mais réactualisées, elles ont incontestablement du sens! Car ce qui est sûr, c'est que dans le commerce de demain, tout reste à inventer et comme le dit Peter Drucker, consultant en management d'entreprise, "la meilleure manière de prévoir le futur est de le créer."»

En savoir + : www.frank-rosenthal.com

Pharmacien manager

Juillet 2015

Comment le low-cost tisse sa toile santé

APRÈS L'AÉRIEN, LE LOW-COST A INVESTI DE NOMBREUX SECTEURS D'ACTIVITÉ COMME LE BRICOLAGE OU LA TÉLÉPHONIE. AUJOURD'HUI, CE MODÈLE ÉCONOMIQUE TROUVE ÉCHO DANS LE DOMAINE DE LA SANTÉ, FACE À UN CONSOMMATEUR TOUJOURS PLUS EXIGEANT.

PAR FABIENNE COLIN

Le crash d'un avion de la German-Wings dans les Alpes faisant 150 morts en mars dernier a relancé toutes sortes de spéculations sur le « low-cost ». La compagnie est-elle sérieuse ? Les pilotes sont-ils bien formés ? Les avions sûrs ? On sait aujourd'hui que cette catastrophe n'a rien à voir avec le modèle économique de l'entreprise. « *Les low-costers sont les seules compagnies aériennes n'ayant jamais eu d'accident mortel à déplorer*, assure Jean-Paul Tréguer, P-D.G. de LowCost360, groupe de communication, et auteur de l'ouvrage *La Révolution du low-cost* (Dunod 2014). *Le consommateur a compris que, chez EasyJet, par exemple, on vole à bord d'A320 flambant neufs. Il a compris que le produit low-cost n'est pas moins bon mais simplifié.* » Le principe du low-coster : vendre peu cher un produit ou service efficace mais sans fioritures, en s'appuyant sur un modèle économique rigoureux de réduction de tous les coûts. À ne pas confondre avec une stratégie discount qui consiste seulement à casser les prix. Ainsi dans une compagnie aérienne low-cost le pilote est diplômé, les normes de sécurité sont respectées mais le billet n'inclut ni repas ni bagages… EasyJet dessert les aéroports majeurs mais fait voler ses avions beaucoup plus que les compagnies classiques. Autre exemple : Brico Dépôt « *se limite à 9 000 références quand un Castorama en aura au moins 50 000. L'enseigne fait des impasses sur l'assortiment, qu'elle assume, contre quoi elle propose un prix performant. Et ils sont devenus numéro 3 du bricolage en France* », analyse Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce.

MÉDICALISATION en marche. Dans le domaine de la santé, le médicament générique est une parfaite illustration du low-cost. Mais, les produits médicaux nécessitant une forte confiance de la part des consommateurs, il a fallu un sérieux coup de pouce de l'État pour faire avaler la pilule. En optique, les enseignes fleurissent, à l'instar de Lunettes pour Tous ou d'Optic Direct en France. La dentisterie n'échappe pas au phénomène, avec le réseau de cabinet de santé dentaire Dentalvie, par exemple. Son modèle de réduction des coûts s'appuie surtout sur la diminution du temps d'accueil et de prise de congé (7 minutes en moyenne) en concentrant les interventions. Ainsi, un patient qui vient pour une prothèse, un implant et un soin prend un seul rendez-vous. Le modèle s'appuie aussi sur des achats en gros volume et une marge réduite. La qualité de ses soins repose sur des dentistes, salariés, titulaires d'un diplôme français, et les prothèses sont fabriquées non pas en Chine, comme le pensent certains détracteurs, mais sur place. Les clients ont compris leur intérêt : ils acceptent de patienter sur la liste d'attente des deux premiers centres, situés près de Montpellier et de Perpignan.

HAPPY phénomène. En pharmacie, l'exemple type d'une stratégie low-cost est celle de la chaîne Lafayette Conseil, née d'un counter en 2012, et qui a depuis rationalisé son modèle. Aujourd'hui, le coût de l'aménagement d'une officine à l'enseigne se monte à seulement « *700 € du mètre-carré, soit 30 % de moins qu'il y a trois ans* », confie Hervé Jouves, président du réseau. Chacune de ses officines génère en moyenne 6 M€ dans 90 m², contre 1,6 M€ au national. Grâce à cet effet de volume, les conditions commerciales se sont améliorées. Enfin, le back-office devient ultra-optimisé et le stock géré à flux tendu. Mais Hervé Jouves veut aller plus loin, dans une démarche qualifiée de « happy low-cost ». « Le prix n'étant plus un argument suffisant pour le consommateur, Lafayette valorise ses services. Ainsi, sur Internet, l'enseigne déploie son offre « click & collect » et organise des testings produits gratuits pour les consommateurs. Une publicité autorisée et pas chère ! Et ça marche. « *Nous avons déjà 30000 membres* », indique Pascal Fontaine, directeur commercial. Côté réassurance, Lafayette va lancer une marque propre en aromathérapie et miser davantage sur la compétence des équipes. Et ce via un partenariat avec une école de formation (70 thèmes en e-learning accessibles dès septembre). L'objectif : rassembler 100 pharmacies en fin d'année et 200 d'ici 2018.

À LA MODE. « *Peut-on faire du low-cost en se faisant préférer ? C'est la question à se poser quel que soit le secteur d'activité dans lequel on veut se lancer* », estime Frank Rosenthal. Selon lui, le low-cost est « *possible sur un marché qui donne une perception de prix élevé* ». Ce qui est assurément le cas en dentaire et en optique. Et de poursuivre : « *Faire du low-cost, c'est renoncer à certaines choses. À quoi est-on prêt à renoncer en santé ? Aux conseils ? Aux marques ?* » « *Je suis persuadé que le low-cost va pousser en pharmacie dans les années qui viennent. Il n'est plus perçu péjorativement. Il est devenu à la mode* », estime Jean-Paul Tréguer. Et, selon lui, les titulaires au modèle économique « classique » ont sans doute raison de se mobiliser : « *Quand un low-coster arrive dans un métier, la réaction de la concurrence traditionnelle doit être la plus structurée, puissante et collective possible pour freiner l'irrémédiable succès du low-coster* ». De quoi réfléchir.

Montée en gamme

Tendance

Le consommateur est en train de changer et le low-cost avec. « *Aujourd'hui, il veut un prix bas mais ne renoncer à rien d'autre. S'il a une question, il veut un interlocuteur qualifié pour y répondre ; s'il veut du service, il comprend qu'il faille le payer mais il veut qu'on puisse lui proposer* », explique Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce. Ainsi, Ikea vend depuis l'origine des meubles peu onéreux à condition d'accepter de les mettre soi-même dans sa voiture pour les ramener à la maison et de les monter tout seul. La chaîne suédoise au logo bleu et jaune propose désormais la livraison et même un service de montage. Mais c'est payant. Comme le café ou la réservation d'une place chez les compagnies aériennes low-cost. Le low-cost monte en gamme. « *Aujourd'hui, l'enjeu, c'est de faire percevoir la valeur sur les produits et une expérience client* », résume Frank Rosenthal.

L'ESSENTIEL

- Une stratégie low-cost repose sur une simplification de l'offre et sur **la rationalisation des coûts** pour pouvoir proposer un prix bas aux consommateurs.
- A ne pas confondre avec **le modèle du discount, qui consiste uniquement à casser les prix,** véhiculant le plus souvent une image dévalorisante.
- Le low-cost **s'étend aujourd'hui à tous les domaines,** y compris en santé : optique, dentisterie, pharmacie…
- Face aux exigences des consommateurs, **les low-costers ne peuvent plus se cantonner aux prix bas,** ils proposent aujourd'hui des services (souvent payants).
- En pharmacie, **le réseau Lafayette fait évoluer son modèle low-cost** en valorisant la compétence de ses équipes.

CONFIANCE

Les low-costers ont besoin de rassurer, même dans des secteurs très réglementés comme la santé. Ainsi, le réseau dentaire Dentifree explique en ligne que ses centres sont déclarés à l'ARS et ses chirurgiens inscrits à l'Ordre. Les pharmacies Lafayette Conseil réaffirment aussi leur compétence en se dotant d'un organisme de formation interne.

ZÉRO

Le budget publicitaire des low-costers est souvent très faible, voire nul. L'idée, c'est de faire fonctionner le bouche-à-oreille.

MULTI-SECTEURS

Le modèle low-cost se décline aujourd'hui dans tous les domaines : la banque (avec le développement des comptes sur le Net), le sport (Decathlon), les pompes funèbres (Eco Plus Funéraire), la coiffure (Tchip, Beauty Bubble…), l'hôtellerie (Formule 1), l'habillement (Primark)…

26/06/2015
rubrique « Il fallait y penser »

LSA — LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION

[Il fallait y penser] L'espace "Click & Services" du centre commercial Les 4 Temps à la Défense

Publié le 26 juin 2015par LA RÉDACTION

Digital Retail | E-commerce | Marketing | Unibail-Rodamco

FACEBOOK TWITTER LINKEDIN EMAIL

L'Espace Click & Services des 4 temps, à La Défense (92) , est idéalement situé au coeur du centre commercial

Chaque semaine, Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce, en partenariat avec LSA, nous livre une bonne initiative de distributeur. Cette fois, focus sur l'espace "Click & Services" des 4 Temps, le célèbre centre commercial de La Défense. Il fallait y penser...

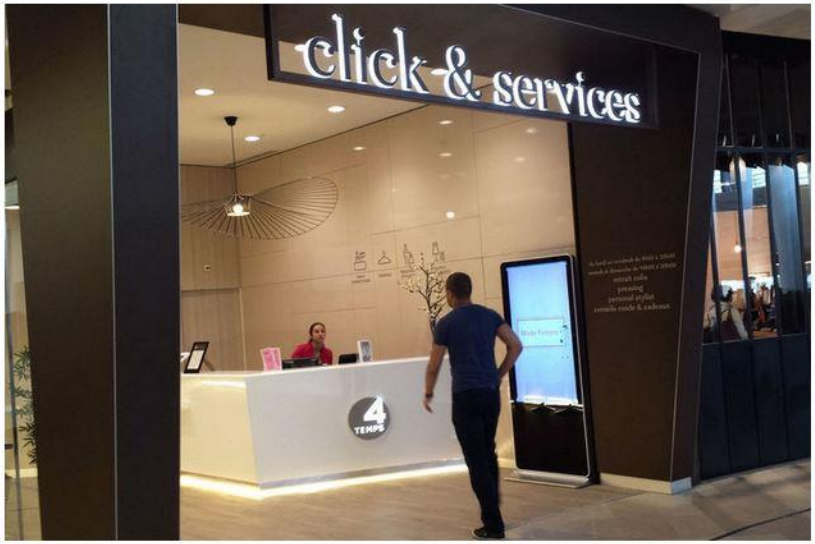
L'Espace Click & Services au sein du centre commercial Les 4 temps à La Défense (92)

[VU A LA DEFENSE] Les 4 Temps, premier centre commercial français exploité par Unibail Rodamco, a lancé le 19 mai 2015 son "espace Click & Services". Un nouveau service dédié à ses quelque 45 millions de visiteurs annuels. Mais un point de retrait supplémentaire, est-ce vraiment une innovation ? C'est du moins une très bonne idée. Voilà pourquoi !

POURQUOI IL FALLAIT Y PENSER ? L'AVIS DE FRANK ROSENTHAL

1. La livraison est un point noir majeur du e-commerce notamment dans les zones très urbaines. Toutes les solutions méritent donc d'être mises en oeuvre.
2. L'amplitude horaire de l'ouverture de cet espace est très large et adaptée à celle du centre commercial, à savoir du lundi au vendredi de 8 à 20 heures. Autre point fort : il est également ouvert le samedi et le dimanche de 10 heures à 20 heures.
3. L'espace est conçu comme une boutique avec vitrine, comptoir d'accueil et surtout un vrai concept magasin !
4. L'emplacement est idéal : au cœur des 4 Temps, à proximité de Castorama et surtout en face du futur Burger King.
5. L'espace Click & Services est doté d'une cabine d'essayage pour essayer sur place les produits textile/chaussures commandés. Plutôt utile, d'autant plus que ce point de retrait est aussi un point de retour. Je retire/j'essaye/je pars ou je renvoie en quelques instants : voilà qui améliore sensiblement l'expérience client.
6. Plus qu'un point de retrait, c'est un point de services avec pressing et styliste personnel. Pour le moment, le point de retrait fonctionne avec UPS, Kiala et Auchan mais nul doute qu'avec la prochaine ouverture de Burger King, l'espace Click & Services devrait connaître un grand succès !

UN POINT DE RETRAIT COMME UN MAGASIN



Un vrai concept magasin pour ce point de retrait pas comme les autres

LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION
LSA

[Il fallait y penser] Comment l'Italien Esselunga soigne son image-prix

Publié le 19 juin 2015par LA RÉDACTION
Marketing

FACEBOOK TWITTER LINKEDIN EMAIL

[Vu à Milan] Direction la ville de l'Expo Universelle 2015, encore cette semaine ! En partenariat avec LSA, Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce, y a repéré la bonne idée d'Esselunga. Voici comment l'enseigne italienne de supermarchés a initié un partenariat avec le pétrolier Q8 pour soigner son image-prix. Il fallait y penser...

Fate Il pieno con noie. Littéralement "Faites le plein avec nous", ici en 4x3. L'initiative promotionnelle de l'enseigne italienne Esselunga.

Fate Il pieno con noie. Littéralement "Faites le plein avec nous", ici en 4x3. L'initiative promotionnelle de l'enseigne italienne Esselunga.

Cette semaine, direction Milan en Italie pour voir comment Esselunga, l'enseigne de distribution, communique sur l'essence, produit toujours perçu comme trop cher, pour soigner son image-prix. L'enseigne de supermarché a proposé une opération promotionnelle en partenariat avec le réseau Q8 et ses propres stations-service, très présentes dans le pays, pour proposer des réductions obtenues par l'achat de produits en promotion.

POURQUOI IL FALLAIT Y PENSER ? L'AVIS DE FRANK ROSENTHAL

1. On sait qu'en Italie le prix de l'essence est cher. L'opération a une forte visibilité. C'est donc c'est un bon vecteur d'image-prix.
2. L'accroche "Faites le plein avec nous" a de l'impact... Elle joue sur le côté humain et proximité... Dans la réalité, la réduction est limitée à 10€ par personne.
3. Il faut être porteur de la carte Esselunga pour bénéficier de la réduction ce qui permet de contrôler le montant de remises et les bénéficiaires
4. Les produits bénéficiant de l'offre sont très fortement relayés en magasin et la valorisation de la promotion sur l'essence est très bien mise en avant.
5. Enfin, Esselunga met à l'entrée de ses magasins la liste des stations participantes région par région et ville par ville.

19/06/2015
rubrique « Il fallait y penser »

LSA LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION

LES PHOTOS DU PARTENERIAT ESSELUNGA-Q8

Thématique et remise sont associées tout au long du magasin

La liste des stations participantes

LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION
LSA

Expo Milan 2015 : visite du magasin de demain, selon Coop Italia [photos]

[VU A MILAN] "Nourrir la Planète à l'horizon 2050"... Tel est le thème de l'Expo Universelle de Milan. Pour répondre à cette problématique, Coop Italia, plus grande chaîne de supermarchés et entreprise coopérative, a imaginé le supermarché de demain, le magasin de 2050. En exclusivité pour LSA, Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce, nous livre en photos les 5 points à retenir de ce Future Food District.

1 - Le magasin de demain sera...beau

Le lundi 15 juin 2015 | Concept, Marketing

FACEBOOK TWITTER LINKEDIN EMAIL

<< PRÉCÉDENT SUIVANT >> 1/7

© Frank Rosenthal

1 - Le magasin de demain sera...beau

Le lundi 15 juin 2015 | Concept, Marketing

FACEBOOK TWITTER LINKEDIN EMAIL

<< PRÉCÉDENT SUIVANT >> 1/7

© Frank Rosenthal

Première surprise à la visite de ce magasin, un magasin plutôt chaleureux, espacé, aéré... Pas de chariot ! Seuls des paniers sont disponibles. En 2050, on porte ses courses, donc ! Ce qui n'empêche pas un design soigné, comme ici sur le rayon vins.

LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION
LSA

2 - Le magasin de demain sera... riche en informations

Le lundi 15 juin 2015 | Concept, Marketing

FACEBOOK TWITTER LINKEDIN EMAIL

<< PRÉCÉDENT SUIVANT >> 2/7

© Frank Rosenthal

Future Food District donne un grand rôle prédictif aux écrans. Le Coop de l'Expo Universelle propose sur chaque produit (ou presque) tout ce que l'on souhaite avoir à partir d'écrans. Origine, nombre de calories, empreinte carbone... Rien ne manque. Il suffit de lire l'écran tactile, de choisir son contenu, et nous voilà véritable connaisseur... notamment sur les produits frais !
Utile mais "chronophage" ! En 2050 le consommateur sera-t-il aussi pressé et aussi avide d'informations ? Les écrans en magasins délivreront-ils cette information ou seul le smartphone suffira ?

3 - Le magasin de demain fera... la part belle au merchandising

Le lundi 15 juin 2015 | Concept, Marketing

FACEBOOK TWITTER LINKEDIN EMAIL

<< PRÉCÉDENT SUIVANT >> 3/7

© Frank Rosenthal

Pas de doute, le merchandising ne va pas disparaître ! Au contraire, la cohérence des assortiments (recentrés puisque le magasin ne propose que 1500 références) et la "visualisation" des produits sont plus que jamais à l'honneur !

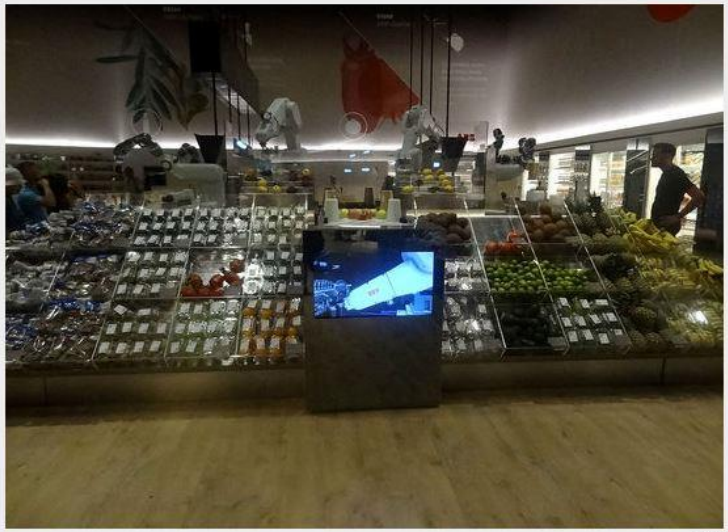
LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION
LSA

4 - Le magasin de demain sera... bien agencé

Le lundi 15 juin 2015 | Concept, Marketing

FACEBOOK TWITTER LINKEDIN EMAIL

<< PRÉCÉDENT SUIVANT >> 4/7



© Frank Rosenthal

Dans le magasin de demain, tous les produits sont à portée de main ! Le confort d'achat est bien là...

5 - Le magasin de demain sera... partenaire des marques

Le lundi 15 juin 2015 | Concept, Marketing

FACEBOOK TWITTER LINKEDIN EMAIL

<< PRÉCÉDENT SUIVANT >> 5/7

© Frank Rosenthal

Les marques partenaires du projet comme Coca-Cola ou Lavazza sont très bien exposées. Lavazza dispose d'un vrai stand de marque façon grand magasin avec une caisse dédiée et un assortiment très très large.

6 - Le magasin de demain sera... humanisé

Le lundi 15 juin 2015 | Concept, Marketing

FACEBOOK TWITTER LINKEDIN EMAIL

<< PRÉCÉDENT SUIVANT >> 6/7

© Frank Rosenthal

Le supermarché du futur sera aussi un magasin humanisé. Que ce soit sur la ligne de caisses 100% automatique, avec tout de même des hôtesses sur 3 à 4 caisses pour assister, comme tout au long du parcours client, hommes et femmes s'inscrivent naturellement au milieu d'une multitude de technologies. Ce qui évite d'avoir un magasin froid, dans lequel nous n'avons pas envie d'aller. Car faisons le pari qu'en 2050, la création de trafic sera toujours au coeur des enjeux...

LSA COMMERCE & CONSOMMATION

FLASH
15 JUIN 2015

Visite du supermarché du futur [photos]

[VU A MILAN] "Nourrir la Planète à l'horizon 2050"... Tel est le thème de l'Expo Universelle de Milan. Pour répondre à cette problématique, Coop Italia, plus grande chaîne de supermarchés et entreprise coopérative, a [...]

LIRE LA SUITE

Pour interrompre la réception de cette newsletter, rendez-vous sur cette page.

Vous disposez d'un droit d'accès, de rectification et d'opposition en vous adressant à notre contact CNIL. Les données personnelles vous concernant sont susceptibles d'être transmises à des tiers, vous pouvez vous y opposer en écrivant à cette même adresse.

INFOPRO DIGITAL Société par actions simplifiée au capital de 1 040 000 euros.
Siège social : 10, place du Général de gaulle 92160 ANTONY
immatriculée au R.C.S.NANTERRE sous le n°490 727 633

NOUS SUIVRE :

ABONNEZ-VOUS

Une marque du groupe INFOPRO digital

LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION
LSA

Expo Milan 2015 : visite du magasin de demain, selon Coop Italia [photos]

[VU A MILAN] "Nourrir la Planète à l'horizon 2050"... Tel est le thème de l'Expo Universelle de Milan. Pour répondre à cette problématique, Coop Italia, plus grande chaîne de supermarchés et entreprise coopérative, a imaginé le supermarché de demain, le magasin de 2050. En exclusivité pour LSA, Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce, nous livre en photos les 5 points à retenir de ce Future Food District.

1 - Le magasin de demain sera...beau

Le lundi 15 juin 2015 | Concept, Marketing

FACEBOOK TWITTER LINKEDIN EMAIL

<< PRÉCÉDENT SUIVANT >> 1/7

© Frank Rosenthal

1 - Le magasin de demain sera...beau

Le lundi 15 juin 2015 | Concept, Marketing

FACEBOOK TWITTER LINKEDIN EMAIL

<< PRÉCÉDENT SUIVANT >> 1/7

© Frank Rosenthal

Première surprise à la visite de ce magasin, un magasin plutôt chaleureux, espacé, aéré... Pas de chariot ! Seuls des paniers sont disponibles. En 2050, on porte ses courses, donc ! Ce qui n'empêche pas un design soigné, comme ici sur le rayon vins.

12/06/2015
rubrique « Il fallait y penser »

[Il fallait y penser] Le Printemps habille Lyon de ses roses

Publié le 12 juin 2015par LA RÉDACTION
Marketing | Groupe Barletti | Printemps

FACEBOOK TWITTER LINKEDIN EMAIL

[VU A LYON] Cette semaine, Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce, met en lumière la bonne idée du Printemps pour célébrer ses 150 ans à Lyon. Il fallait juste y penser.

La Place de la République à Lyon

Direction Lyon pour les 150 ans du Printemps. Pour l'occasion occasion, le grand magasin s'est associé au Festival Mondial des Roses. L'enseigne a recouvert du 29 mai au 7 juin 2015 la Place de la République de 3000 têtes de roses qui donnent l'impression de flotter. Frank Rosenthal explique pourquoi c'est une bonne idée.

POURQUOI IL FALLAIT Y PENSER ? L'AVIS DE FRANK ROSENTHAL

1. Le Printemps a un dispositif très fort de visibilité dans ses magasins à l'occasion de ses 150 ans, le Mondial des Roses lui donne l'opportunité de sortir "hors les murs" et de s'intégrer naturellement à l'événement lyonnais.
2. La période de célébration des 150 ans se fait sur plusieurs mois, cela permet de redonner du rythme à l'événement.
3. La cohérence avec "le mondial des Roses" est parfaite puisque le symbole des roses a été choisi pour les 150 ans.

tribune

«LA DIFFÉRENCIATION EST UN ÉLÉMENT CLÉ DE LA RÉUSSITE D'UNE MDD»

DR

L'avis de Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce

«Fut un temps, dans le commerce, où le seul fait de faire figurer son nom d'enseigne ou de marque sur ses produits était presque l'assurance d'une réussite commerciale. Ce temps est bel et bien révolu. Dorénavant, les marques de distributeurs se doivent de jouer un rôle beaucoup plus fort. Pendant longtemps, elles ont incarné le meilleur rapport qualité/prix. Mais la déflation, les promotions massives ainsi que les efforts déployés par les services marketing ont redonné de l'attractivité aux marques nationales. Les MDD sont aussi devenues des produits génériques. Constituer une alternative ne suffit pas à en faire les produits préférés des consommateurs.

Dans un contexte économique difficile, on pouvait penser qu'elles allaient tirer leur épingle du jeu, notamment dans l'alimentaire. C'est très loin d'être le cas. En fait, dans les différents secteurs de la distribution, on constate que les marques-enseignes réussissent parce que, justement, la préférence se fait par l'enseigne. C'est le cas de Picard, Ikea ou encore Yves Rocher. On peut également remarquer que les MDD performent quand elles sont identifiées, par exemple, "marques passion" chez Decathlon. Normal, car elles sont nourries à la fois par l'innovation et par un prix juste.

«Les marques-enseignes réussissent parce que, justement, la préférence se fait par l'enseigne»

Il ne suffit donc pas d'apposer son nom sur des produits, il faut leur donner un supplément d'âme, leur apporter du sens. Ce que fait Intermarché à travers sa démarche de "producteur commerçant". L'enseigne des Mousquetaires a ainsi développé 64 usines en France depuis 1974. Être producteur lui permet de travailler sans intermédiaire et de justifier ses prix. La démarche lui permet par ailleurs de soutenir des filières, par exemple sur la poissonnerie: l'enseigne possède une flotte de 23 bateaux forte de 250 marins-pêcheurs.

Mais l'innovation doit aussi être une préoccupation permanente. Le distributeur teste actuellement une nouvelle marque de jus de fruits, "Le jus le plus frais", dont le nom s'efface sur l'étiquette au profit de l'heure à laquelle ont été pressés les fruits dans le magasin. Cela pourrait contribuer à créer de la préférence. La compétitivité produit doit s'affirmer au-delà du nom. Une nouvelle piste pour les MDD?»

En savoir +: www.frank-rosenthal.com

cosmétiquemag

distribution

LE DERMACENTER DÉBARQUE EN FRANCE

L'Oréal Cosmétique active ouvre un *concept-store* à Paris et arrive sur le Net avec ses cinq marques de pharmacie. Une petite révolution dans le monde de la dermocosmétique.

© L'ORÉAL

'Les gens qui se renseignent sur Internet sont une mine d'informations. Si un thème est beaucoup discuté, il peut devenir une piste de travail.'
Anne Guichard, DG L'Oréal Cosmétique active France

En ce début d'été, le quartier du Marais, à Paris, accueille un nouveau venu d'un genre inédit. Au 13 rue des Francs-Bourgeois, MyDermacenter ouvre ses portes ou plutôt, sa grande baie vitrée. Dans cette boutique tenue par une pharmacienne et une dermoconseillère, L'Oréal Cosmétique active commercialise ses cinq marques (La Roche-Posay, Vichy, Roger & Gallet, Sanoflore et Skinceuticals). Il s'agit en fait du point de vente physique rattaché au site Internet marchand du même nom. La division de L'Oréal championne de la croissance (+8,7% à données comparables en 2014, pour un chiffre d'affaires mondial de 1,7 milliard d'euros) se lance ainsi dans le e-commerce en France. Une rupture dans le monde de la dermocosmétique. Mais le leader de la beauté n'en est pas à son coup d'essai.

Un concept né en Chine

Le concept du Dermacenter a été inventé il y a quelques années pour la Chine, où la densité de la distribution est faible. Outre les boutiques recréant un univers pharmaceutique quasiment inexistant dans le pays, une plateforme de e-commerce, appelée E-skin, permet de faire ses achats en ligne. Un canal qui représente aujourd'hui environ 17% des ventes de la division en Chine. Pour des raisons similaires, La Roche-Posay et Vichy sont commercialisées sur Internet aux États-Unis, chacune sur son site respectif.

> Le site, qui n'est pas destiné à casser les prix, ne référencera les nouveautés qu'un mois après leur lancement.

Mise en ligne début juin, la nouvelle plateforme multimarque française permet de naviguer par catégorie (visage, corps, solaire…), par marque ou encore par problématique (imperfections, irritations, premières rides…). Mais surtout, elle offre différents services. *«Selon une étude de GE Capital Search, 81% des consommateurs font des recherches sur le Net avant un achat, mais 88% d'entre eux achètent au final en point de vente,* souligne Anne Guichard, directrice générale de L'Oréal Cosmétique active France. *Nous avons cherché à valoriser la partie digitale du parcours client.»* Sur le site, il est ainsi possible de faire des diagnostics pour trouver les soins les plus adaptés à sa peau. En semaine, les internautes peuvent également interroger une conseillère en direct *via* un *chat*. *«L'idée, c'est que les consommateurs interagissent avec le site. En faisant cela, ils participent à la vie des marques»,* précise Ane Luque Rincon, directrice du e-commerce de la Cosmétique active France.

Utilisation des «big data»

À travers un contenu interactif, la division veut créer un environnement qualitatif. Elle s'éloigne ainsi des plateformes de vente qui mettent l'accent sur leurs prix bas, jugées peu valorisantes. Une stratégie digitale également adoptée par d'autres marques de pharmacie. Nuxe et Caudalie, dont le positionnement est plus glamour, promettent par exemple une expérience de marque.

Au cœur de la beauté

Elles sont toutes rassemblées en cet endroit. L'Oréal Cosmétique active France commercialise désormais ses cinq marques, soit un total de 700 références, dans une boutique de 37 m², située au 13 rue des Francs-Bourgeois, Paris 4e. Ouverte du mardi au dimanche, elle offre différents services tels que des ateliers de soin et de maquillage ainsi que des diagnostics de peau. Les clients auront aussi accès à des testeurs. Dans cet espace imaginé par l'agence Bonne Nouvelle, l'univers de chaque marque est représenté avec, d'un côté, celles au profil dermatologique (La Roche-Posay, Vichy et Skinceuticals) et, de l'autre, celles plus sensorielles (Roger & Gallet et Sanoflore). De telles boutiques, il en existe déjà à l'étranger. L'Oréal Cosmétique active les a créées pour adapter leur modèle de distribution à différents marchés, sur lesquels on ne retrouve pas le concept de pharmacie à l'occidentale. Après l'Asie, c'est dans les pays du Golfe que la division l'oréalienne a inauguré six points de vente en 2014. Elle s'attaque également, depuis quelques mois, à ce qu'elle nomme le «sixième continent»: le travel retail, avec une première boutique à Hong-Kong et une autre dans l'aéroport de Puerto Iguazú, en Argentine. En France, elle assure ne pas vouloir devenir un distributeur. Une affirmation qui devrait rassurer les pharmaciens.

© L'ORÉAL

Avec la boutique MyDermacenter inaugurée à Paris, la Cosmétique active propose ses cinq marques dans un point de vente physique rattaché au site marchand existant.

Les acheteuses commentent les produits et participent à un programme de fidélité. Du côté des spécialistes de la dermatologie, pour l'instant, seule Topicrem a opté pour un site marchand. On y retrouve des informations sur le laboratoire et des conseils. Avène et A-Derma, qui appartiennent au géant Pierre Fabre, ainsi que Bioderma (laboratoire Naos) promeuvent leur univers *via* des informations, des conseils, des diagnostics. Malgré l'absence de vente, Bioderma a prévu un système de fidélisation.

Pour encourager les internautes à intervenir sur MyDermacenter, L'Oréal a également mis en place un programme de fidélité. Lorsqu'une cliente donne son avis, réalise un diagnostic ou effectue un achat, elle obtient un certain nombre de points qui, à terme, s'échangent contre un bon d'achat. Mais, pour participer, il faut créer un compte. Et qui dit compte, dit données personnelles. En recueillant ces informations, les marques de la Cosmétique active connaîtront mieux leurs consommateurs et leur comportement d'achat. Des indications qui permettront d'envoyer des offres commerciales ciblées, mais pas seulement. *«Nous sommes à l'ère du data,* décrit Anne Guichard. *Les personnes qui se renseignent sur Internet sont une mine d'informations pour nous. Si un thème, par exemple les effets de la pollution sur les yeux, est beaucoup discuté, il peut devenir une piste de travail.»* En mettant en avant conseils et services, la Cosmétique active cherche à valoriser la pharmacie sur le digital. Son objectif est clair: fidéliser les consommateurs à ses marques et à ce circuit de distribution. Elle espère également recruter, notamment auprès des 15-24 ans, catégorie ultra-connectée et encore peu habituée aux produits de beauté vendus en officine.

Rassurer les pharmaciens

Le géant veut travailler le *drive to store*, autrement dit, la création de trafic en point de vente. Pour cela, il a prévu un outil de localisation. Celui-ci contient une page vitrine pour chaque boutique agréée, sur laquelle le pharmacien peut ajouter des indications pratiques, telles que ses horaires d'ouverture. Un argument valorisé auprès de ces professionnels de santé, qui pourraient s'inquiéter de l'arrivée de ce nouveau concurrent. Ils ont d'ailleurs été informés en amont, par courrier, des spécificités du projet et des engagements de la Cosmétique active.

Ainsi, le site n'a pas vocation à proposer des prix bas. Quant aux nouveautés, elles ne seront référencées qu'un mois après leur lancement. À cela, une raison précise: *«C'est un moment clé pour créer du lien entre le pharmacien et ses clients»,* affirme Anne Guichard. MyDermacenter serait même un outil pour les accompagner dans leur apprentissage du canal digital. *«L'Oréal a raison, en tant que groupe, de chercher à se développer sur le e-commerce et de donner le choix aux consommateurs d'acheter en ligne ou en pharmacie,* affirme Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce. *Il renforce ainsi l'accessibilité de ses marques».* Un critère essentiel à l'heure où les consommateurs s'attendent à trouver facilement les grands noms du secteur.

Cette démarche de mise en avant diffère de celle des pharmaciens, qui conservent leur avantage d'être multimarques. *«Je ne suis pas inquiet, nous n'offrons pas le même service. Nous avons un panel complet de produits et les consommateurs en commandent différentes sortes en même temps»,* confie un pharmacien qui pratique la vente en ligne. De quoi rassurer les inquiets.

VANESSA GARRONNIER

interMédiA
MARKETING / COMMUNICATION / MÉDIAS EN RHÔNE-ALPES L'HEBDO

10/06/2015

ENSUITE

ANALYSE

Frank Rosenthal est un spécialiste du marketing du commerce. Il dirige le cabinet Frank Rosenthal Conseils (92) qui travaille pour Carrefour, Boulanger, Nestlé, L'Oréal... Il vient de co-publier «Les Incontournables du commerce de demain» (Dauvers).

"Les pure players ont besoin d'un **contact physique** avec leurs clients"

LES FAITS
Spartoo, LDLC, GrosBill...
Les grands pure players de la vente en ligne se mettent presque tous à ouvrir des magasins. Une tendance lourde qui consacre l'ère du cross canal.

INTERMÉDIA. Pourquoi les pure players du e-commerce se lancent-ils dans l'ouverture de magasins ?
F.R. Parce que le commerce est devenu protéiforme et que son développement passe par le cross canal. Sites marchands et commerces physiques ont chacun leurs avantages. Mais si vous n'êtes que sur un marché, il vous manque les avantages de l'autre. D'où la multiplication de ponts entre ces deux formes de commerce complémentaires.
Imagine-t-on aujourd'hui un magasin sans site internet ? De même, les pure players ont eux aussi besoin d'avoir un contact direct, au sens physique, avec leurs clients. Notamment pour les produits high-tech : le consommateur a besoin de venir les repérer et les prendre en main dans le commerce traditionnel. C'est ce qui a conduit des enseignes comme GrosBill (Auchan) ou LDLC à ouvrir leurs magasins.

INTERMÉDIA. N'y sont-ils pas aussi poussés par la concurrence grandissante du commerce traditionnel sur internet ?
F.R. Absolument. En 2009, sur les 15 premiers e-commerçants français, ne figuraient que trois distributeurs physiques. L'an dernier, on en comptait sept ! D'où cet intérêt grandissant des pure players pour les magasins physiques. À l'image du Google Shop de Londres, ouvert en mars.
Amazon a aussi un projet de point de vente à New York, et utilise régulièrement des boutiques éphémères (pop-up stores). Et Cdiscount, son challenger français, bénéficie du réseau du groupe Casino, sa maison-mère, comme autant de points relais pour distribuer ses produits.

INTERMÉDIA. Mais certains pure players ont connu des échecs retentissants en changeant de métier...
F.R. C'est vrai. Pixmania par exemple a fermé ses magasins. Mais les distributeurs physiques qui sont allés sur internet n'ont pas tous réussi non plus ! Le business d'un magasin implique de savoir trouver un bon emplacement, négocier un bail, recruter du personnel, développer la relation client. Et si un SAV sur internet est déjà médiocre, le magasin physique devient un lieu de plaintes.
Reste que l'avenir des pure players passe par ce cross-canal. À l'instar de Warby Parker, un site américain de ventes de lunettes, qui a développé avec succès en quelques années un réseau de boutiques. Et qui vient d'être élu entreprise la plus innovante de 2015, devant Apple, Alibaba et Google ! + MT

LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION
LSA

[Il fallait y penser] Comment l'enseigne Kroger célèbre les Héros de l'Armée américaine

Publié le 05 juin 2015par LA RÉDACTION
Marketing | Kroger

FACEBOOK TWITTER LINKEDIN EMAIL

Coca-Cola, partenaire de la campagne "Honoring our heroes" de l'enseigne américaine Kroger.

© Kroger

Suite de cette chronique de Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce, réalisée en partenariat avec LSA. Cette semaine, direction les Etats-Unis avec Kroger. L'enseigne américaine de grande distribution alimentaire a eu l'idée de célébrer les héros et vétérans de l'Armée américaine en s'appuyant sur l'engagement client. Voici comment !

L'idée est très américaine, certes, mais il fallait y penser ! Pour soutenir les troupes de l'*US Army*, leurs familles et les anciens combattants, Kroger renouvelle son vaste programme annuel "Honoring our heroes". Au menu : des événements à travers le pays, des barbecues génats, des cartes cadeaux, des messages d'encouragement, des distributions de produits, des expériences culinaires... Une large opération qui repose notamment sur l'engagement client. Les consommateirs ont trois moyens de faire un don : en ligne, via des boîtes dédiées en magasin ou avec des cartes cadeaux.
Lancée en 2010, la campagne annuelle de l'enseigne américaine de distribution a déjà recueilli plus de 11,9 millions de dollars (10,6 M€) pour soutenir les programmes de l'USO, ONG américaine dont la mission est de remonter le moral des troupes militaires. Il s'agit du don cumulé à l'USO le plus important de son histoire.

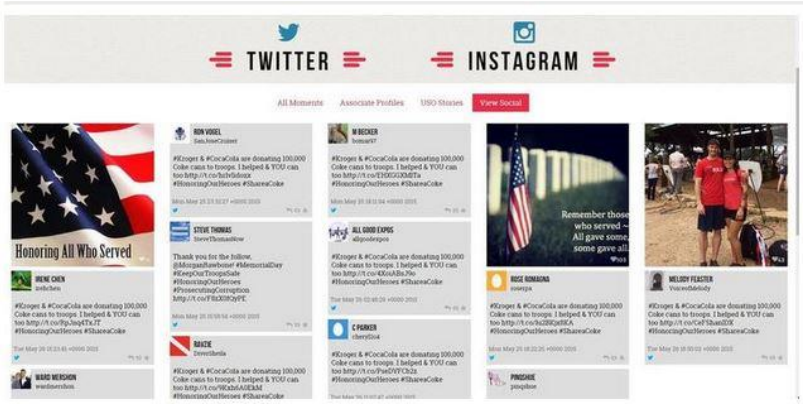
POURQUOI IL FALLAIT Y PENSER ? L'AVIS DE FRANK ROSENTHAL

1. C'est une grande campagne (très américaine) qui vise à la fois à différencier Kroger de ses concurrents et à faire jouer la préférence. La marque Kroger renforce ainsi son capital sympathie.
2. Toutes les enseignes filiales de Kroger sont associées à la démarche, preuve qu'il sagit bien d'une démarche de groupe.
3. Kroger participe, et très largement, en apportant 1 million de dollars. L'enseigne respecte ainsi la règle "charité bien ordonnée commence par soi-même".
4. Coca-Cola, Baker's, Ralphs, Harris Teeter... De nombreuses marques se sont associées à l'événement...qui devient de fait un événement commercial largement relayé en magasins.
5. La campagne est très "sociale" et une plateforme #honoringourheroes a été créée en reprenant le fil twitter et Instagram pour faciliter l'engagement du public (et des clients de Kroger)

LE PROGRAMME "HONORING OUR HEROES" DE KROGER EN PHOTOS

De grands sponsors, comme ici Coca-Cola, s'impliquent dans l'événement

05/06/2015
rubrique « Il fallait y penser »



Une grande plateforme d'engagement avec des rélais sur les réseaux sociaux Instragram et Twitter.

LES DERNIERS POSTS #HONORINGOURHEROES SUR TWITTER

emarketing.fr
LE SITE DES PROFESSIONNELS DU MARKETING

05/06/2015

Retail Actualités

[Bonnes feuilles] "Les incontournables du commerce de demain" (5/5)

Publié le 05/06/2015 par **Amelle Nebia**

Dernier épisode des bonnes feuilles de l'ouvrage "Les incontournables du commerce de demain", signé Frank Rosenthal et Olivier Dauvers, consacré au commerce de flux.

Anticiper sur les futurs filons avec le commerce de flux

Comment définir cet incontournable ?

Le commerce de flux consiste à implanter des lieux commerciaux selon les flux/la mobilité des clients plus que selon leur lieu d'habitat. **L'objectif : être là où le client passe !** C'est donc le commerçant qui va à la rencontre de ses clients et non l'inverse.

Pourquoi est-ce important pour demain ?

La mobilité est une valeur montante dans la société depuis une vingtaine d'années. Selon les situations, cette mobilité est subie (inflation immobilière repoussant en périphérie les classes moyennes avec, pour conséquence, l'allongement des temps de transport domicile-travail) ou choisie (déplacements d'agréments). **Dans tous les cas, la mobilité est inhérente à la vie contemporaine**. En conséquence, c'est la notion de proximité qui a fondamentalement été bouleversée. Précédemment, la proximité se définissait quasi exclusivement par rapport à l'habitat. **Désormais, la proximité est davantage à relier aux flux**. Un point de vente peut être éloigné géographiquement de l'habitat de ses clients tout en étant en grande proximité de chacun car placé sur un flux quotidien ou récurrent. Paradoxal peut-être (mais en apparence seulement) : alors que la mobilité n'a jamais été aussi importante, les consommateurs cultivent de plus en plus l'efficience de leurs flux, histoire de ne pas les multiplier ("l'effet prix de l'essence" joue à l'évidence). Les arbitrages ont commencé. Ce qui, au final, donnera encore plus de valeur aux emplacements de flux.

Confortant au passage ces trois conditions historiques de réussite commerciale : **1) l'emplacement ; 2) l'emplacement ; 3) l'emplacement !**

L'habitude de la consommation en mobilité est, aujourd'hui, bien établie. Personne ne s'étonne vraiment que les grandes gares soient devenues de véritables centres commerciaux. En clair : les clients sont prêts ! Certains besoins ne sont exprimés que dans certaines situations, notamment de mobilité (voyages par exemple). Seul un commerce de flux peut donc y répondre. Le consommateur devient alors complètement captif.

A quels objectifs clés répond cet incontournable ?

1. Développer le parc et le chiffre d'affaires
2. Construire un lien durable avec les clients
3. Trouver de nouveaux formats et de nouvelles opportunités d'activité

05/06/2015

Quels sont les défis prioritaires pour les enseignes ?

Le défi majeur du commerce de flux est finalement assez logique : la qualité de l'emplacement. La volonté de capter des flux suppose de bien les croiser ! Aujourd'hui mais également demain. Attention néanmoins : le flux est un concept mouvant. Selon, par exemple, les aménagements publics, les modifications de voiries, etc. **Au final, il y a objectivement peu de véritables emplacements de flux durables**. Un commerce de flux est fondamentalement différent d'un commerce classique par les attentes clients particulières qu'il génère. La politique marchandises doit en être le reflet. La largeur d'assortiment importe ainsi davantage que sa profondeur. De même, la (bonne) gestion des formats de produits est un prérequis, faute de quoi l'intérêt de l'offre décroît.

À la différence d'un commerce d'attraction pour lequel le client a accepté d'investir un temps plus ou moins déterminé (mais réel), le commerce de flux, lui, suppose une réponse rapide aux besoins des clients. Parfois même ultra-rapide dans le cas de points de vente en gares, aéroports, etc. **L'organisation du magasin et la fluidité du check-out en deviennent automatiquement des points cruciaux**, notamment sur les pics de fréquentation (ce qui est une des caractéristiques des commerces de flux). De même, l'amplitude horaire doit être logiquement le reflet des flux et non des contraintes du commerçant.

Toujours pour répondre à ce client pressé, la compréhension de l'offre doit être une évidence immédiate ! Dans une telle relation au point de vente, le client comprend immédiatement ou... passe son chemin.

Les citations à retenir

" *Les récentes ouvertures de Londres et de Madrid se font sur le même modèle que notre déploiement en France. Nos cibles sont urbaines avec un fort taux de visites fréquentes. Les opportunités dans les centres commerciaux, les gares ou les centres-villes sont donc un très vaste terrain de conquête.* " **Anthony Giron, directeur général d'Hema France** (in emarketing.fr, 23/6/2014)

" *Une marque " hors les murs ", c'est plus de réassurance, plus de confiance pour le client. Une fois dehors, il n'y a plus de limite. Mais il faut faire ça lentement, comme il faut [...]. Nous allons poursuivre notre politique d'expansion " hors les murs ". Depuis le gain de l'appel d'offre TGV, nous sommes en discussion avec la SNCF, notamment pour installer en gare des casiers de retrait des commandes en ligne...*" **Stéphane Maquaire, Président de Monoprix** (in LSA, 22/1/2014)

Les chiffres clés, les exemples référents et le cas d'école sont dans le livre " Les incontournables de demain " avec 24 autres " incontournables du commerce de demain ".

emarketing.fr
LE SITE DES PROFESSIONNELS DU MARKETING

04/06/2015

Retail Actualités

[Bonnes feuilles] "Les incontournables du commerce de demain" (4/5)

Publié le 04/06/2015 par Frank Rosenthal & Olivier Dauvers

Quatrième extrait de l'ouvrage "Les incontournables du commerce de demain" dédié à la surprise.

Surprendre ou étonner un client - comme n'importe quel individu - consiste à frapper son esprit par quelque chose d'inattendu, d'extraordinaire au sens premier du terme. Il peut s'agir de l'offre (un produit rare, inédit), de la mise en scène de l'offre (une théâtralisation originale, frappante), du prix (un niveau de remise jamais observé précédemment ou, en tous les cas, inimaginable par le client) ou de services qui précèdent ou accompagnent la vente.

Pourquoi est-ce important pour demain ?

L'abondance de l'offre, qu'il s'agisse des produits présentés ou des commerces qui les proposent, est une réalité tangible aujourd'hui. Les clients eux-mêmes, par leur niveau d'exigence croissante, l'ont intégré. Les surprendre, les étonner, voila qui revient à placer l'enseigne sur une échelle de valeur qui la rend réellement différente des autres. **La surprise, par principe, crée une émotion**. Et, en matière commerciale comme ailleurs, rien n'est finalement plus précieux que l'émotion. Là aussi, elle éloigne l'enseigne d'une comparaison rationnelle (éventuellement défavorable) avec ses concurrents. Et conforte l'idée que surprendre/étonner revient à nourrir sa différenciation.

A quels objectifs clés répond cet incontournable ?

- Être fort sur l'offre dans un monde de surabondance de l'offre
- Afficher ses différences
- Enrichir l'expérience client

Quels sont les défis prioritaires pour les enseignes ?

Premier défi : savoir doser l'effet de surprise ! Le sentiment d'étonnement ne peut venir d'une démarche trop minimaliste. À l'inverse, attention à la débauche (démesurée) de moyens. **La plus efficace des surprises n'est jamais la plus coûteuse mais juste la plus... inattendue**. Surprendre et/ou étonner est avant tout une démarche de communication qu'il faut assumer. Impensable de ne pas intégrer la communication très en amont dans la démarche. Objectif : démultiplier l'effet positif de l'inattendu. Chercher à surprendre/étonner son client, bref **vouloir créer l'extraordinaire, doit être une démarche finalement... ordinaire**. Ce qui impose remise en cause permanente, imagination et audace. Autrement dit, la mise en oeuvre d'une véritable démarche de créativité. Là, l'ambition est d'intégrer des événements inédits dans les plans d'actions commerciaux qui sont, souvent, trop similaires d'une année sur l'autre. Donc sans grande capacité d'étonnement !

Les citations à retenir ...

" *On ne devrait s'étonner que de pouvoir encore s'étonner.* " La Rochefoucauld (Réflexions ou sentences et maximes morales)

04/06/2015

" Les entreprises aimeraient bien que la vie de leurs clients soit un long fleuve tranquille où tout se reproduit à l'identique d'une transaction à l'autre, sans incident ni remise en cause. Hélas, la réalité est tout autre. Les clients aiment - adorent - être étonnés, recevoir quelque chose qu'ils n'attendaient pas et qui leur démontrent que la marque a non seulement pensé à eux mais aussi a deviné leurs souhaits secrets. Le principe de la (bonne) surprise obéit au fameux principe "Under promissing, over delivering" [promettre moins, réaliser davantage]. Sous formes multiples (cadeaux, petites attentions, réductions, promotions, etc.), la surprise joue sur les émotions profondes du client qui en bénéficie ; quand il s'agit d'une bonne surprise, elle a des capacités fidélisantes bien supérieures à celles d'un " programme de fidélisation " classique car elle " enchante " le client et son pouvoir mémorisant est très élevé. "
Henri Kaufman, président de l'agence Hip ip ip, coprésident du Cercle du Marketing Direct.

Relire ces [Bonne feuilles] ?

Le premier extrait, le deuxième et le troisième

emarketing.fr
LE SITE DES PROFESSIONNELS DU MARKETING

03/06/2015

Retail Actualités

[Bonne feuilles] "Les incontournables du commerce de demain" 3/5

Publié le 03/06/2015 par Frank Rosenthal & Olivier Dauvers

Troisième extrait de l'ouvrage "Les incontournables du commerce de demain" dédié au commerce participatif.

Le commerce participatif consiste à déléguer partiellement la conception de la proposition commerciale au client final, qu'il s'agisse de produits ou de services. Selon les situations, la participation du client peut être plus ou moins importante : elle peut aussi aller jusqu'au financement de produits et de services, que l'on appelle généralement **le crowdfunding**.

Pourquoi est-ce important pour demain ?

Derrière le commerce participatif, il y a deux objectifs distincts, aussi importants l'un que l'autre pour le commerce de demain. L'objectif de la démarche est en effet double. **D'un côté, en associant le consommateur dès la genèse d'un projet, le commerçant minimise les risques**. Et au regard des coûts de lancement / de développement, abaisser les risques est, par principe, une bonne stratégie. D'un autre côté, **impliquer le consommateur en amont d'un projet, d'un concept ou d'un produit est une habile technique de relation-client**. Un client qui devient alors bien plus qu'un simple acheteur. La force, comme la qualité du lien avec l'enseigne, s'en trouvent consolidées.

En termes d'image, le commerce participatif a également la vertu de montrer à ses clients la préoccupation d'écoute de l'enseigne et sa considération: pour les clients qui participent, c'est une évidence ; mais pour les autres également, grâce à la publicité qui en est faite. Mieux : dans une approche très symbolique, **le commerce participatif nourrit la perception du pouvoir qui est donné au consommateur**.

Le rapport coût/bénéfice de ce type de démarche est généralement très bon. D'abord, le développement du web et des outils collaboratifs a considérablement abaissé les coûts. Ensuite, la motivation (potentielle) du client est telle que la rémunération n'est pas un passage obligé : les **votants pour l'élection du parfum Danette ne sont pas rémunérés. Pourtant, ils sont d'un bénéfice certain pour la marque !**

La coproduction est également en phase avec l'époque sur deux aspects

1) la volonté affichée des consommateurs de prendre la parole (en témoigne le succès des forums, des sites d'avis, etc.) : en 2012, selon une étude Nomao, **les Français ont ainsi posté 1,1 million d'avis en ligne** ;

2) la défiance générale envers les *"puissances économiques"* : marques, enseignes, etc. La co-conception ou le cautionnement apportent alors un élément de confiance non négligeable. S'il est sincère...

Enfin, autre vertu de faire appel au client : la démarche peut régénérer le processus créatif en apportant des inputs nouveaux et libres de toutes contraintes vs les habitudes.

03/06/2015

A quels objectifs cela répond ?

- Développer le capital confiance
- Afficher ses différences
- Construire un lien durable avec les clients
- Faire une démonstration d'écoute clients
- Développer de nouvelles formules commerciales

Quels défis pour les enseignes ?

Donner du sens, de la pertinence et de la constance. **Le commerce participatif est bien davantage qu'un simple gadget**. La démarche se doit d'être en phase avec les valeurs de l'enseigne par ailleurs. Impliquer ponctuellement le client et l'ignorer le reste du temps ne suffira pas. De même, l'apport du client ne doit s'envisager que s'il est pertinent, tant en termes de timing que du contenu : ***"À quel moment solliciter le client ?" , " Sur quel sujet peut-il être réellement contributeur ?*** ", sont deux questions essentielles et préalables.

En prolongement, ne pas attendre plus du client que ce qu'il peut vraiment donner. **L'enseigne doit être réaliste dans ses attentes et dans sa méthode.** Peut-être mieux vaut-il en effet se placer en mode de simple validation ou de choix (entre quelques propositions) que directement en co-conception. Attention à la robustesse scientifique de la méthode. Sur certains sujets - comme la validation d'un produit - la représentativité des clients doit être réelle. En premier lieu pour conforter le résultat (et minimiser vraiment le risque d'échec par la suite). Ensuite, pour être légitime dans la communication à venir.

Gérer l'après coproduction

Pour le client, le lien à l'enseigne ne s'arrête pas à la coproduction. Il se poursuit et doit donc être alimenté par un retour d'informations. Le tout dans une plus grande transparence que d'ordinaire. **Comprendre que le commerce participatif ne peut être qu'un énième étage d'une relation-client déjà établie, et non la seule et unique marche**. Une telle démarche ne peut être que complémentaire à une stratégie de relation-client déjà bien en place. De même, la co-production enseigne-client ne peut se substituer à l'innovation classiquement menée par l'enseigne. **L'imagination du consommateur ne palliera pas aux défaillances du commerçant**. Au mieux, elle l'accompagnera. Nuance...Dans tous les cas, il sera indispensable de faire partager en interne la démarche. Tous les services d'une entreprise ne sont pas préparés à confier au client le process d'innovation. C'est un euphémisme... Un sentiment de dépossession peut rapidement gagner ceux qui sont normalement chargés de la création.

Autre défi : savoir faire vivre la démarche au-delà des clients qui ont participé. En clair : valoriser l'initiative en communication pour nourrir son image.

Les citations à retenir, les chiffres clés, les exemples référents et le cas d'école sont dans le livre " *Les incontournables de demain* " avec 24 autres " *incontournables du commerce de demain* ".

02/06/2015

Retail Actualités

[Bonnes feuilles] "Les incontournables du commerce de demain" (2/5)

Publié le 03/06/2015 par **Amelle Nebia**

"Assurer ses fondamentaux" est la première ambition du commerce. Et la confiance ... un incontournable.

Comment définir cet incontournable qu'est la confiance ?

C'est un niveau de relation entre individus ou entre un individu et une marque qui génère spontanément un crédit positif, un a priori favorable. Lequel permet de soutenir la relation dans le temps. Par principe, la confiance est à la base de toute relation fructueuse, qu'elle soit économique (donc intéressée) ou totalement désintéressée. La confiance s'oppose à la défiance. Entre les deux s'intercale la méfiance.

La confiance envers une enseigne prend souvent pour base sa capacité - supposée ou avérée - à faire mieux que les autres. Et ce, avec un niveau de considération plus élevé. C'est en ce sens que la confiance est le passage obligé sur le chemin de la préférence. La confiance s'entretient par une succession de démonstrations, petites ou grandes. Mais toutes ont comme point commun qu'elles placent l'enseigne "*aux côtés*" du client et non "*en face*". La confiance se nourrit donc de l'image de l'enseigne et de l'expérience-client en points de vente.

Selon **Philippe Moati, coprésident de l'Obsoco (l'Observatoire de la société et de la consommation)**, la confiance s'appuie sur trois dimensions :

- **La compétence** : la capacité effective de la marque à satisfaire les attentes de ses clients.
- **L'intégrité** : la sincérité de la démarche de la marque, son honnêteté, le respect de ses engagements.
- **La bienveillance** : inclinaison de l'enseigne à prendre en considération les intérêts de ses clients, quand bien même cela pourrait se véler contraire à la maximisation de ses propres intérêts à court terme.

Pourquoi c'est important pour demain ?

La confiance est la clé de la préférence. **Il ne peut, en effet, pas y avoir de préférence sans confiance**. Et sur des marchés matures où la croissance est structurellement faible et l'appareil commercial très développé, les enseignes n'ont d'autres solutions que de chercher à gagner la préférence de leurs clients pour alimenter leur croissance. C'est la meilleure stratégie de fidélisation, au-delà de tout programme de fidélité ! Cette quête de confiance est d'autant plus importante que le niveau moyen de confiance des consommateurs envers leurs enseignes est, aujourd'hui, très bas. C'est ce qu'avait montré une étude de l'Obsoco en 2011. L'étude démontrait que, d'une manière générale, la défiance est aujourd'hui la norme de la relation à l'autre. Qu'il s'agisse de relations interpersonnelles (82 % des Français estiment que "*de manière générale, il convient d'être prudent lorsque l'on a affaire aux autres...*") ou de relations avec les institutions (justice, entreprise, médias, etc.).

02/06/2015

En matière économique, tous les secteurs souffrent d'un déficit de confiance selon l'Obsoco. C'est logiquement vrai des banques mais également de toutes les formes de commerce.

A quels objectifs clés cela répond ?

- Se faire préférer
- Construire un lien durable avec les clients
- Développer son taux de nourriture
- Transformer les meilleurs clients en ambassadeurs de l'enseigne

Quels défis pour les enseignes ?

Premier défi, évident : identifier les facteurs de confiance. Toutes les initiatives ne génèrent pas de confiance. Et, souvent, les facteurs de confiance sont différents d'un marché à l'autre. La première question à se poser est donc : "*Sur mon marché, quels sont les ressorts de la confiance ?* " Ce peut être le niveau de prix, la promesse du résultat attendu, la garantie d'usage dans le temps, etc.

Plus globalement, **les facteurs de confiance sont à chercher dans 3 directions : confiance dans l'offre, dans les prix et dans les services**. Pour renforcer la confiance, il convient donc, à la fois, d'identifier les "*déclencheurs*" de confiance mais également de traquer en permanence les "*destructeurs*" de confiance. Une fois identifiés, il est alors nécessaire d'agir sur les ressorts de la confiance de manière volontariste et visible. Le but ultime ? Générer un "*effet waouh*" en élevant la promesse au-delà de l'attente courante des clients.

Exemple : la garantie à vie sur les marchés d'équipement. Dans la forme, la force d'un engagement aura, par principe, un effet accélérateur sur le niveau de confiance. Tout ce qui nuira à la force de l'engagement (notamment le syndrome de l'astérisque et des restrictions) minimisera la confiance générée. De fait, l'enseigne doit à l'avance accepter qu'une part des clients abuseront !

Toute initiative ayant la confiance pour objectif doit s'inscrire dans le temps. Seule la constance d'une stratégie permet d'escompter des bénéfices en termes de confiance. **Le zigzag permanent (certaines enseignes en sont de grandes spécialistes) trouble plus qu'il ne rassure le client même si, à chaque fois, l'engagement est fort**. Mettre en place des outils de mesure de la confiance, y compris lorsque le niveau de confiance dans l'enseigne est déjà élevé.

En parallèle, tous les engagements doivent être vérifiables et mesurables. C'est à ce titre que l'engagement aura, pour les clients, plus qu'une valeur d'incantation mais bien une valeur de démonstration. En interne, il sera ensuite plus qu'indispensable de mettre en place les process de vérification pour valider que la confiance des clients n'est pas usurpée. **La confiance est un projet d'entreprise global, dont les engagements doivent être portés par tous les collaborateurs de l'enseigne.** Au passage, cela permettra de s'assurer qu'aucune initiative ne puisse dégrader le niveau de confiance. Web et réseaux sociaux aidant, la confiance dans une enseigne est un critère que les clients partagent aisément. Suivre sa réputation et notamment sa e-réputation en la matière est un impératif. Faute de quoi le niveau de confiance peut progressivement baisser sans que l'enseigne ne le mesure. Face aux multiples cas de communication de crise sur les réseaux sociaux (Cora, La Redoute, etc.), il convient d'anticiper et d'étudier le plus possible de scénarios de réponses pour ne pas être pris au dépourvu. Conserver son capital confiance est à ce prix.

emarketing.fr
LE SITE DES PROFESSIONNELS DU MARKETING

01/06/2015

Retail Actualités

[Bonnes feuilles] "Les incontournables du commerce de demain" (1/5)

Publié le 01/06/2015 par Frank Rosenthal & Olivier Dauvers

Découvrez, en avant-première, le premier extrait de l'ouvrage "Les incontournables du commerce de demain" qui sort ce jour.

Identifier les incontournables du commerce de demain... Par principe, l'exercice est périlleux. Pour autant, le contexte dans lequel les commerçants auront à exercer demain est finalement assez aisé à décrire : exactement l'inverse de ce qu'ils ont connu depuis 30 ou 40 ans.

Pendant des décennies, en effet, l'évolution de la consommation (la demande, en termes macroéconomiques) a soutenu le commerce (l'offre). Tous les ans, les dépenses des ménages progressaient quasi mécaniquement, alimentant l'insouciante croissance des entreprises de commerce. De manière à peine caricaturale, même les "mauvais commerçants" profitaient de la vague et prospéraient.

Les temps ont plus que changé. **Depuis 2008, la consommation est presque à l'arrêt**. **Ce qui n'est en rien une crise**... Non seulement la situation n'est pas aigüe (il n'y a pas eu de décrochage dans les achats des ménages, juste une stabilité). Mais elle dure. L'exact inverse d'une crise ! La période est toute aussi douloureuse pour des commerçants en quête d'une croissance que le marché ne leur offre plus. En cause, un moindre recours à l'endettement public pour financer le "*modèle social français*" et, in fine, soutenir la consommation.

A lire aussi

La nouvelle expérience client inventée par Spar

Spar, principal détaillant de produits alimentaires en Europe, a choisi d'investir dans des innovations qui personnalisent l'expérience de chaque client.

Lire la suite sponsorisé par SAP

En parallèle, l'offre commerciale ne cesse de se développer. Qu'il s'agisse de créations de nouveaux magasins ou d'agrandissements de points de vente existants, **les surfaces commerciales croissent désormais plus rapidement que la consommation, provoquant une inéluctable tension sur les rendements.** Et ce, d'autant plus que se développe le nombre de sites marchands : plus de 150 000 sites actifs en France et près de 700 000 en Europe (source : FEVAD 2014). De même, l'explosion de la vente entre particuliers a participé à cette expansion globale de l'offre : un internaute sur deux a ainsi déjà vendu ou acheté sur des sites de vente entre particuliers (source : Baromètre Fevad/Médiamétrie/Netrating).

Eu égard à ses causes, la "*flatitude*" de la consommation est probablement durable. Pas nécessairement une croissance zéro, mais notablement plus faible que dans les décennies précédentes. **Dans ce contexte, une seule stratégie gagnante pour le commerçant, quel qu'il soit (petit ou grand, spécialiste ou généraliste) : être préféré de ses clients**. Pourquoi, alors qu'il n'a pas davantage d'euros à dépenser, et que se présentent toujours plus de mètres carrés pour l'accueillir et de sites pour le courtiser, le client va-t-il finalement préférer l'enseigne A à l'enseigne B ?

01/06/2015

Telle est la seule question qui devrait animer les séminaires de réflexions et autres réunions de prospectives à laquelle les états-majors aiment à se livrer.

Cet ouvrage est notre contribution à ce questionnement stratégique. **Que mettre en oeuvre pour être préféré ?** Quels sont les thèmes incontournables qu'il est nécessaire d'investiguer ?

Nous en avons retenu 25 qui s'articulent en quatre ambitions : assurer ses fondamentaux, intégrer la révolution digitale, créer la différence et anticiper sur les filons de demain. Ces quatre ambitions étant, dans notre vision, le préalable à toute préférence.

- **Le livre est disponible à la vente sur le site d'Olivier Dauvers**

1 - Assurer ses fondamentaux

Les fondamentaux du commerce passent les époques. Ils sont les indispensables fondations du commerce de demain. Ne pas s'en assurer, c'est risquer l'élimination dans la compétition intense à venir. Le coût-outil, par exemple. C'est la base de la compétitivité. **Depuis Boucicaut, en 1852, rien n'a changé...** Gérer ses coûts pour tenir ses prix ! Mais le prix n'est rien sans une analyse de la valeur. C'est la "*value for money*", autre incontournable du commerce de demain. Car le client cherche toujours davantage la valeur que le prix, lequel n'est en réalité que l'unité de compte de la transaction.

2 - intégrer la révolution digitale

Quel que soit son niveau social, son âge ou son pays, le consommateur a totalement intégré Internet dans son shopping. Depuis 2013, Forrester a ainsi mesuré **que plus de 50 % des ventes totales réalisées aux États-Unis sont influencées par Internet**. Le digital a tout autant permis l'émergence de nouvelles formes de vente comme de nouveaux canaux relationnels. Entre les enseignes et leurs clients. Ou entre les clients eux-mêmes.

3 - Créer la différence

Dans l'univers d'abondance de l'offre commerciale qui s'annonce, la différence est une clé de préférence naturelle. À la condition, quand même, de créer une différence attendue et... perceptible. La capacité à s'engager, les petites attentions, l'événementialisation de l'offre commerciale, etc., sont, parmi d'autres, des "incontournables" qui seront détaillés.

4 - anticiper sur les futurs filons

Ce qui est, aujourd'hui, peu significatif sur le plan commercial peut l'être demain. Il faut s'y préparer ! Comment ? En identifiant les signaux faibles ou moyens, qu'il s'agisse de comportements, d'outils ou d'attentes, y compris sociologiques. Un seul exemple à ce stade... **Le monde se "*libre-servicise*" ?** Par réaction, le client attendra demain des réassurances humaines sur des points précis de la chaîne de valeur commerciale. Réhumaniser en est donc un "Incontournable du Commerce de demain".

Les 25 thèmes retenus sont le fruit de convictions et d'échanges entre les deux auteurs. Ils ne sont pas d'égale importance mais sont tous importants. Ils couvrent l'ensemble du commerce sans pour autant prétendre à l'exhaustivité. Certains y verront même des impasses. Elles sont assumées !

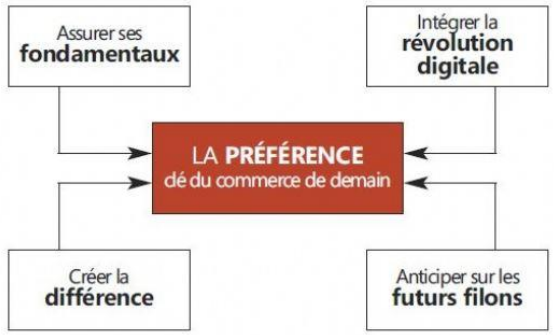
L'offre par exemple qui n'est pas traitée comme un "*incontournable*" en tant que tel. Mais le travail sur l'offre se lira en creux dans de nombreux chapitres : value for money, promotion, théatralisation, événementialisation, etc. Car, finalement, autant qu'hier ou aujourd'hui, le commerce de demain sera une subtile alchimie. En voici 25 ingrédients...

01/06/2015

Les 25 INCONTOURNABLES

Confiance
Coût-Outil
Expérience client
Loyalty (et big data)
Promotion, théâtralisation
Value for money

Commerce participatif
Cross-canal
Drive, Click & collect
Préparation des achats
Réseaux, médias sociaux



S'engager/militer
Perkonomics
Personnalisation
Relation client
Evénementialisation
Retailtainment
Surprendre/Etonner

Abonnement
Commerce de flux
Consommation et développement durable
Distri-ration
Less is more (and go faster)
Local commerce
Réhumaniser

30/05/2015
rubrique « Il fallait y penser »

LSA LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION

[Il fallait y penser] Le "testeur de parfum-éventail" de Rituals Cosmetics

Publié le 30 mai 2015par LA RÉDACTION
Marketing | DPH | Beauté

FACEBOOK TWITTER LINKEDIN EMAIL

Boutique Rituals
© Rituals.com

Cette semaine, direction Bilbao en Espagne ! Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce, a repéré pour LSA les testeurs de parfum ingénieux de Rituals, l'enseigne néerlandaise de cosmétique. Une note espagnole, certes, mais déclinable dans n'importe quel pays. Il fallait y penser !

Direction l'Espagne et Bilbao ! Frank Rosenthal a découvert la nouvelle idée de l'enseigne néerlandaise Rituals, axée sur le bien-être et les rituels pour la beauté et la maison. Fini les lamelles de papier pour sentir les parfums. Rituals les a remplacées par... un éventail parfumé ! Une note très espagnole, certes, mais une excellente idée !

POURQUOI IL FALLAIT Y PENSER ? L'AVIS DE FRANK ROSENTHAL

1 - C'est plus simple pour le client, pas de manipulation de flacon, l'effet est immédiat.

2 - C'est plus pratique dans la vie du magasin. Pas de papier qui traîne ! Un point important pour l'harmonie visuelle du magasin et donc pour l'expérience client. Pas de flacon testeur non plus à remplacer. La vie des vendeurs s'en trouvent aussi simplifiée.

LA PHOTO DE DU "TESTEUR DE PARFUM-ÉVENTAIL" DE RITUALS

emarketing.fr
LE SITE DES PROFESSIONNELS DU MARKETING

28/5/2015

Retail Diaporamas

Diaporama | [Retailoscope] 5 initiatives par 5 experts

Publié le 27/05/2015 par **Amelle Nebia**

Cinq experts retail livrent leurs coups de coeur du moment : la zone de test de Leroy Merlin, le concept store de Phildar, le robot Nao chez Carrefour en Espagne, le charriot santé chez Wallmart au Costa Rica ou l'Appli Apple Watch chez Picard ... Découvrez ce qui les inspirent.

La multiplication des zones tests dans le nouveau concept de Leroy Merlin Nanterre

" Beaucoup de produits à tester et surtout beaucoup de pédagogie, ne plus acheter sans savoir si le produit est facile à manipuler et quel sera son effet renforce incontestablement la confiance. De la même manière qu'on achète de la musique avec les extraits gratuits sur iTunes ou les bornes d'écoute en magasins, on peut tout tester (ou presque) et ainsi être assuré des meilleurs choix, celui qui me convient, pas un choix par défaut ou un choix influencé par le vendeur. Une fois de plus ***Leroy Merlin montre son grand sens de l'écoute*** *et de la compréhension client ".*

Par Franck Rosenthal. Cet expert en marketing du commerce, a fondé en 2008 sa structure de consulting (FrankRosenthal Conseils) après avoir fait carrière dans les groupes TBWA France et HighCo. Il a travaillé pour plus de 75 enseignes et 90 marques. Il est l'auteur des livres "Value for money", "Image-prix mode d'emploi", "Mieux Piloter sa relation client", "Le Retail aux Etats-Unis" et bientôt "Les incontournables du commerce de demain" avec Olivier Dauvers.. Il est fondateur du blog retail-distribution.info, co-fondateur du blog nouveaux-concepts.com, intervient dans les médias et donne de nombreuses conférences.

22/05/2015
rubrique « Il fallait y penser »

LSA — LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION

[Il fallait y penser] Target et Lilly Pulitzer : une collab' au succès incroyable

Publié le 22 mai 2015par LA RÉDACTION
Marketing | Target

FACEBOOK TWITTER LINKEDIN EMAIL

Direction New York ! Cette semaine, Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce, revient sur Target qui a eu la très bonne idée d'initier une collaboration avec la designer Lilly Pulitzer. Une opération marketing vraiment bien orchestrée à laquelle Il fallait y penser... Décryptage en images.

Target a lancé le 15 avril 2015 à New York une nouvelle collaboration avec la designer Lilly Pulitzer. Accessoires, textile, produits pour la maison... Les produits originaux aux prix Target se sont arrachés dans les hypers de l'enseigne américaine. Dans certains magasins, le stock en 10 minutes !

LA VIDÉO DE L'ÉVÉNÉMENT SIGNÉE *USA TODAY*

POURQUOI IL FALLAIT Y PENSER ? L'AVIS DE FRANK ROSENTHAL

1/ D'abord l'offre et l'attractivité de l'offre
Target est réputée pour ses collections avec les designers. Nate Berkus ou Missoni par exemple figurent au rang des best-sellers de l'enseigne. En faisant une collection avec la très branchée et colorée Lilly Pulitzer, on pouvait parier que le succès allait être là. Mais pas d'événement commercial, sans événement dans l'offre ! Une fois de plus l'adage se vérifie chez Target.

2/ Un lancement à la hauteur à Bryant Park à New York...
La fontaine de Braynt Park à New York a été transformée et passée en rose pour l'occasion... Ce pop-up store va déclencher le bouche-à-oreille pour les médias et un véritbale buzz sur les réseaux sociaux !

3/ Pas de lancement réussi sans les réseaux sociaux
C'est ce qu'ont fait conjoitnement Target et Lilly Pulitzer. Et notamment sur Twitter avec le hastag #LillyforTarget. Il a fallu notamment utiliser les réseaux sociaux pour prévenir que la collection était épuisée... Et renvoyer les clients en ligne même si, compte-tenu de la demande, beaucoup de tweets de déception ont été postés (cf. ci-dessous). Mais Target a été très réactif... du moins dans ses réponses !

22/05/2015
rubrique « Il fallait y penser »

LSA
LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION

TARGET & LILLY PULITZER : L'OPÉRATION EN IMAGES

Les files d'attente impressionnantes à l'entrée des Target

L'univers très coloré de Lilly Pulitzer

L'événement de lancement à Bryant Park à New York

22/05/2015
rubrique « Il fallait y penser »

L'événement de lancement à Bryant Park à New York

Target @Target · 16 avr.
B-e-a-u-tiful. #LillyforTarget MT @Bryantparkhotel: Thank you @Target for turning the @bryantparknyc fountain pink!
46 151

La fontaine rose de Bryant Park à New York

LA QUOTIDIENNE LSA lsa.fr 22 mai 2015

→ Réservé aux abonnés

A LA UNE

Les grandes surfaces contraintes de donner les invendus alimentaires
L'Assemblée nationale a adopté au cours de la dernière lecture de la loi sur la transition énergétique plusieurs articles contraignant les grandes surfaces de plus de 400 mètres carrés à donner leurs invendus alimentaires à des associations. La totalité des groupes politiques soutenaient le projet. Le gouvernement[…]
→ Lire la suite

Los Angeles : 5 concepts immanquables au coeur de la Californie
Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce, nous livre un focus de la distribution à Los Angeles. Objectif : mieux comprendre le commerce de la célèbre ville californienne et s'imprégner des bonnes pratiques des enseignes locales. Whole Foods, City Target,[…]
→ Lire la suite

ENTREPRISES & ÉCONOMIE

La belle croissance de Barilla à l'étranger
Barilla affiche un chiffre d'affaires 2014 en hausse de 2% à 3,2 milliards d'euros. En 2015, le leader mondial des pâtes s'associe à Whirlpool en Italie pour lancer un four à pâtes et pizza intelligent : le "CucinaBarilla". Barilla a annoncé, lors d'une conférence de presse qui s'est tenue à Milan ce[…]
→ Lire la suite

[Il fallait y penser] Target et Lilly Pulitzer : une collab' au succès incroyable
Direction New York ! Cette semaine, Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce, revient sur Target qui a eu la très bonne idée d'initier une collaboration avec la designer Lilly Pulitzer. Une opération marketing vraiment bien orchestrée à laquelle il[…]
→ Lire la suite

21/5/2015

TIBCO Spotfire
Importez vos données, analysez et visualisez en quelques secc

Retail Actualités

[Livre] Les incontournables du commerce de demain

Publié le 20/05/2015 par **Amelle Nebia**

Parution le 1er juin de l'ouvrage "Les Incontournables du Commerce de demain", co-écrit par Olivier Dauvers et Frank Rosenthal et préfacé par Thierry Cotillard, président d'Intermarché et de l'Institut Français du Merchandising.

Editeur pour l'un, consultant pour l'autre, **Olivier Dauvers et Frank Rosenthal** ont mis en commun leurs convictions sur le futur du commerce, issues d'années de visites de magasins en France et dans le monde ainsi que de nombreuses rencontres avec les commerçants eux-mêmes. Leur ouvrage "Les incontournables du commerce de demain" sortira le 1er juin prochain aux éditions Dauvers.

Pour les deux auteurs, le commerce de demain s'articulera d'abord autour de la question de la préférence, centrale s'il en est. En effet, face à une relative stabilité de la consommation, l'offre commerciale ne cesse de se développer : "off-line" avec toujours plus de magasins ; "on-line" avec l'explosion du nombre de sites marchands.

Pour cultiver cette préférence, Olivier Dauvers et Frank Rosenthal ont identifié les **25 thèmes "incontournables"**. Pour chacun, ils proposent une lecture stratégique autour de questions-clés : " *Pourquoi c'est important pour demain ?* ", " *Quels défis pour les enseignes ?* ", etc. Puis des exemples référents qui, par analogie, doivent nourrir la réflexion des commerçants. Sur l'ensemble de l'ouvrage, ils proposent ainsi plus de 250 exemples illustrés.

21/5/2015

Les auteurs

Olivier Dauvers, suit la distribution depuis 1990. D'abord rédacteur-en-chef de Linéaires et de Rayon Boissons, il est à présent éditeur. Parmi ses publications: " Le commerce en 2053" (2003), "La Saga du commerce français" (2004), "Tranches de vie commerciale" (chaque année depuis 2005) et "Le magasin de demain s'invente aujourd'hui" (2007). Depuis 2005, il édite le magazine grand public Rennes Conso, la lettre d'opinion Tribune grande Conso, le vidéocast Vidéo Grande Conso et l'étude mensuelle Vigie Grande Conso. Il tient un blog quotidien sur le commerce.

Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce, a fondé en 2008 sa structure de consulting (FrankRosenthal Conseils) après avoir fait carrière dans les groupes TBWA France et HighCo. Il a travaillé pour plus de 75 enseignes et 90 marques. Il est l'auteur des livres "Value for money", "Image-prix mode d'emploi", "Mieux Piloter sa relation client" et "Le Retail aux Etats-Unis". Il est fondateur du blog retail-distribution.info, co-fondateur du blog nouveaux-concepts.com, intervient dans les médias et donne de nombreuses conférences. Il est chroniqueur à Lsa.fr, Cosmétique Magazine, Marketing Magazine et sur la radio widoobiz.com.

[Livre] Les incontournables du commerce de demain

Parution le 1er juin de l'ouvrage "Les Incontournables du Commerce de demain", co-écrit par Olivier Dauvers et Frank Rosenthal et préfacé par Thierry Cotillard, président d'Intermarché et de l'Institut Français du Merchandising.

LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION
LSA

ORIGINAL UNPACKAGED ZÉRO DÉCHET
A Berlin, Original Unpackaged propose des produits sans emballage. Le petit supermarché de 85 m² se fournit chez des producteurs locaux dans de grands containers réutilisables. Du coup, le client paie ses produits moins cher, car ils sont exempts de packaging.

© JENDRIK SCHNEIDER

© THOMAS LOUAPRE

LA RUCHE QUI DIT OUI À LA RENCONTRE DES PRODUCTEURS
Créée en 2011, La Ruche qui dit Oui compte désormais 700 ruches réparties dans toute la France, ainsi que 11 au Royaume-Uni, 7 en Espagne, 5 en Allemagne et 2 en Italie. Le concept : proposer au consommateur fruits, légumes, pains, fromages, viandes et bières, puis lui fournir sa commande dans son quartier. Ce sont les producteurs, directement rémunérés, qui livrent les produits à leurs clients.

© LES FERMIERS DU COIN

LES FERMIERS DU COIN LES MILITANTS
Après une première ouverture à Rennes en 2013, c'est à Nantes que Les Fermiers du Coin ont choisi leur seconde implantation. Quelque 15 à 20 % des produits vendus sont issus de l'agriculture biologique, et le reste provient d'exploitation faisant appel à l'agriculture raisonnée. Aujourd'hui, 70 % du prix du produit sont versés au producteur, et le magasin en touche 30 %.

© HISBE

HISBE L'INFO LA PLUS COMPLÈTE
Ce supermarché anglo-saxon né en 2011 se veut durable et éthique en ne proposant que des produits locaux, de saison, bio et équitables. Pour prouver l'origine et la qualité des denrées, les étiquettes mentionnent la part payée au fournisseur, celle consacrée aux salaires, aux factures, et la marge réalisée par le magasin. Celle-ci est réinvestie immédiatement dans le commerce et les salaires.

Les commerces alternatifs bousculent les supermarchés

Locaux, bio, éthiques... En France et en Europe, des nouveaux supermarchés se développent. Avec des entrepreneurs qui innovent dans leurs relations aux producteurs et leurs rapports aux clients.

Créé à l'initiative de trois producteurs bretons, le magasin Les Fermiers du Coin a ouvert en septembre 2013 à Saint-Jacques-de-la-Lande, près de Rennes. Le succès est vite au rendez-vous avec le ralliement d'une soixantaine de producteurs locaux. Un second magasin a été inauguré à Nantes, en février. L'idée : réunir en un même lieu ces producteurs pour proposer des produits du terroir en vente directe : *« Cela répond à une forte demande locale »*, note Antoine Lelièvre, cofondateur et gérant du magasin nantais. Avec un premier chiffre d'affaires de 1,6 M€ réalisé sur 2013-2014 et une croissance continue, le jeune homme suit les pas de son père, producteur de canards dans le Nord-Ouest, qui vend ses produits sur les marchés, les salons et en magasins depuis des années, disposant ainsi d'une *« solide clientèle dans le département »*. La vente directe, en supprimant les différents intermédiaires et en privilégiant les circuits courts, place le producteur et le consommateur au cœur du produit. *« Chez Les Fermiers du Coin, 70 % du prix sont versés au producteur et 30 % au magasin »*, assure son cofondateur. Inversant le paradigme de la grande distribution, qui joue sur des prix toujours plus bas, les préoccupations de ces nouveaux commerçants sont différentes : *« Nous n'avons pas la prétention d'être moins chers. Nous ne négocions pas les prix »*, déclare Antoine Lelièvre. En magasin, sont mises en avant les informations sur le mode d'élevage et l'alimentation des animaux ou le circuit de production. Quelque 1 000 à 1 500 références alimentaires sont proposées dans les rayons, dont 15 à 20 % de produits bio.

Demande de proximité

Le local est le maître mot de ces commerces, qui se développent en France, mais aussi en Europe. *« Les supermarchés qui jouent sur le bio, l'hyper-local ou le vrac se multiplient, même si ce ne sont pas ces formats alternatifs qui ont la plus forte croissance en Europe, mais plutôt le soft-discount et les supermarchés compacts,* précise Cédric Ducrocq, PDG de Dia-Mart. *Ce n'est pas un effet de mode. »* Qualité, santé, « naturalité » et développement responsable sont désormais au cœur des attentes des consommateurs. Pourtant, cette idée de proximité n'est pas nouvelle : *« Tous les ans depuis vingt ans, on nous annonce le grand retour de la proximité et la fin du mass-market,* nuance Cédric Ducrocq. *Cette tendance révèle la montée en puissance d'attentes nouvelles des clients auxquelles les grandes surfaces n'ont pas su répondre. Ainsi, le succès des spécialistes du bio est frappant et, d'une certaine façon, anormal. C'est un vrai constat d'échec pour les grandes surfaces alimentaires »*, ajoute l'expert. En témoigne notamment le succès de Biocoop, qui accélère le développement de son parc en Ile-de-France.

© VINCENT DAREL

« L'émergence de ces nouveaux supermarchés révèle la montée en puissance d'attentes nouvelles des clients auxquelles les grandes surfaces n'ont pas su répondre correctement. »

Cédric Ducrocq,
PDG du groupe Dia-Mart

Défiance vis-à-vis des grandes surfaces

Ces succès sont sans doute renforcés par une perte de confiance des consommateurs vis-à-vis des grandes et moyennes surfaces traditionnelles et du « tout-industriel ». Et ce dans un contexte de crise. *« Chez nous, nos clients disposent de toutes les informations dès qu'ils le souhaitent »*, affirme Antoine Lelièvre. Le supermarché britannique hiSbe met aussi un point d'honneur à fournir à ses clients l'information la plus complète. Cela traduit-il un vrai désamour pour les Leclerc, Carrefour et Auchan ? *« On observe une demande de "rassurance", de plaisir gustatif, de sens, de valeur ajoutée et de qualité des produits,* confirme Cédric Ducrocq. *Même si les GSA n'ont pas ignoré ces changements, elles les ont intégrés de manière trop lente ou maladroite, trop artificielle parfois, plutôt qu'avec une démarche sincère et crédible. »* Et le retour des commerces de proximité appuyés sur de grandes enseignes (Vival, Carrefour City, U Express…) dans les centres-villes n'a pas permis de combler cet écart. *« Elles sont davantage en phase de test que dans le développement de concepts, comme Carrefour bio »*, analyse Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce. Plus que des systèmes concurrents, *« il apparaît que la grande distribution et les commerces alternatifs sont, aux yeux de nombreux consommateurs, des solutions complémentaires. À chacun d'évoluer pour séduire de nouveaux clients »*, ajoute-t-il. Un sondage réalisé par Generix Group et l'institut Toluna fin mars confirme que des efforts restent à faire : plus de la moitié des Français pensent que l'engagement local des enseignes demeure insuffisant, tandis que 90 % des sondés estiment que ces acteurs sont légitimes pour s'engager dans des actions de solidarité locale. Des valeurs écologiques, économiques et sociales que les supermarchés alternatifs ont bien comprises. ■

AUDE CHARDENON

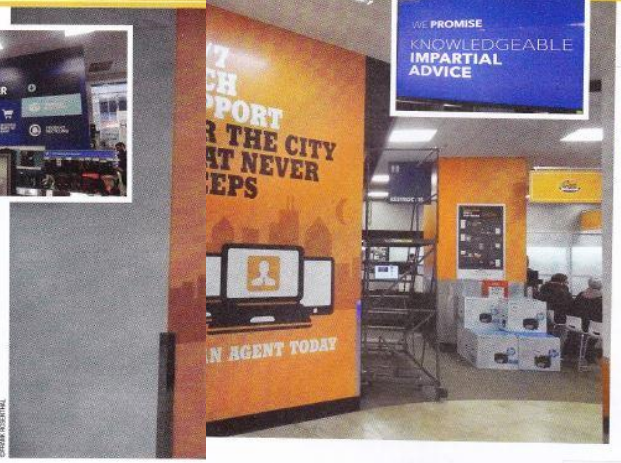
DÉCOUVREZ LES AUTRES TYPES DE SUPERMARCHÉS SÉLECTIONNÉS PAR LA RÉDACTION **SUR LSA.FR**

Hors série non alimentaire Mai 2015

Électroménager PEM-GEM

EN PARTENARIAT AVEC

Frank Rosenthal,
Expert en marketing du commerce. Auteur du premier blog retail de France* : retail-distribution.info



« Donner des signes de confiance »

LSA - Quelle est la priorité pour ce secteur ?
Frank Rosenthal - Ici, l'important, c'est la confiance. Vous devez donner confiance dans votre expertise produits, dans vos garanties, vos services… À l'extérieur du magasin, le prix est important. Il fait venir du monde, dope votre trafic. Mais dès que le client est dans le point de vente, il faut le convaincre qu'il fera le bon choix. Et plus l'e-commerce se développera sur ce marché, plus les magasins travailleront cette notion de confiance. Pour bien des actes d'achat, elle fera la différence sur de simples emplettes en ligne.

LSA - Vous croyez donc encore aux magasins…
F. R. - Bien évidemment. Mais à condition qu'ils réaffirment leur supériorité. Qu'ils ne se mettent pas en mode défensif et qu'ils passent à l'attaque. Ils ont des atouts. Il faut donc les exprimer clairement et fièrement dans les magasins.

LSA - Des pays sont-ils plus en avance que d'autres ?
F. R. - En Europe, il est évident que l'Angleterre a une longueur d'avance tout autant sur l'évolution des concepts que sur le développement du digital. Le Royaume-Uni n'est finalement que la clé d'entrée des Américains sur le Vieux Continent. Beaucoup parlent de la Chine, mais je ne vois pas d'innovations marquantes venant de là-bas. Non, finalement, au risque d'être banal, les États-Unis ont toujours une longueur d'avance dans l'invention de nouveaux concepts. Chez eux, c'est l'imagination permanente. ■

PROPOS RECUEILLIS PAR YVES PUGET

* Classement mensuel Teads des Top Blogs marketing 1/2/3 2015

BEST BUY
Les engagements pour rassurer les clients… et se faire préférer

Chez Best Buy, tout est fait pour rassurer le client et lutter contre les comparaisons réductrices sur les prix. L'enseigne joue sur la force de son réseau – plus de 1 450 magasins – et son activité d'e-commerçant en valorisant le cross-canal, les comptoirs de retrait pick-up (le terme click & collect n'est pas utilisé aux États-Unis), la largeur de gamme, les exclusivités produits, ainsi que l'envoi et l'installation des articles. Le consommateur veut tout, Best Buy s'engage sur tout pour montrer sa compétitivité, notamment face à son rival Amazon. À New York, l'enseigne va encore plus loin dans son magasin de Union Square, avec une assistance technique et un SAV vingt-quatre sur vingt-quatre.

L'idée à retenir **Excepté les engagements classiques sur le prix, le conseil impartial des vendeurs, l'assistance et le recyclage des produits font partie de la supériorité du magasin vs internet, et Best Buy utilise tous ses atouts pour affirmer sa supériorité.**

RETROUVEZ TOUS LES CONCEPTS SUR **LSA.FR**

BEST BUY
L'extension de gamme et l'information disponible au cœur du magasin

Dans ce Best Buy en banlieue de Chicago, un écran large permet de valoriser les produits, d'accéder aux fiches info, aux plus produits et aux articles disponibles sur bestbuy.com au-delà de leur référencement en magasin. L'écran géant tactile fonctionne avec ou sans conseiller.

L'idée à retenir **Au-delà de la préparation en amont sur Internet et du smartphone du client, une aide au choix précieuse pour concrétiser son achat.**

TARGET
Pas de prix bas… sans confiance

Sur des produits, comme ici des aspirateurs, sur lesquels les prix sont très bataillés, Target ajoute, au-delà de la garantie habituelle le free shipping (livraison gratuite), 5 % de remise avec sa carte de fidélité et la possibilité de retourner le produit dans les trente jours.

L'idée à retenir **Même dans des circuits sur lesquels le prix domine, la « value for money » (en donner pour son argent) est omniprésente. La démarche est généralisée sur tous les marchés pour Target et prend aussi tout son sens sur le Pem-Gem.**

MEDIA MARKT
Prix et largeur de choix indissociables

Malgré l'échec de Saturn en France, le groupe Media Markt continue d'éprouver des recettes qui fonctionnent sur son marché domestique historique en Allemagne. Avec une largeur de choix considérable, des stocks, du libre-service et des promotions spectaculaires.

L'idée à retenir **Les emplacements et îlots promotionnels toujours très visibles et qui donnent une actualité permanente à l'enseigne, bien au-delà des renouvellements produits et autres innovations.**

Hors série non alimentaire Mai 2015

EN PARTENARIAT AVEC

Frank Rosenthal Conseils

Frank Rosenthal,
Expert en marketing du commerce. Auteur du premier blog retail de France* : retail-distribution.info

« Une véritable expérience client »

LSA - Comment analysez-vous l'évolution des enseignes de meubles?

Frank Rosenthal - Les concepts bougent. Dans le secteur de la maison, les distributeurs travaillent de plus en plus et de mieux en mieux l'expérience client. Ce qu'Ikea a développé il y a déjà plusieurs années, bon nombre d'enseignes le proposent aujourd'hui. Il ne faut plus se contenter de vendre du meuble. Il faut se projeter, accompagner les consommateurs dans leurs projets. L'avenir ne passe pas par un alignement de gondoles, mais par des services à valeur ajoutée, de la différenciation. Regardez, aux États-Unis, des enseignes affichent une très grande maîtrise de la mise en scène de leurs surfaces de vente. Les distributeurs ont compris que les magasins ne devaient pas ressembler à des points de vente, mais à des pièces, des univers, qui correspondent à l'ambiance recherchée. La mise en scène de la chambre a donc pris la place… du rayon lits.

LSA - Et *quid* des nouvelles technologies?

F. R. - Elles s'implantent plus rapidement que dans d'autres secteurs. Il est vrai que le digital est indispensable pour ces métiers de l'ameublement et du bricolage. Et là aussi, il faut répondre à toutes les demandes. Donc du domicile du consommateur, avec des applications sur ordinateurs, tablettes ou smartphones, jusqu'aux magasins avec des simulations de conception de projets, du cross-canal, de la communication digitale. Et bien d'autres choses encore.

PROPOS RECUEILLIS PAR YVES PUGET

*Classement mensuel Toads des Top Blogs marketing janv., fév. et mars 2015 ?

BOLIA

La créativité scandinave autrement

Bolia, une enseigne danoise qui exporte le design scandinave, a déjà ouvert dans 7 pays d'Europe et Dubai. Il n'y a pas qu'Ikea dans ce design. Son challenger : New Scandinavian Design. Un concept qui s'exprime avec les meubles et objets de déco, mais aussi le magasin, qui aspire à faire jouer les cinq sens.

L'idée à retenir **Avec son approche sur les cinq sens, Bolia marque une vraie différence, notamment contre le suédois Ikea. Un vrai modèle alternatif!**

RETROUVEZ TOUS LES CONCEPTS SUR **LSA.FR**

RESTORATION HARDWARE

Des magasins vraiment uniques

Restoration Hardware est une marque de luxe qui connaît une belle réussite sur le marché américain en vendant des articles d'ameublement, mobilier, luminaires, décoration, jardin… L'enseigne s'efforce de vendre du premium dans des magasins étonnants. À gauche, le récent magasin de New York, un immeuble particulier en face de Flatiron. À droite, le magasin de Houston, qui ressemble à un ranch texan haut de gamme et, ci-dessous, les ouvertures les plus récentes avec Los Angeles et Atlanta ????????.

L'idée à retenir **Sur un marché de la maison très encombrée, Restoration Hardware marque sa différence en proposant des maisons décorées et meublées plus que des magasins. Des magasins qui ne se ressemblent pas mais surtout qui ne ressemblent à aucune autre enseigne.**

THE HOME DEPOT

L'expérience client formule enrichie

Le leader mondial du « home improvement » travaille en permanence sur l'expérience client en magasin. La chaîne YouTube, pédagogique, fonctionne dans ce magasin de Minneapolis. Les ateliers aussi sont de plus en plus précis.

L'idée à retenir **Utiliser la plate-forme leader des vidéos renforce l'attractivité du magasin.**

MANUFACTUM

L'attractivité par la qualité

L'enseigne créée en 1988 est connue des Allemands pour son catalogue qui fait toujours référence. Le distributeur a investi le web et ouvert une quinzaine de magasins de 1 000 à 3 000 m² dans les grandes villes allemandes. Qualité et durabilité des produits – meubles, des ustensiles, fournitures de bureau, de jardin – sont un vrai axe de différenciation.

L'idée à retenir **Manufactum a misé sur la qualité. La vue des produits et la pédagogie des étiquettes valorisent cette qualité comme sur le catalogue.**

Hors série non alimentaire Mai 2015

EN PARTENARIAT AVEC Frank Rosenthal Conseils

Frank Rosenthal, Expert en marketing du commerce, Auteur du premier blog retail en France* : retail-distribution.info

«Le prix ne suffit plus»

LSA - Le prix est-il toujours une clé d'entrée de ces marchés?

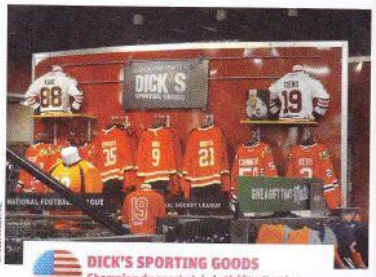
Frank Rosenthal - La notion d'expérience client devient prioritaire. Le prix n'est plus le seul juge de paix. Regardez Primark ou Costco. Ils misent, certes, sur les prix, mais aussi sur la théâtralisation et la mise en scène. Ils recherchent de la différenciation. Les enseignes qui bataillent sur le territoire du prix ont compris que celui-ci ne suffit plus. Le discount seul a vécu. Aujourd'hui, le client en veut plus. Il veut des prix bas et une expérience d'achat. Les chaînes qui ne peuvent pas y répondre sont ou seront à la peine.

LSA - Mais, globalement, constatez-vous une multiplication des nouveaux concepts?

F. R. - Oui, tous les distributeurs considèrent que l'innovation est prioritaire. Ce n'était pas le cas il y a deux ou trois ans. Il s'agit donc d'une bonne nouvelle. Mais il reste à savoir s'ils trouveront la martingale tant convoitée ou s'ils se contenteront de quelques ajustements, et s'ils le font par croyance, par vision stratégique ou simplement sous la contrainte du développement de l'e-commerce.

PROPOS RECUEILLIS PAR YVES PUGET

*Classement mensuel Teads des Top Blogs marketing 1/2/3/2015

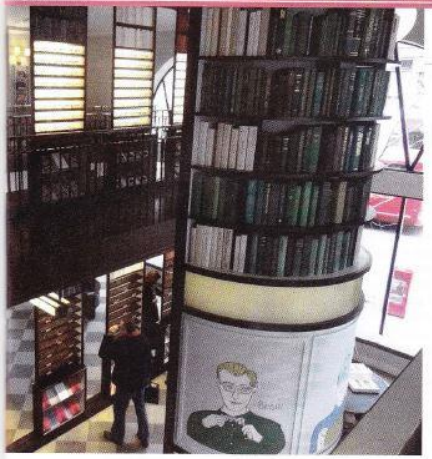


DICK'S SPORTING GOODS

Champion du sport et de la théâtralisation

C'est l'une des enseignes les plus actives, tous secteurs confondus. Elle s'appuie sur l'expérience du sport tant pour les pratiquants que pour les passionnés, ce qui explique sa signature très axée sur le calendrier des événements sportifs les plus suivis.

L'idée à retenir **La théâtralisation va au-delà des produits prix, elle participe à l'ambiance du magasin, la réplique d'une enceinte sportive. Elle joue un rôle commercial et de renforcement du territoire de marque.**



WARBY PARKER

L'innovation comme facteur clé de succès

RETROUVEZ TOUS LES CONCEPTS SUR **LSA.FR**

À gauche le magasin de Lexington à New York, à droite le flagship de Soho. Warby Parker, créée en 2010 dans Big Apple, a révolutionné le marché de l'optique. La proposition a de la valeur : un prix unique à 95 $ pour toutes les lunettes et montures, un design évident, une générosité avec pour une paire achetée, une paire offerte à un pays qui a besoin de lunettes. D'abord pure player, Warby Parker a investi toutes les grandes villes américaines. Élue enseigne innovatrice de l'année en 2015 par la NRF et surtout décrétée par le magazine « Fast Company » comme l'entreprise la plus innovante du monde, précédant Apple, Alibaba et Google dans le classement. Excusez du peu...

L'idée à retenir **Le branding. Tout est fait, et notamment en magasins, pour donner à Warby Parker une identité très forte. C'est la nouvelle génération du discount, un prix bas, unique et attractif, et des magasins avec une expérience et un concept mixant lecture et lunettes très réussis.**

PRIMARK

Attractif en centre-ville

Primark est arrivé comme un boulet de canon en France. 25 % de pénétration au bout d'un an avec 6 magasins, probablement un record toutes catégories confondues. Si l'enseigne irlandaise a prouvé sa capacité à être une locomotive en centre commercial, elle réussit aussi, malgré le coût de l'immobilier, en centre-ville comme ici avec ce magasin de plus de 5 000 m² au cœur de Cologne.

L'idée à retenir **Le prix et sa mise en scène spectaculaire ont un impact indéniable sur le consommateur. Primark en fait la démonstration partout où il s'installe.**

COSTCO

Bientôt en France

Ce n'est pas par la profondeur de choix que Costco fera la différence, mais par des produits, surtout en non-alimentaire, de marques très fortes à des prix repères, car défiant toute concurrence. Ce sont ces prix et cette massification qui vont créer de l'attractivité et justifier le paiement d'environ 40 € pour sa carte de membre.

L'idée à retenir **Le ciblage des produits, leur qualité et leur prix, avec une théâtralisation forte, des fondamentaux du commerce mais qui ont fait leurs preuves dans tous les pays sur lesquels est présent le numéro deux mondial de la distribution.**

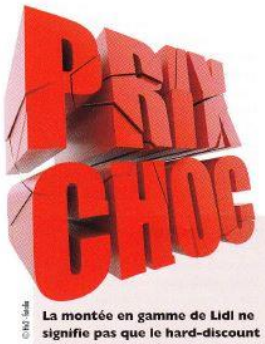
HARD-DISCOUNT

GRANDEUR & DÉCADENCE

Alors qu'on lui prédisait un avenir tout tracé dans une France tourmentée par des années de crise et de perte de pouvoir d'achat, le hard discount voit ses parts de marché s'effondrer. Et la stratégie des acteurs du secteur envoie un message clair: le modèle, sous sa forme la plus dure, n'a pas d'avenir dans l'Hexagone.

PAR DAMIEN DURAND

"Face au succès du hard-discount, les hypermarchés et supermarchés marquent le pas". C'était la conclusion en 2007 d'une étude menée par TNS-Sofres Retail. Pour l'institut de sondage, la tendance était claire et durable : les enseignes traditionnelles peinent à garder leurs clients *"réceptifs au discours continuel sur l'augmentation du coût de la vie"* et qui se tourneraient donc plutôt vers ceux qui promettent justement de casser les prix. À peine dix ans plus tard, le pouvoir d'achat n'a pas augmenté, loin s'en faut. Le chômage s'est envolé, et la France ne parvient pas à se sortir d'une crise quand tous ses partenaires voient, eux, le bout du tunnel. Dans un contexte que l'on pense idéal pour le hard-discount, celui-ci s'enfonce pourtant dans un déclin inexorable, pendant que la fréquentation des enseignes traditionnelles est au beau fixe. Le hard-discount, qui est arrivé discrètement en France à la fin des années quatre-vingt, a connu le sommet de sa gloire en 2009. Il représentait alors 14 % du marché de la grande distribution. Le développement du nombre d'enseignes, l'acceptation sociale des classes moyennes d'aller parfois faire leurs courses chez Aldi ou chez Lidl, et le sentiment d'un renchérissement du coût de la vie (notamment depuis le passage à l'euro) ont été les moteurs de ce développement. Pourtant, six ans plus tard, la part de marché des hard-discounter peine à dépasser les 12 %. Que s'est-il passé ? La crise qui a fait décoller le hard-discount l'aurait-elle, de la même façon, poussé à sa perte ? C'est le sentiment de nombreux observateurs qui expliquent d'abord le détournement des prix toujours plus bas par un facteur culturel : *"L'approche consumériste française est très attachée aux notions de convivialité de goût, de qualité*, explique Yves Marin, senior manager chez Kurt Salmon. *En période de crise, le Français ne transigera pas sur la qualité donc, il jouera plutôt sur la quantité achetée"*. Autrement dit, la disette économique pousse plutôt le consommateur hexagonal vers… les produits plus chers, sur lesquels il pourra se focaliser, quitte à se serrer la ceinture sur les produits du quotidien. Discount inclus. Une logique subtile et atypique, que le secteur du hard-discount n'a pas senti venir. Et dont il essaie maintenant de sortir. Mais si l'explication culturelle a un impact, elle est insuffisante. Le facteur économique prime. En effet, le recul du low cost à dominante alimentaire est directement victime de la guerre des prix à laquelle se livrent les grandes enseignes, et de l'évolution des marques de distributeurs. Une situation subie mais qui pourrait ne pas durer, selon Yves Marin : *"les guerres des prix s'installent souvent sur un cycle de trois ans. Il faudra donc voir ce qui va se passer dans un an, une évolution positive pour les enseignes de hard-discount est possible"*.



CELLES QUI SORTENT ET CELLES QUI N'Y ENTRENT PAS (VRAIMENT)

Dans l'attente de jours meilleurs, si Aldi ou Netto, l'enseigne hard-discount des Mousquetaires, restent fidèles à leur positionnement – après tout, le recul ne signifie pas forcément la mort du hard-discount – l'enseigne phare des casseurs de prix "made in Germany" a pourtant tout pour tomber en effet directement dans l'escarcelle des actuels concurrents de l'enseigne jaune, bleue et rouge. Premier intéressé, l'autre hard-discounter de référence : Aldi. L'enseigne développée par les frères Albrecht, et qui avait fait d'eux, avant leur décès, les plus grandes fortunes d'Allemagne, est la première à pouvoir rafler la mise. En toute discrétion, l'enseigne réalise actuellement 2,3 % de parts de marché en France, en n'envisage a priori pas de changer de modèle. Son format de magasins de "800 m², 800 références", situés dans des zones stratégiques en périphérie, avec une présentation minimaliste, et une communication quasiment inexistante pourrait devenir payante, faute de combattants.

Marché du discount
Des places à prendre !

La montée en gamme de Lidl ne signifie pas que le hard-discount n'a plus sa carte à jouer. Et certains sont déjà prêts à reprendre le flambeau.

Le hard-discount est en recul… mais est loin de disparaître définitivement du paysage français, lui qui a réussi à y croître pendant presque vingt ans. Et Lidl n'était pas le seul acteur de ce marché qui a connu un âge d'or en France. Le retrait de l'enseigne allemande de ce segment d'activités, et la montée en gamme de ses 1 500 points de vente créent de nouvelles opportunités. La firme de Neckarsulm, dans le Bade-Wurtemberg représente en effet 4,6 % de part de marchés dans la distribution française. Une part encore largement dévolue au hard-discount malgré le début de la transition, et qui ne disparaîtra pas entièrement avec le changement de clientèle escompté.

Et si la sortie de Lidl du segment du hard-discount profitait en premier lieu… aux enseignes de hard-discount elles-mêmes ? Une partie de la clientèle de Lidl, captive du hard-discount pour des raisons de pouvoir d'achat,

Une carte redessinée

Enfin, pas tout à fait : à l'affût pour récupérer les parts de marché en hard-discount de Lidl, suivant le principe du "qui part à la chasse perd sa place", il y a… Casino. Le groupe qui investit depuis des années dans Leader Price pour quadriller le territoire a aussi récemment, même si la transaction a été peu médiatisée, racheté à l'été 2014, 63 magasins Le Mutant, le hard-discounter coopératif originaire de Normandie. *"Il y a une désaffection pour le hard-discount c'est vrai, mais ce marché ne va pas disparaître*, explique Frank Rosenthal, consultant et fondateur de Frank Rosenthal Conseils. *Et Casino croit toujours en ce marché. Sinon, il n'aurait pas autant investi. Et, notamment avec Leader Price, ils restent très bien positionnés sur le rapport qualité-prix pour du hard-discount"*.

L'avenir du marché des prix cassés, à défaut d'être radieux, pourrait bien voir une nouvelle carte se redessiner, entre un hard-discount des périphéries contrôlé par le géant Aldi, qui assume sans s'en écarter son positionnement (et dont le succès tient à ce qu'elle n'en a jamais changé d'un pouce en soixante-dix ans), et les filiales du groupe Casino prêtes à s'imposer comme le hard-discounter de proximité. Et si les deux enseignes restent très discrètes sur leur vision officielle de l'avenir, nul doute que ce scénario leur conviendrait très bien.

frappé un grand coup. Le 24 octobre 2012, Friedrich Fuchs, patron de Lidl France, annonce à ses cadres dirigeants le nouveau positionnement de l'enseigne. Avec un mot d'ordre : l'abandon du hard-discount. Autrement dit, tourner le dos à tout ce qui a fait la notoriété et le succès de la chaîne en France, pour essayer de se faire une place parmi les distributeurs traditionnels. Un pari gigantesque, tant sur la capacité à développer son offre, que sur son image à reconstruire entièrement. Côté logistique tout d'abord, il faut être en capacité de s'aligner, ou du moins de se rapprocher, de l'offre des enseignes classiques… et de leur style ! *"Nous développons un nouveau concept de magasins avec une taille standard de 1 286 m², et un intérieur plus esthétique, avec de grandes baies vitrées et moins d'enfermement"* détaille Nicolas Calo, responsable de la communication de Lidl France. Un changement majeur pour les 1 500 magasins du distributeur allemand, sachant que leur surface moyenne de vente n'est pour l'instant que de 860 m². Et pour passer d'un millier de références de moyenne en rayons aux 5 000 à 10 000 que peut compter un supermarché "classique" de taille standard, le chemin est long. *"En deux ans, Lidl s'est vraiment amélioré sur les produits frais, plus que je ne l'aurais imaginé,* reconnaît Frank Rosenthal, consultant et fondateur de Frank Rosenthal Conseils. *Ils peuvent jouer dans la cour des grands, mais ils doivent maintenant réussir à attirer des clients avec des produits marketés Lidl, ce qui risque d'être beaucoup plus difficile".* Mais c'est surtout la bataille de l'image qui s'annonce la plus dure à relever : *"afficher fièrement un sondage* élue meilleure chaîne de magasins *ne suffira pas, de même que vouloir concentrer sa communication sur* le pain cuit sur place". Pour Pascal Perri, économiste et spécialiste des questions de concurrence, non seulement Lidl va avoir du mal à venir titiller les grandes enseignes, mais ce sont même ces dernières qui, dans la tendance actuelle, communiquent sur la compétitivité-prix, pourtant chasse gardée des hard-discounter : *"Les enseignes historiques se sont attribuées la bataille des prix,* explique-t-il. *Carrefour fait d'énormes efforts, et Leclerc, grâce à son* comparateur *est souvent perçu – à tort ou à raison – comme le moins cher du marché sur de nombreux produits".*

Lidl
La communication omniprésente

"Je n'ai pas de chiffres à vous communiquer" : c'est la réponse de Nicola Calo, le responsable de la communication chez Lidl lorsque l'on aborde avec lui la question du budget de la publicité télévisuelle de son enseigne. Question sensible, et pour cause : le risque pris par l'enseigne est sans doute énorme, tant est omniprésent le spot montrant l'employé de la concurrence appelant son supérieur, lui manifestant son inquiétude face *"au choix"*, et au pain *"cuit sur place"*, ponctuant son désarroi face à un Lidl conquérant du *"on est mal"* de circonstance. Le tout pour un budget probable élevé sans aucune mesure avec ce que le hard-discount a pu dépenser jusque-là.

Quid de la rentabilité ?
Un risque financier pour un message incertain : *"A qui parle l'employé dans cette publicité ? Si c'est un salarié d'une autre enseigne de hard-discount, c'est une cible curieuse car Lidl justement veut sortir de ce marché. Si ce personnage représente les grandes enseignes traditionnelles, c'est tout de même un message un peu excessif, qui ne correspondra pas au ressenti d'un client de chez Lidl"* analyse Frank Rosenthal. Cette stratégie est d'autant plus délicate à mener pour Lidl, que même si cette politique de communication massive lui rapporte de nouvelles parts de marché (+0,3 points en décembre 2014 par rapport à décembre 2013 selon Kantar Worldpanel), pas sûr que la rentabilité soit au rendez-vous à l'arrivée, dans un segment de marché avec des produits où la marge est faible et le budget communication sans doute… en explosion.

Non-alimentaire
Des fortunes diverses

La crise du hard-discount ne concerne pas uniquement le domaine des grandes surfaces à dominante alimentaire. Et les stratégies de montée en gamme s'avèrent sans doute plus périlleuses dans le non-alimentaire que pour les Lidl, Aldi et autres Netto. L'actualité l'a en effet rappelé durement avec la saignée annoncée dans les effectifs des enseignes du groupe Vivarte – la Halle et André – conséquence d'une montée en gamme décidée en 2012 et passablement ratée. La clientèle n'a en effet jamais adhéré au pari lancé pour revaloriser les marques, et échapper notamment à la pression concurrentielle de la multiplication du hard-discopunt dans l'habillement, et de l'arrivée du poids lourd irlandais Primark en France.

La stratégie Gifi
Rester fidèle à son image est donc le meilleur moyen de garder ses positions et de se projetter sur le long terme. C'est sans doute ce que pense Gifi, l'enseigne n° 1 en hard-discount non-alimentaire qui, lui, ne semble pas impacté par la tendance : l'entreprise fondée par Philippe Ginestet qui en est encore le PDG a toujours comme objectif d'ouvrir son millième magasin en 2025, sans avoir dans les cartons de projet fondamental de changement. Ce qui n'altère pas son chiffre d'affaires atteignant le milliard d'euros. Si l'alimentaire envisage la montée en gamme pour échapper à la morosité dans le hard-discount, dans la non-alimentaire, il semble surtout urgent… de ne rien faire.

L'Allemagne
Berceau et paradis du hard-discount

Si le hard-discount n'a jamais fait chavirer les Français, le modèle règne en maître de l'autre côté de la frontière. Et il ne faut pas chercher la raison dans la taille des porte-monnaie.
Le rapport entre propension à se rendre dans un magasin de hard-discount et pouvoir d'achat est battu en brèche par la réalité. En effet, les Français délaissent ces enseignes alors même que leurs revenus n'ont pas décollé depuis la crise du hard-discount (au contraire…). Mais, hors de France, l'exemple le plus frappant pour souligner l'absence de lien, c'est l'appétance très forte des Allemands pour le hard-discount, malgré leur pouvoir d'achat supérieur à la France. Le chiffre est imbattable : le segment du hard-discount représente 43 % du secteur de la distribution en Allemagne contre moins de 12 % en France. Outre-Rhin, se rendre dans un Aldi (4 200 points de vente dans le pays), dans un Lidl, dans des enseignes quasiment inconnues chez nous comme Penny Market (qui n'a rien de Britannique contrairement à ce que son nom indique), ou KiK et NKD pour le non-alimentaire, est même souvent un choix premier, non contraint par des considérations de revenus.

Facteurs historique et géographique
Mais pourquoi le pays le plus riche d'Europe, et sa population à fort pouvoir d'achat, aime-t-il tant les prix cassés, le nombre de références minimalistes et les magasins ressemblant à des hangars ? Pour les spécialistes, la réponse n'est pas économique mais largement culturelle, voire… géographique : *"en France, nous avons une tradition et une diversité culinaire qui, pour résumer un peu vite, va de la choucroute à la cuisine à l'huile d'olive. Cela ne peut pas être entièrement représenté dans un magasin de hard-discount aux références limitées"* explique Pascal Perri. *"Couvrir tous les goûts culinaires avec une offre peu diversifiée, ça peut marcher en Allemagne, ou au Danemark, mais pas en France".*
Mais la raison n'est pas uniquement dans l'assiette, elle est aussi dans le rapport à la grande distribution en général selon l'économiste : *"les Français aiment les beaux points de vente physiques, et les marques nationales. Et dans ce domaine, il y a un savoir-faire historique des grandes enseignes, une expertise, difficilement rattrapable".* Enfin, il ne faut pas occulter la grande histoire, qui sert souvent de base à la petite : c'est surtout l'après-guerre qui a vu le décollage des formats hard-discount en Allemagne, notamment grâce au développement du modèle par les frères Albrecht (Aldi). Or, dans une Allemagne en pénurie, et loin d'être à cette époque un leader en termes de pouvoir d'achat, le concept a rapidement pris. Le rattrapage économique que le pays a ensuite connu n'a pas remis en cause une pratique qui est passée du "nécessaire" au "culturel". En Allemagne, comme en France, dans le succès ou dans l'échec, payer moins cher ou pas est tout… sauf une question d'argent !

LOGIQUE DE PROXIMITÉ

À l'exception de Casino avec Leader Price, peu de distributeurs traditionnels sont allés se frotter au hard-discount, préférant laisser passer l'orage. Stratégie gagnante pour elles : les enseignes françaises ne sont pas tombées dans le combat facile des prix cassés (la guerre des prix étant plutôt une tendance qu'une fin en soi), pour se concentrer sur ce qu'elles perçoivent comme le vrai enjeu : la proximité. Et sans doute à raison pour Pascal Perri : *"Les Carrefour Express ou City, et les magasins Système U feront toujours mieux ce métier que le hard-discount. Je ne crois pas beaucoup dans une logique autre que celle des pure-player assumant un positionnement clair, en termes d'efficacité".* C'est également dans une logique de proximité, certes coupée à du discount, que Casino déploie sa stratégie avec ses Leader Price. Quant au rachat par Carrefour des points de vente de l'enseigne à bas prix Dia, les observateurs y voient plutôt une manœuvre immobilière qu'une volonté de se lancer dans la guerre du hard-discount : *"Carrefour a surtout réussi à mettre la main sur, le plus souvent, d'excellents emplacements. Ils vont évidemment les*

TROIS QUESTIONS À

Nicolas Calo, responsable de la communication chez Lidl France

"Le modèle sur lequel nous nous basions ne correspondait plus à ce que nous voulions pour nos clients"

► Pourquoi l'enseigne Lidl a-t-elle pris le risque de sortir du hard-discount qu'elle maîtrisait, pour tenter le pari de la montée en gamme ?
Il s'agit d'un choix stratégique que nous avons décidé librement. Nous voulions toucher une autre clientèle, plutôt parmi les classes moyennes et aisées, en plus de notre cible habituelle. Et le modèle sur lequel nous nous basions ne correspondait plus à ce que nous voulions pour nos clients. C'est un modèle qui a bien fonctionné pendant vingt ans, mais qui s'essouffle.

► Mais cette montée en gamme ne va-t-elle pas réduire votre compétitivité-prix et vous faire perdre ainsi votre principal atout sur vos nouveaux concurrents, les enseignes "traditionnelles" ?
Non, car nous gardons malgré tout notre politique globale de l'offre centrée sur la logique "un besoin, un produit". Et comme Lidl possède 1 500 magasins en France, nous pouvons maximiser les volumes et continuer, avec notre approche, à proposer les meilleurs prix. De plus, Lidl n'a pas d'actionnaires mais un propriétaire unique, et que 80 % des magasins nous appartiennent directement, donc nous savons que nous pourrons maintenir ce cap dans la durée.

► Finalement, n'êtes-vous pas poussés à évoluer car le modèle "hard-discount" n'a pas sa place en France ?
En effet, les mentalités sont différentes en France. Ce pays a quasiment inventé à lui tout seul la grande distribution et les marques nationales. Les consommateurs y sont très attentifs et sont moins portés sur les marques de distributeurs. Nous allons les y amener petit à petit, tout en continuant à répondre à leurs attentes.

transformer, car ces points de vente sont principalement situés en pleine ville et le rendement d'un Carrefour Market est nettement supérieur à un Dia" prédit Yves Marin. Le hard-discount a-t-il, malgré tout, une chance de faire un jour son retour ? Difficile de l'envisager puisque même Lidl ne se projette plus dans cette optique. Pourtant, ce mode de distribution, sans parler de "beaux jours" a sans doute encore un avenir. Pour Frank Rosenthal, *"le discount s'effrite en France, mais ce n'est pas le cas dans le reste de l'Europe. Et la conjoncture économique reste mauvaise, le hard-discount garde donc son intérêt auprès d'une frange importante de la population. Finalement, la vraie faiblesse du hard-discount en France, c'est de ne jamais avoir su s'imposer comme un choix premier auprès des consommateurs".* La France ne sera donc jamais l'Allemagne pour ce segment de marché, dont les meilleures années sont sans doute passées. Mais si "payer le moins possible" n'attire plus forcément, l'argument de vente reste suffisamment fort pour ne jamais complètement disparaître. ■

Les enseignes historiques se sont attribuées la bataille des prix.

15/05/2015
rubrique « Il fallait y penser »

LA QUOTIDIENNE LSA
lsa.fr 15 mai 2015

→ Réservé aux abonnés

A LA UNE

L'autorité de la concurrence attend de recevoir le dossier Auchan/Système U
Le rapprochement entre les deux distributeurs Auchan et Système U, dont les contours sont connus depuis plusieurs mois, devrait maintenant être étudié par l'Autorité de la Concurrence selon le Figaro. A ce jour, cette même autorité n'a pas encore reçu de notification. Le Figaro daté du 15 mai 2015 n'y est pas[...]
→ Lire la suite

Embellie pours les autorisations de surfaces commerciales en avril selon LSA Expert
Les autorisations de mètres carrés de surfaces commerciales ont fait un bond de 42% par rapport à avril 2014. Ce sursaut est dû à la progression imposante de l'équipement de la maison qui enregistre une amélioration de 94% tandis que les[...]
→ Lire la suite

ENTREPRISES & ÉCONOMIE

La DGFIP a collecté 558 milliards d'euros d'impôts et taxes en 2014
La Direction des Finances publiques a collecté 339 milliards d'impôts et taxes au bénéfice de l'Etat, 163 milliards pour les collectivités et 55 milliards pour des organismes divers, soit au total 558 milliards d'euros. Soit 8 milliards de plus qu'en 2013 et 21 milliards de plus qu'en 2012... Les chiffres sont[...]
→ Lire la suite

Big Data, la nouvelle boule de cristal des distributeurs ? [Tribune]
Le Graal de tout commerçant est de pouvoir prédire les futurs achats de ses clients. Or, avec l'explosion de l'offre, la multiplication des enseignes et des canaux de distribution, ce défi devient de plus en plus complexe. L'un des pré-requis pour y[...]
→ Lire la suite

[Il fallait y penser] Les bonnes idées du nouveau concept de Colruyt
Cette semaine, l'expert en marketing du commerce Frank Rosenthal et LSA ont repéré de très bonnes idées au sein du nouveau concept de Colruyt. En route pour le magasin flambant neuf de Nieuwpoort, sur la côte belge. Colruyt est l'enseigne leader de la[...]
→ Lire la suite

[Il fallait y penser] Colruyt et les bonnes idées de son nouveau concept

Publié le 15 mai 2015par LA RÉDACTION
Entreprises | Distributeurs | Colruyt

FACEBOOK TWITTER LINKEDIN EMAIL

Le nouveau concept de Colruyt a été inauguré début avril 2015 dans le magasin de Neuwpoort, ville côtière belge.

© Frank Rosenthal

Cette semaine, l'expert en marketing du commerce Frank Rosenthal et LSA ont repéré de très bonnes idées au sein du nouveau concept de Colruyt. En route pour le magasin flambant neuf de Nieuwpoort, sur la côte belge.

Colruyt est l'enseigne leader de la distribution belge. C'est aussi la deuxième marque préférée des Belges et l'une des entreprises de distribution les plus rentables d'Europe. Alors quand il s'agit de changer de concept, mieux vaut ne pas se tromper ! Direction Nieuwpoort sur la côte belge pour visiter un des magasins dits de "4e génération". Il s'agit en l'occurrence d'un tout-nouveau supermarché ouvert depuis début avril 2015.
Voici comment Colruyt joue la carte de la simplicité, mais toujours très bien expliquée et vec une grande humilité. Décryptage.

LA RÉDACTION VOUS CONSEILLE

- Quels facteurs clés de (re)succès pour le hard discount en France ?

NOUVEAU CONCEPT COLRUYT : POURQUOI IL FALLAIT Y PENSER ? L'AVIS DE FRANK ROSENTHAL

1/ Expliquer la démarche à tous les clients sur le site Internet de l'enseigne
Les distributeurs oublient très souvent de justifier la démarche d'un nouveau concept, pas Colruyt !

15/05/2015
rubrique « Il fallait y penser »

LSA LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION

1/ Expliquer la démarche à tous les clients sur le site Internet de l'enseigne
Les distributeurs oublient très souvent de justifier la démarche d'un nouveau concept, pas Colruyt !

La nouvelle génération de magasins Colruyt

2/ Une zone entrée totalement repensée et dans laquelle la présence de la marque est beaucoup plus forte
La promesse "prix bas " de Colruyt est plus valorisée que jamais, notamment par les étiquettes qui jouent un rôle crucial chez Colruyt

15/05/2015
rubrique « Il fallait y penser »

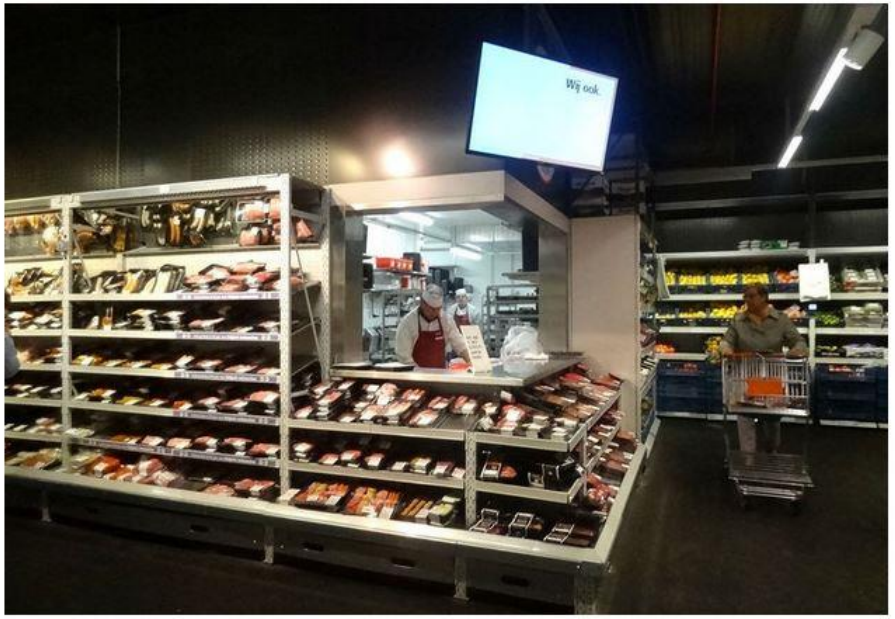
LSA
LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION

3/ Noir, le sol gagne en modernité

le sol a été peinten noir. Le concept gagne ainsi en élégance, sans rien perdre de sa force historique sur l'image-prix. Un bon moyen aussi de faire ressortir les produits et toutes leurs couleurs.

4/ La boucherie intégrée à l'espace frais

Une bonne idée car cela permet de rassembler les produits frais. La présence de bouchers perlet quant à elle d'humaniser cet espace jusque-là très froid, au sens propre car non chauffé, comme au sens figuré car peu de personnel Colruyt.



08/05/2015
rubrique « Il fallait y penser »

+ DE TERRAIN
+ DE BONNES PRATIQUES
+ D'ANALYSE

[Il fallait y penser] Zara Home Day : une journée de réductions surprises

Publié le 08 mai 2015par LA RÉDACTION
Marketing | Inditex | Zara home

FACEBOOK TWITTER LINKEDIN EMAIL

Zara Home Day : une journée à 20% de réduction sur tous le magasin.
© Frank Riosenthal

Cette semaine, Frank Rosenthal a repéré pour LSA la bonne idée de Zara Home. L'enseigne de décoration du groupe espagnol Inditex a lancé une journée de réduction : le "Zara Home day". Un événement très bien marketé auquel il fallait penser ! Décryptage.

Suite de la nouvelle rubrique "Il fallait y penser" en partenariat avec Frank Rosenthal. L'expert en marketing du commerce a repéré une opération marketing très bien menée par Zara Home : le Zara Home Day. En bref, il s'agit d'une journée de réduction, une et une seule journée, avec 20% sur l'ensemble du magasin. Un petit événement en soi.

POURQUOI FALLAIT-IL Y PENSER ? L'AVIS DE FRANK ROSENTHAL

- D'abord, la journée de promo est placée sous l'angle relationnel. La veille (pour ne pas différer les achats), une surprise est annoncée en magasin pour le lendemain.
- La promo donne du sens à la marque et inversement, la journée a un nom, elle s'appelle Zara Home Day et est fortement relayée sur Twitter avec #Zarahomeday.

LES PHOTOS DE L'OPÉRATION ZARA HOME DAY

Voici la communication du magasin Zara Home des Champs Elysées à Paris

La veille en magasin, l'enseigne communique sous l'angle de la suprise :

"Aujourd'hui seulement" bien vu pour favoriser le taux de transformation d'une enseigne dans laquelle l'impulsion est forte :

08/05/2015
rubrique « Il fallait y penser »

La remise est clairement affichée sur la vitrine :

CB NEWS

Enquête DISTRIB'

LE DRIVE VEUT CHANGER DE CONDUITE

Business Model

SUR LE PAPIER, LE DRIVE PARAÎT ÊTRE LA PANACÉE POUR LE CLIENT. DANS LA RÉALITÉ CETTE PRATIQUE SE HEURTE À DES PRATIQUES MARKETING SOUVENT ANTINOMIQUES. QUELLE EST LA SOLUTION ?

À chaque métier ses mots magiques et son lot d'incompréhensions, voire de scepticisme, qui vont avec. Ainsi les communicants ont le « story telling » et le « brand content » présentés comme de nouveaux concepts que Michelin, Ricard et consort pratiquent depuis près de cent ans. Les marketeurs et les médias nous martèlent que l'avenir, c'est le big data tout en nous précisant qu'on ne sait pas vraiment comment l'exploiter… Dans la distribution, le mot magique c'est le « drive », application inédite du concept américain à l'univers de la GMS. Une idée lancée en 2004 dans le nord de la France par Chronodrive, filiale d'Auchan, avec une promesse : révolutionner les courses et l'expérience client (en faisant leurs courses à leur place). Depuis quatre ans, c'est l'hystérie. De Cora à Carrefour, pas un acteur n'a hésité à investir pour gonfler le parc qui flirte aujourd'hui avec les 3 500 points de vente, le plus souvent en périphérie des villes, mais les zones rurales voient aussi naître ses entrepôts Leclerc, Système U, etc. Implantés en ville, Intermarché et Monoprix ont adapté le concept en lançant des « drives piétons ». Les dernières études Kantar Worldpanel sur le marché du drive confirment le succès auprès de 6,3 millions de ménages qui réalisent 14 % de leurs achats par le biais de ce nouveau canal de distribution. Et pourtant, le parc enregistrera cette année ses premières disparitions avec 14 fermetures annoncées chez l'opérateur historique. En cause, leur manque de rentabilité… comme tous les autres points de vente du parc d'ailleurs ! « Ce qui garantit le succès du concept, c'est principalement la promesse de prix équivalent à ceux pratiqués en magasin, rappelle Rémy Rubio président fondateur de Yuséo, société spécialisée dans l'expérience client. Cette gratuité du service, devenue une condition sine qua non pour 80 % des consommateurs, est un vrai problème pour les distributeurs, car elle coûte beaucoup plus cher qu'elle ne rapporte (source observatoire de l'e-performance). » Contrairement à l'idée reçue, le traitement de la commande coûte cher en système informatique et en

"AVEC LE DRIVE, LES DISTRIBUTEURS ONT CRÉÉ UN MONSTRE QU'ILS VONT AVOIR DU MAL À CONTRÔLER. ILS ONT SORTI LE CLIENT DU MAGASIN. "
RÉMY RUBIO, DE YUSÉO

main-d'œuvre. Surtout, pour un panier principalement composé de produits lourds, encombrants et à faibles marges (eau, lait, lessive, couches…).

Le drive n'est pas une source de bénéfices. En tout cas pas encore. La faute, une fois de plus, à Leclerc qui, pour appuyer le développement de ses drives, a fait le choix de communiquer sur un prix équivalent à celui de ses magasins. « L'enseigne a été la seule à communiquer sur ce sujet en télévision. Elle réussit à faire de la gratuité du service une norme, explique Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce (voir l'interview page 67). C'est très malin pour Leclerc dont la stratégie diffère des autres acteurs. » Alors que ses concurrents ont opté pour un système de drive accolé à un supermarché pour apporter un service complémentaire à leurs clients, Leclerc a fait un choix plus offensif en développant des drives « déportés » dans les zones où il n'est pas présent pour attirer la clientèle de ses concurrents. Financés par des adhérents déjà propriétaires d'une grande surface, ils ont pour objectif de faire du chiffre au détriment des concurrents plus que de générer de la marge.

Mais si cette gratuité bouleverse fortement le business model des distributeurs, son incidence sur l'organisation des linéaires est quasi inexistante. « Dans l'ensemble, les magasins évoluent peu », reconnaissent en bloc les observateurs du secteur. C'est davantage sur l'ergonomie des sites des drives, les plus mal notés par les consommateurs, que se portent les efforts. « Le client

" La gratuité du service, la condition pour 80 % des consommateurs qui choisissent le drive, coûte beaucoup plus cher qu'elle ne rapporte ", selon Rémy Rubio, de Yuséo, société spécialisée dans l'expérience client.

CB NEWS

Enquête DISTRIB'

LE PARC ENREGISTRERA CETTE ANNÉE 14 FERMETURES ANNONCÉES CHEZ L'OPÉRATEUR HISTORIQUE. AUCHAN.

Leclerc a fait de la gratuité du drive une norme. Le service n'est pas encore une source de bénéfice.

fait ses courses plus rapidement, il évite le rush, mais l'expérience est incomplète, et le concept ne permet pas de faire la totalité de ses courses, estime Guy-Noël Chatelain, partner d'OC & C Strategy qui réalise chaque année une étude sur l'attractivité des enseignes. Le travail sur l'expérience client dans le secteur est permanent, mais pas spécifiquement lié au drive. » Les deux modèles répondent à des logiques trop différentes pour pouvoir s'influencer mutuellement : le drive en proposant de rationaliser le panier du client impose aux équipes chargées de préparer les commandes une organisation des stocks complètement inverse à celle des magasins. Lesquels cherchent toujours à prolonger le parcours du consommateur le plus longtemps possible dans les linéaires pour favoriser les achats d'impulsions ou non programmés.

LE MARCHÉ DU DRIVE

6,3M

des ménages français réalisent 14 % de leurs achats avec le drive.

Source : Kantar Worldpanel.

L'essor du drive contribue malgré tout à intensifier la réflexion sur l'expérience conso en magasin pour permettre à chaque canal de se développer sans dénaturer l'autre : « Aujourd'hui dans les drives accolés, les équipes viennent se fournir en magasin en faisant du picking, avec le risque parfois de venir subtiliser le dernier produit au nez du client en magasin, remarque Thierry Desouches, porte-parole de Système U. Il faudrait différencier les lieux d'approvisionnement, créer des "palettes drive" pour les produits à grosse rotation. Nous éviterions ainsi que les préparateurs de commandes ne viennent défaire ce que d'autres ont mis en place dans les linéaires pour les clients du magasin. »

Autre contribution indirecte, le rejet du drive pour tous les achats de produits frais non packagés – type viande, poisson ou légume – combiné aux attentes de traçabilité et de produits locaux pourrait entraîner une évolution assez inattendue : « Le développement du commerce électronique nous pousse à être bon sur la boucherie, la poissonnerie, le fromage à la coupe, explique Thierry Desouches. Si j'ai une bonne boucherie traditionnelle me proposant un accueil, une viande locale et des conseils, j'ai un intérêt à venir au magasin. » Alors que dans son modèle précédent elle avait tendance à faire disparaître tous ces métiers, la GMS semble donc revenir aux fondamentaux. Plus qu'un distributeur, dont la mission n'est que d'assurer la distribution de produits dans de bonnes conditions de salubrité, Système U, à l'image de son slogan, se voit bien redevenir un nouveau commerçant. Une bonne nouvelle qui ne doit pas faire oublier une situation compliquée : « Avec le drive, les distributeurs ont créé un monstre qu'ils vont avoir du mal contrôler. Ils se sont tiré une balle dans le pied, analyse Rémy Rubio. Ils ont réussi à sortir le consommateur du magasin, parfois pour aller vers le drive, parfois pour aller ailleurs… » Chez les artisans, les petits commerçants. Et ça aussi, c'est une bonne nouvelle. ■

VALÉRY POTHAIN

Enquête DISTRIB'

UN CONCEPT QUI NE SÉDUIT PAS ASSEZ

LES RAISONS QUI POUSSENT LES CLIENTS À SORTIR DU DRIVE NE MANQUENT PAS. MÊME IRRATIONNELLES… INTERVIEW D'UN SPÉCIALISTE.

Frank Rosenthal est expert en marketing du commerce et auteur de plusieurs ouvrages, « Le Retail aux États-Unis » et « Les Incontournables du commerce de demain ».

CBN… Le drive est-il une innovation majeure pour la grande distribution ou un épiphénomène ?

FRANK ROSENTHAL… En termes de chiffre d'affaires, il représente aujourd'hui 5 % des parts de marché sur les produits de grande consommation, soit la pdm de Lidl sur le marché de la distribution. Ce qui traduit un intérêt certain. Le drive s'est facilement développé dans un pays où 60 % des consommateurs considèrent les courses comme une corvée, une perte de temps. Passé les 40 minutes nécessaires à l'inscription sur un site de drive, les consommateurs passent en moyenne 16 minutes à faire leur course sur le web contre une heure à une heure minimum dans les magasins. En apportant une nouvelle proposition – gagner du temps sans dépenser plus en évitant le passage en magasin – le drive s'est enraciné, il n'a rien d'anecdotique.

CBN… Le concept semble très franco-français. Pourquoi ne prend-il pas à l'étranger ?

F.R.… Paradoxalement, le concept du drive a été inventé aux États-Unis où il existe dans pratiquement tous les services, à l'exception de l'alimentaire. D'abord, parce que le concept de livraison à domicile est ancré dans les usages et suffisamment développé pour représenter un surcoût marginal. De nombreuses tentatives ont été faites en France, mais la faiblesse du prix du panier moyen ajoutée à l'encombrement qu'il représente rend l'opération trop coûteuse. L'autre explication vient du fait que, contrairement à nous, les Américains, et au-delà les Anglo-Saxons, aiment passer du temps dans les « malls » et les grandes surfaces.

CBN… Il reste que les dernières études sectorielles font état de fermetures, notamment chez le pionnier Chronodrive. Le drive est-il viable ?

F.R.… Les fermetures traduisent plus l'arrivée à un niveau de maturité, voire de saturation du parc. La France compte actuellement près de 3 500 drives, c'est beaucoup. Il faut du passage pour amortir les coûts de fonctionnement, ce qui ne fait pas le jeu des pure players comme Chronodrive. Intermarché et Système U profitent des clients de leur supermarché pour assurer du trafic. Leclerc, lui, est dans une logique plus offensive en ouvrant des drive déportés, coûteux mais générateur de chiffre d'affaires additionnel.

CBN… Une étude Kantar de 2014 souligne un solde négatif de clients sur le drive. N'est-ce pas la preuve que le concept ne séduit pas autant qu'on veut nous le faire croire ?

F.R.… Il est vrai que le drive a, sur la même période, séduit 2 millions de nouveaux clients et en a perdu 3 millions ! Les nouveaux sont attirés par le gain de temps et n'attachent pas d'importance au nombre de références proposées, entre 8 000 et 10 000 quand les supermarchés en proposent entre 30 000 et 50 000, et les hypers près de 100 000 ! Mais avec le temps, ils deviennent plus exigeants. En plus du manque de choix, ils découvrent aussi que les MDD sont sur-représentées au détriment des grandes marques, que les promotions y sont moins nombreuses… Déçus, ils reprennent le chemin des magasins. Mais les distributeurs sont en train de rectifier le tir en réintégrant les grandes marques dans les mêmes proportions que dans les autres espaces de ventes, en développant des promotions. ■

« LE DRIVE A, SUR LA MÊME PÉRIODE, SÉDUIT 2 MILLIONS DE NOUVEAUX CLIENTS ET EN A PERDU 3 MILLIONS. »

FRANK ROSENTHAL : " 60 % des consommateurs considèrent les courses comme une corvée, une perte de temps. "

PHOTOS : DR.

01/05/2015
rubrique « Il fallait y penser »

LSA

MARCHÉS & PRODUITS

Il fallait y penser : comment E.Leclerc améliore la lisibilité des produits Tickets Leclerc en prospectus

Cette semaine, LSA et Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce, décryptent la bonne idée de E. Leclerc pour mettre en avant les avantages promo des Tickets Leclerc sur ses prospectus. Il fallait juste y penser... Les bons d'achats cumulables des distributeurs ont beau avoir vocation à faire faire des économies aux consommateurs, leur fonctionnement n'est[...]

→ Lire la suite

Il fallait y penser : comment E.Leclerc améliore la lisibilité des produits Tickets Leclerc en prospectus

Publié le 01 mai 2015par LA RÉDACTION

E.Leclerc | Marketing

FACEBOOK TWITTER LINKEDIN EMAIL

Cette semaine, LSA et Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce, décryptent la bonne idée de E. Leclerc pour mettre en avant les avantages promo des Tickets Leclerc sur ses prospectus. Il fallait juste y penser...

Les bons d'achats cumulables des distributeurs ont beau avoir vocation à faire faire des économies aux consommateurs, leur fonctionnement n'est pas toujours facile à comprendre ! Pour simplifier la lecture de ses fameux "Tickets E.Leclerc", l'enseigne a déployé une mise en avant beaucoup plus claire. Et ce, directement sur les propectus.

POURQUOI EST-CE UNE BONNE IDÉE ? L'AVIS DE FRANK ROSENTHAL

- D'abord parce qu'on sait que les remises différées restent difficiles à lire en prospectus et en magasin. La France est sans doute la championne du monde sur la complexité de la lecture de la promo. Donc, toute amélioration est importante.
- Parce que le prix payé en caisse est clair, plus de doute sur le sujet.
- Parce que le prix intégrant la remise Ticket Leclerc est tout aussi clair.
- Parce que le troisième niveau, celui de l'économie, est clairement apparent comme sur le produit Le Gaulois (cf. photo ci-dessous), à savoir le pourcentage 50% avec la carte et l'économie réalisée : 1,19 €.

TICKET E. LECLERC : LE FONCTIONNEMENT EN IMAGES

Une lecture plus aisée des avantages promotionnels

Un mode d'emploi beaucoup plus simple

tribune

«STIMULER LES **CINQ SENS** FAVORISE LE DÉVELOPPEMENT DU COMMERCE»

DR

L'avis de Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce

«On le sait, le commerce est particulièrement difficile en 2015. On le sait aussi, les clients attendent une expérience enrichie. Mais on sait moins que les cinq sens peuvent participer à cet enrichissement. Selon une étude menée par Bain & Company, seuls 8% des clients ont une perception d'expérience mémorable. L'Académie du Service a dressé un large panorama faisant appel aux cinq sens pour stimuler le commerce. La vue est très souvent utilisée, 80% des *stimuli* que nous recevons étant visuels. Citons Uniqlo, spécialiste du merchandising visuel avec tous ses coloris de pulls ou de tee-shirts. Ou encore Hollister et l'UCPA qui valorisent, par des écrans géants, les meilleurs spots de surf pour l'un, les villages pour l'autre. Hollister va plus loin en associant l'ouïe à travers le bruit des vagues. Le centre commercial leader en France les 4 Temps propose son écran circulaire à 360°, Digital Dream, qui permet d'assister à des shows très spectaculaires. Lush mise bien sûr sur l'odorat dans ses boutiques, mais la vue est aussi stimulée par les couleurs acidulées, le goût par la forme des produits évoquant gâteaux et autres éléments culinaires et, enfin, le toucher, puisqu'on peut tester librement. Starbucks, de son côté, joue sur l'ouïe en vous appelant par votre prénom dès que votre boisson est prête, une façon de rendre la relation plus conviviale. Toujours sur l'ouïe, la SNCF a recruté une animatrice de Fip en 1981 pour toutes ses annonces en gare. Sa voix est devenue si familière aux voyageurs que deux Français sur trois associent la voix de l'animatrice Simone à la SNCF.

«La voix qui fait les annonces en gare est devenue si familière que deux Français sur trois l'associent à la SNCF.»

Audi compte sur la vue pour renforcer la confiance. Le constructeur allemand propose Twin Service : alors que deux techniciens s'affairent à l'entretien du véhicule pendant 90 minutes, le client peut suivre en direct sur un iPad le travail effectué. Nespresso aussi conçoit ses boutiques en stimulant les sens. D'abord la vue, avec le merchandising des capsules mixant les couleurs, mais aussi le goût lors de dégustations dans l'espace dédié. L'enseigne propose également, dans ses 29 boutiques, des rendez-vous Experts. Ces ateliers – deux par semaine – permettent de s'initier à l'art de la dégustation des grands crus, à la manière des vins. Les sens sont d'autant plus sollicités que le territoire et le positionnement de l'enseigne ou de la marque s'y prêtent.»

En savoir + : www.frank-rosenthal.com

Mai 2015

Sous-traiter ou réinventer les rayons marée ?

Rayons d'image, les bancs marée sont trop souvent déficitaires. Inspirées par le succès des kiosques à sushi, les enseignes ne peuvent que s'interroger sur l'intérêt de sous-traiter tout ou partie de leurs rayons pour mieux les réinventer en apportant services et animations.

Enquête de Céline ASTRUC

"La sous-traitance est une solution de court terme. À nous de bouger et de trouver les clés de la rentabilité."
PIERRICK LECH'VIEN, SYSTÈME U

Le nouveau concept de Système U à Yffiniac, quand le rayon éclate en quatre îlôts.

Les kiosques à sushi fleurissent dans les hypermarchés et les supermarchés. « *Le modèle économique imaginé en 2009-2010 par Jérôme Castaing, fondateur de Sushi Daily, est un modèle gagnant-gagnant, qui nous a donné du souffle* », note Olivier Letailleur, responsable des ventes produits de la mer chez Carrefour. Faut-il alors dupliquer le concept sur d'autres univers du rayon marée, voire sur l'ensemble de la marée ?

La question, bien que théorique tant elle aurait de conséquences sociales, mérite d'être posée. « *Cela n'a de sens que si la sous-traitance apporte de l'additionnel, déclenche de nouveaux actes d'achat* », répond Franck Rosenthal, expert en marketing du commerce. « *C'est une solution de court terme* », continue Pierrick Lech'Vien, responsable de l'activité produits de la mer chez Système U. De son côté Bertrand Chrétien, adhérent Leclerc responsable de la filière mer pour la Scarmor, est catégorique : « *Ce n'est pas dans l'ADN de l'enseigne. Nous ne pourrions plus maîtriser notre image prix qui doit être la même dans tous les rayons.* » Même topo chez Carrefour.

« *La soutraitance peut avoir des avantages à condition de s'assurer d'un partenariat dans la durée* », nuance Thierry Blandinières. Le directeur général d'InVivo, à l'origine du concept de distribution Frais d'ici, se souvient d'expériences malheureuses dans le secteur de la charcuterie et s'interroge : « *Cela pourrait prendre la forme d'un engagement capitalistique dans les magasins comme l'ont déjà fait des coopératives de viande ?* » Pour lui, la sous-traitance de rayons marée qui restent à créer offre l'occasion de valoriser les compétences d'artisans, mareyeurs ou producteurs.

Qu'en pensent ces derniers ? « *Il n'y a aucune raison qu'un prestataire extérieur fasse mieux qu'un hyper ou super sur la totalité du rayon*, réagit Christophe Le Bihan, directeur général de la société Mytilimer. *Par contre, confier un segment du rayon à un spécialiste peut se justifier, si ce dernier peut décliner son concept jusqu'au bout pour gagner sa vie.* » Et d'imaginer un kiosque coquillages et crustacés où le consommateur pourrait dénicher crabes et coques, vivants, cuits, décortiqué, en soupes, en rillettes et autres.

« *L'idée est intéressante*, avoue Dominique Sire, responsable développement chez Vives eaux. *D'abord les enseignes peuvent avoir du mal à recruter des professionnels de la marée. Ensuite, surtout si l'on joue la carte d'un poissonnier traiteur, les rotations des produits peuvent s'accélérer et limiter la casse en rayon. Mais encore faut-il se mettre d'accord sur le modèle économique et sur de nombreux points comme la gestion des promotions, des achats, la logistique, les heures d'ouverture… Pas si simple. Surtout à l'échelle nationale.* » Enfin, pour les prestataires, la question des recrutements de savoir-faire, même si étalée dans le temps, peut poser problème.

La société Fresh-fish & sushi, groupement d'entreprises, s'en est affranchie en proposant dans le cadre de ses concepts clés en main de former les équipes en place. Dans le Nord-Pas-de-Calais, le Leclerc de Saint-Amand-les-Eaux s'est laissé séduire par l'un d'entre eux. Il faut dire que la promesse de marges nettes est attrayante : elle varie de 22 % à 27 % selon le chiffre d'affaires des rayons. La société prend en charge la réalisation des plans des îlots et des labos, identifie une gamme de produits « *rentable et vendeuse* », élabore le fichier articles avec les prix de revient et les prix de vente conseillés, organise le temps de travail des équipes et les forme aux techniques de découpes, de présentation, etc.

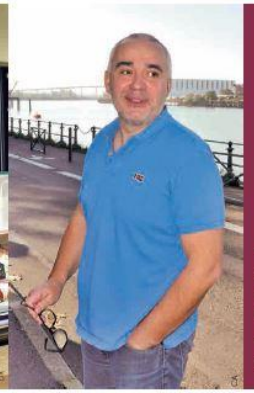
***

En débat

- Sous-traiter pour valoriser les compétences des artisans. Reste à trouver le bon modèle économique.
- L'alternative: former les équipes en magasins pour décliner de nouveaux concepts à l'échelle nationale
- Objectifs : réagir à l'essor du drive et des circuits courts ; sortir la marée du rouge.

Frais d'ici, concept d'InVivo, pourrait imaginer sous-traiter ses rayons marée pour valoriser les professionnels de la filière comme il le fait dans la viande. Les conditions : un engagement de long terme et une forme d'exclusivité.

The « Frais d'Ici » concept from InVivo could consider subcontracting the fish counters to promote the professionals of the industry as has been done in the meat department. The terms are : a long-term commitment and a competition clause.



"L'objectif, c'est de réfléchir avec les centrales. Tout le monde a à y gagner."
Dominique Sire, Vives Eaux.

" Our goal is to think it over together with the buying groups. Everybody will get something out of it. "
Dominique Sire, Vives eaux.

***

L'idée de la sous-traitance du rayon ne semble pas convaincre, mais tous s'accordent à dire qu'il faut bousculer les rayons marée, pour « *au moins tendre vers une rentabilité zéro* », indique Olivier Letailleur. À l'heure du développement des drive, « *où la marée a peu de chances de fonctionner*, selon Franck Rosenthal, *tant les produits ont besoin d'être accompagnés de conseils* », à l'heure de l'essor des circuits courts et des concepts de proximité, « *nous nous devons de bouger, si on ne veut pas perdre des parts de marché* », indique Pierrick Lech'Vien. « *À nous de trouver les clés de la rentabilité de ce rayon.* »

Fruit de deux ans et demi de recherche, le nouveau concept de Système U est dévoilé en cette fin mars dans le magasin d'Yffiniac, dans les Côtes-d'Armor. Concrètement, quatre pôles se distinguent : l'un autour des coquillages et crustacés vivants, l'autre autour des poissons entiers qui seront préparés sur place et le troisième qui proposera les filets, le cuit, la salaison maison quand le quatrième sera dédié au LS. « *L'idée est de favoriser la circulation des clients* », indique Pierrick Lech'Vien. Et pour cela, il faut rogner sur les mètres linéaires. Pas simple et non sans conséquences pour l'offre des industriels. « *Mais j'y crois. Sans compter que l'on peut favoriser le cross-merchandising, proposer des rince-doigts au niveau des fruits de mer* », poursuit le responsable. Reste à faire coïncider le nouveau look avec de nouvelles compétences et savoir-faire pour additionner les services. « *Ils sont, avec la générosité, au cœur du nouveau concept. Pour séduire de nouveaux consommateurs, il faut jouer sur le goût, favoriser la dégustation, proposer des instants cuisine…* »

Ses sources d'inspiration sont Waitrose, Sainsbury, Manor, etc. Des concepts d'ici et d'ailleurs qui ont également été relevés, étudiés pendant deux ans par les équipes de Leclerc. « *Ce travail de fond nous a permis de créer une boîte à outils des rayons marée que chaque adhérent pourra décliner au moment de changements* », ***

La formation des équipes s'impose comme une priorité pour les enseignes. Chez Leclerc, plus de 3000 personnes des rayons marée seront concernées par un plan de formation qui sera déployé en 2016.

***

should be transformed in order « *to return to a break-even position, at least* » indicates Olivier Letailleur. When the « drive-through» system is developing everywhere, « *the fish counter gets little chance to be successful*», according to Franck Rosenthal, « *because these products so often need a piece of advice when sold* ». When short supply chains and proximity concepts are booming, « *it is our duty to move on, if we do not want to lose market shares,* » comments Pierrick Lech'Vien. « *It is our task to find out how to make this department profitable again* ».

The outcome of a research study which lasted for two and a half years is the new concept presented at the end of March by Système U in the Yffigniac's shop in the Côtes d'Armor department. Specifically, four distinct poles are created : one for shellfish and live crustacean, the second for whole fish prepared on the spot and the third which offers "home-made" fillets, cooked fish and salted fish. The fourth one being dedicated to industrial products. « *The idea is to encourage customers to walk around and change circuits,* » specifies Pierrick Lech'Vien. But implementing this concept implies carving out a few linear metres. This is not easy and there will be an impact on the producers offer. « *I do believe in the project though. In addition, cross-merchandising can be encouraged, hand-wipes can be available at the shellfish counter*» the manager continues. The consistency between the new design of the department and the new savoir-faire – in order to provide new services – remains to be created. « *Together with generosity, these services are at the heart of the new concept. In order to attract new*

Training teams to increase the know-how appears as a priority for supermarkets chains.

***

Mai 2015

***

indique Bertrand Chrétien, qui ne nous en montrera que la couverture portant la mention « confidentiel ». À titre personnel, il aime les concepts avec des poissonniers qui s'occupent eux-mêmes des préparations et pour lui, *« aller vers le traiteur est inévitablement une tendance de demain »*. Chez Carrefour, si l'on croit au cuisiné, cette offre serait plutôt destinée à la zone traiteur. *« Retravailler les zones marché est une priorité dans la stratégie de Carrefour mais se fera plutôt autour des produits bruts, en jouant sur la fraîcheur, la saisonnalité,* estime Olivier Letailleur. *Sinon nous risquons d'affecter d'autres rayons. »*

Une concurrence à laquelle ne croit pas Franck Rosenthal. *« Il n'y a aucune raison que le taux de nourriture des rayons traditionnels soit véritablement différent des 30 % que l'on trouve dans l'univers des produits de grande consommation. Dès lors, tout ce qui peut permettre d'augmenter la fréquence d'achat sur le rayon marée est sain. Une animation et une théâtralisation bien choisies peuvent faire basculer des consommateurs d'un circuit à l'autre. Et le rayon marée est un rayon qui a un problème de fréquentation. »*

Aujourd'hui, les équipements existent pour préparer des barquettes en magasin, assurer une fumaison sur place. Côté cuisson, l'expérience des rôtisseries laisse à penser que proposer de la cuisson en magasin en gérant la question des odeurs et des fumées est possible. Même si *« cuire un tourteau est plus complexe que de rouler un sushi, surtout si on veut le faire dans de l'eau de mer, en plein cœur de Paris »*, tempère Christophe Le Bihan. Quid de la gestion de l'eau, du froid ? *« Les viviers équipés en monoblocs sont très mobiles, faciles à positionner sur des pieds palettes,* indique Richard Robin, dirigeant de Proviviers. *Après, notre métier consiste justement à trouver les solutions adaptées avec les concepteurs et les architectes. »*

« Les hommes, c'est 60 à 70% du coût d'un rayon marée »
Martial Cochet

Les freins à une révolution des rayons marée ne sont donc pas d'ordre technique. Éventuellement, ils pourraient relever des réglementations sanitaires comme pour l'ouverture de coquillages. Mais ils sont surtout humains. *« Les hommes, c'est 60 à 70 % du coût d'un rayon marée »*, estime Martial Cochet, responsable des Glacières du Val-de-Saône, qui a choisi de n'ouvrir dans sa zone industrielle que 3 jours par semaine. Une discontinuité de service que peu envisagent ou recommandent.

Former les équipes, y compris au cuisiné, s'avère donc un chantier prioritaire. C'est le cas chez Carrefour et il concerne l'ensemble des métiers de l'ultra-frais, comme chez Leclerc. *« Aujourd'hui nous sommes en cours de définitions claires, par pôles métier, de ce que l'on attend d'un chef de rayon et d'un vendeur. Le plan de formation sera finalisé courant 2015, pour un déploiement en 2016 »*, indique Bertrand Chrétien. Plus de 3 000 personnes sont concernées. *A priori* la formation sera réalisée en interne avec des personnes et des magasins référents. Mais d'autres préféreront peut-être sous-traiter cet enseignement auprès de professionnels passionnés et prêts à transmettre leurs savoir-faire, pour mieux animer l'univers marée. ■

"La casse, importante sur les coquillages, peut être limitée si cet univers est animé, expliqué par des professionnels."

Christophe Le Bihan, Mytilimer

"The loss, which is considerable as far as shellfish are concerned, can be limited if the department is active and provides professional advice."

"Au-delà de la sous-traitance, ce qui importe c'est la théâtralisation du décor et l'animation du rayon."

Franck Rosenthal, consultant.

"Beyond subcontracting, what counts more is the staging of the setting and the activities of the department."

"Les plus à-même d'identifier les attentes sont nos 575 chefs de rayon. Ils sont au cœur du plan de formation d'envergure prévu sur 2016."

Bertrand Chrétien, Scarmor

"Our 575 department managers are the most qualified people to identify consumers' expectations. They are essential to our large scale training plan scheduled for 2016."

Peu favorable à la sous-traitance du rayon, Carrefour est preneur d'animations réalisées par des ostréiculteurs ou des mareyeurs pour jouer la carte de la transmission des savoir-faire. Ce qui n'exclut pas la mise en œuvre d'un important plan de formation.

Not much in favour of subcontracting its seafood departments, Carrefour is willing to offer oyster farmers or wholesalers the opportunity to create new activities and to pass on their savoir-faire. This does not exclude the implementation of a wide training plan.

***

consumers, we must bet on tasting, encourage sampling, propose cooking micro-sessions... » His references are Waitrose, Sainsbury, Manor, etc....All sorts of concepts, from France or abroad were recorded and studied for two years by the Leclerc teams.

« *This in-depth work resulted in the creation of a toolbox for fish counters that each member can adapt when changes are undertaken,*» explains Bertrand Chretien, who will only show us the front cover with the « confidential » label. Personally, he favours the concepts where the fishmongers take care of the preparations and according to him, « *the delicatessen trend will develop in the future* ». At Carrefour, even if they believe in cooked preparations, they think this offer would be more adapted to the delicatessen department. « *Re-designing the diffent market zones is a priority of Carrefour's strategy but will target more raw products, favour freshness and seasonality,* » thinks Olivier Letailleur. « *Otherwise there is a risk of affecting other departments.*» Franck Rosenthal does not believe in this competition between departments. « *There is absolutely no reason to think that sales in traditional departments should be different from the 30% found in convenience products generally speaking. So everything which is able to increase the sales in the seafood department is good. Appropriate activities or staging can attract consumers walking around other departments. Anyway, an insufficient number of customer go to the fish counter at the moment.* »

Today, pieces of equipment to prepare trays or to smoke fish in the supermarket do exist. As for cooked products, the experience of rotisseries proves that cooking on location while managing smell and smoke problems is possible. « *Even if cooking crabs is more complex than rolling a sushi, especially when it needs to be done in seawater in the very heart of Paris* », comments Christophe Le Bihan.

« Employees are 60 to 70% of the cost of fish counters »
Martial Cochet

What about the question of water, or chilling ? « *Compact fish tanks are very mobile, easy to position on stands,*» indicates Richard Robin, manager of Proviviers. « *it is true that our job consists of finding appropriate solutions with the help of designers and architects.* »

What hinders a revolution in fish counters is not a technical factor. Hygiene regulations would be more of a problem as in the opening of shellfish for example. But restrictions are human above all. « *Employees are 60 to 70% of the cost of a fish counter* », estimates Martial Cochet, manager of Glacières du Val-de-Saône, who chose to open in an industrial park only three days a week. This discontinuity of the service is not really something to consider or recommend.

Training the teams, including in cooking, turns out to be a priority. It is the case at Carrefour and Leclerc where the training concerns all the trades dealing with ultra-fresh products. « *Today, we are in search of clear definitions of what is expected from each job, a department manager or a sales assistant. The training plan will be finalized in 2015, and will be implemented in 2016,*» explains Bertrand Chrétien. More than 3000 people are concerned and *a priori*, the training will be done internally with some referent people and shops. But other supermarkets might prefer to subcontract this training project to enthusiastic professionals, who are ready to pass on their savoir-faire in order to revive the fish counter. ■

24/04/2015
Nouvelle rubrique « Il fallait y penser »

LSA — LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION

MARCHÉS & PRODUITS

Il fallait y penser : la campagne P'tit prix de Monoprix

Nouveau sur LSA.fr. Chaque semaine, la rédaction sélectionne LA bonne idée ou le détail marquant d'un distributeur ! Une rubrique réalisée en partenariat avec Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce. Premier coup marketing intéressant : la campagne et le lancement de la gamme et marque premiers prix de Monoprix :[...]

→ Lire la suite

Il fallait y penser : la campagne P'tit prix de Monoprix

Publié le 24 avril 2015par LA RÉDACTION

Entreprises | Distributeurs | Monoprix

FACEBOOK TWITTER LINKEDIN EMAIL

Monoprix P'tit prix, une campagne premier prix à laquelle il fallait penser !

© Frank Rosenthal

Nouveau sur LSA.fr. Chaque semaine, la rédaction sélectionne LA bonne idée ou le détail marquant d'un distributeur ! Une rubrique réalisée en partenariat avec Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce. Premier coup marketing intéressant : la campagne et le lancement de la gamme et marque premiers prix de Monoprix : P'tit prix. Il fallait y penser !

Monoprix a lancé fin mars 2015 la gamme "Monoprix P'tit Prix". La nouvelle marque premier prix de l'enseigne compte 200 références "accessibles et de qualité. Objectif : proposer des produits emblématiques du quotidien à des prix serrés. Le tout avec un packaging adapté, un marketing très bien fait. Décryptage.

MONOPRIX P'TIT PRIX : POURQUOI IL FALLAIT Y PENSER ? L'AVIS DE FRANK ROSENTHAL

- Parce que Monoprix montre que sa communication peut enfin réconcilier image-prix et image (ça fonctionne dans les deux sens). Un tournant historique dans la communication de l'enseigne.
- Parce que les codes de la gamme premiers prix en font vraiment une marque. Important pour les clients de centre-ville de Monoprix qui peuvent ainsi assumer dans leurs chariots la présence de premiers prix.
- Parce qu'avec 200 références, Monoprix va limiter la casse sur la baisse du panier moyen et donc du CA. On peut même imaginer que les produits P'tit Prix vont permettre au distributeur de consolider son taux de nourriture car plus besoin d'aller ailleurs chercher des produits à bas prix. Assurément, Monoprix va pouvoir consolider son image-prix, sans se livrer à la bataille tarifaire. On pourrait donc dire : un moindre mal...
- Parce que cela consolide le positionnement de l'enseigne avec des produits très ancrés sur le quotidien.
- Parce que cela permet au moins sur Paris intra muros de mener une offensive contre Marks & Spencer qui en cesse d'ouvrir et ne se bat pas avec cette arme.. et contre Carrefour City dont le parc va gagner en puissance avec la transformation des Dia en Carrefour City.

24/04/2015
Nouvelle rubrique « Il fallait y penser »

LSA — LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION

- Enfin, parce que depuis l'initiative avortée de Carrefour avec Carrefour Discount, il n y a pas eu d'initiative majeure sur les premiers prix, alors que le taux de chômage est à son plus haut niveau, donc saluons au moins cet acte offensif.

MONOPRIX P'TIT PRIX : LES PHOTOS

P'tit prix : une marque de premiers prix qui contribue à l'image de Monoprix

Une visibilité forte pour des premiers prix qui jusque-là dans la distribution alimentaire étaient placés en bas de rayon et se faisaient le plus discret possible

LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION
LSA

Distribution : ces supermarchés alternatifs qui bousculent les grandes enseignes

Publié le 23 avril 2015par AUDE CHARDENON
Magasins | Concept

FACEBOOK TWITTER LINKEDIN EMAIL

Original Unpackaged, à Berlin, propose des produits sans emballage.
© Jendrik Schroeder

Locaux, bio, équitables, éthiques, solidaires… En France et en Europe, des supermarchés d'un genre nouveau se développent. A leurs têtes, des entrepreneurs qui parient sur des concepts différents, à la fois dans leurs relations aux producteurs et dans leurs rapports aux consommateurs. Quelles leçons les grandes enseignes doivent-elles en tirer ? LSA fait le point.

Créé à l'initiative de trois producteurs bretons, le magasin Les Fermiers du Coin a ouvert ses portes en septembre 2013 à Saint-Jacques de la Lande, près de Rennes. Le succès est rapidement au rendez-vous avec la venue rapide d'une soixantaine de producteurs locaux. Un deuxième magasin vient même d'être inauguré à Nantes, en février 2015. Le principe : réunir en un même lieu ces producteurs pour proposer des produits du terroir en vente directe, sans intermédiaire : "*Cela répond à une forte demande locale*", explique Antoine Lelièvre, cofondateur et gérant du magasin nantais. Avec un premier chiffre d'affaires de 1,6 million d'euros réalisé sur l'exercice 2013-2014 et toujours en croissance, le jeune homme âgé de 23 ans seulement suit les pas de son père, producteur de canard dans le nord-ouest de la France, qui vend directement ses produits sur les marchés, les salons et en magasins depuis des années. "*Nous avions déjà une solide clientèle dans le département, ainsi qu'un réseau de producteurs, ce qui explique sans doute notre réussite*", poursuit-il.

LA RÉDACTION VOUS CONSEILLE

- L'espagnole Obbio pousse le bio plus loin
- Day by day ouvre un magasin à Lille
- Concept alimentaire : Frais d'Ici, le magasin dédié au frais d'InVivo

LA QUALITÉ AVANT TOUT

La vente directe, en supprimant les différents intermédiaires et en privilégiant les circuits courts, place le producteur et le consommateur au cœur du produit. "*Chez les Fermiers du Coin, 70% du prix est versé au producteur et 30% au magasin*". Inversant le paradigme de la grande distribution, qui joue sur des prix toujours plus bas, les préoccupations de ces nouveaux commerçants sont différentes : "*Nous n'avons pas la prétention d'être moins cher. Nous ne négocions pas les prix*" poursuit Antoine Lelièvre. En magasin sont particulièrement mises en avant les informations sur le mode d'élevage et l'alimentation des animaux ou le circuit de production. 1 000 à 1 500 références alimentaires sont désormais proposées dans les rayons, avec 15 à 20% de produits bio. "*Les labels représentent toujours un plus que nous souhaitons mettre en valeur dans nos rayons, qu'il s'agisse de produits bio, label rouge ou bleu blanc cœur*".

Le local est le maître mot de ces commerces d'un nouveau genre, qui se multiplient en France mais aussi en Europe. La Coopérative Ardente en Belgique, Obbio et CoopMercat en Espagne, HiSbe et The People's Supermarket en Grande-Bretagne, Original Unpackaged en Allemagne… "*Les supermarchés qui jouent sur le bio, l'hyper-local ou le vrac se multiplient, même si ce ne sont pas ces formats alternatifs qui ont la plus forte croissance en Europe, mais plutôt les soft discount et les supermarchés compacts*, précise Cédric Ducrocq, PDG du groupe Dia-Mart. *Ce n'est pas un effet de mode : cela traduit un réel déplacement des attentes des clients*". Qualité, santé, naturalité et développement responsable sont désormais au cœur des attentes des consommateurs.

SENTIMENT DE DÉFIANCE VIS-À-VIS DES GRANDES SURFACES TRADITIONNELLES

Pourtant, cette idée de proximité n'est pas nouvelle : "*Tous les ans depuis vingt ans, on nous annonce le grand retour de la proximité et la fin du mass market*, nuance Cédric Ducrocq. *Ce que révèle cette tendance, c'est la montée en puissance d'attentes nouvelles des clients auxquelles les grandes surfaces n'ont pas su répondre correctement, figées dans un modèle qui a du mal à se réinventer. Ainsi, le succès des spécialistes du bio est frappant et d'une certaine façon, anormal. C'est un vrai constat d'échec pour les GSA* (Grandes surfaces alimentaires)", poursuit l'expert. Un constat partagé par Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce. "*La demande du bio est très importante en milieu urbain, où le pouvoir d'achat et donc le montant du panier moyen peut être élevé*". En témoigne notamment le succès de Biocoop, qui s'est emparé du marché et accélère actuellement le développement de son parc en Ile-de-France.

Le succès rencontré auprès des consommateurs ne fait pas de doute, sans doute renforcé par une perte de confiance des consommateurs vis-à-vis des grandes et moyennes surfaces traditionnelles et du "tout-industriel". Et ce, dans un contexte de crise. "*Nos clients réclament de la transparence avant tout*, analyse Antoine Lelièvre. *Chez nous, ils disposent de toutes les informations dès qu'ils le souhaitent*". Le supermarché britannique HiSbe a en ce sens mis un point d'honneur à fournir à ses clients l'information la plus complète : les étiquettes mentionnent la part payée au fournisseur, la part consacrée aux salaires, la part dédiée aux factures et la marge réalisée par le magasin.

LSA
LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION

24/04/2015

DES COMMERCES PLUS COMPLÉMENTAIRES QUE CONCURRENTS... POUR L'INSTANT

Cela traduit-il véritablement un désamour pour nos Leclerc, Carrefour et autres Auchan ? "*On observe une demande de réassurance, de plaisir gustatif, de sens, de valeur ajoutée et de qualité des produits*, confirme Cédric Ducrocq. *Même si les GSA n'ont pas totalement ignoré ces changements, elles les ont intégrés de manière manifestement trop lente ou maladroite, trop artificielle parfois… dans une approche "tu vois bien, cher client, je fais des efforts" plutôt qu'avec une démarche sincère et crédible*". Une stratégie à l'opposé de celle des commerces alternatifs, qui donnent le sentiment de placer le consommateur au cœur de leur projet. Et le retour des commerces de proximité d'enseignes (Vival, Carrefour City, U Express…) dans les centres villes n'a visiblement pas permis de combler cet écart. "*Les grandes enseignes sont davantage en phase de test que dans le développement de nouveaux concepts comme Carrefour Bio*", poursuit Frank Rosenthal. Plus que des systèmes concurrents, "*il apparaît que la grande distribution et les commerces alternatifs sont aux yeux de nombreux consommateurs des solutions complémentaires. A chacun d'évoluer pour séduire de nouveaux clients*", explique-t-il.

Un sondage réalisé par Generix Groupe et l'institut Toluna à la fin du mois de mars 2015 confirme que des efforts restent à faire, côté distribution du moins : plus de la moitié des Français pensent que l'engagement local des enseignes reste insuffisant, tandis que 90% des sondés estiment que ces acteurs sont légitimes pour s'engager dans des actions de solidarité locale. Des valeurs écologiques, économiques et sociales que les supermarchés alternatifs ont bien comprises.

LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION
LSA

Tout sauf une surprise. La Halle va fermer 174 de ses 620 magasins. Amputée de près de 30 % de son parc, l'enseigne va-t-elle pouvoir retrouver la souplesse d'exécution depuis longtemps perdue ? Rien n'est moins sûr. Disons, en tout cas, qu'une fermeture ne fait pas une stratégie. Petit tour d'horizon des solutions possibles pour repartir de l'avant.

© REPRO/CHARLES FLATEAU

La Halle, les raisons d'un échec et les pistes de relance

Depuis des mois, la question n'était plus trop de savoir si La Halle allait devoir fermer des magasins, mais plutôt de savoir quand. Et combien, surtout. La réponse, tant attendue, tant crainte, aussi, est finalement tombée le mercredi 7 mars. Quelque 174 des 620 magasins La Halle vont devoir baisser le rideau : pas loin de 30 % des boutiques, mine de rien. Près de 1 600 postes seront ainsi supprimés. Sachant que 23 autres magasins La Halle sont potentiellement menacés, si aucun repreneur ne se manifeste, cela pourrait porter le total des fermetures à 197 unités, pour ramener le parc à 446 ou 423, suivant les configurations.

En soi, malheureusement, tout sauf une surprise. Il y a huit semaines, dans notre édition du 19 février 2015 *(LSA n° 2354)*, révélant le chiffre d'affaires en chute libre de l'enseigne durant son exercice 2013-2014, clos à la fin du mois d'août dernier (-13 %, à 597 millions d'euros), et titrant sur « L'année de tous les dangers » qui s'ouvrait pour La Halle, nous évoquions déjà cette triste certitude : *« Exploiter moins de magasins, mais mieux, ne semble pas devoir être une option »*, disions-nous.

Un constat partagé par la direction de Vivarte, groupe auquel appartient La Halle, puisqu'en ramenant le chiffre de son parc aux alentours de 430 magasins, il va revenir dans le giron des standards du marché. Version fourchette haute, certes, mais plus trop déconnecté de la concurrence. C'est que, en effet, après tout, la taille ne fait pas tout. Pour preuve, un Kiabi, avec 350 points de vente sur le territoire, est maintenant le leader du marché de la mode en France, en volume – c'était déjà le cas –, comme désormais, depuis 2014, en valeur également, avec 1,18 milliard d'euros de chiffre d'affaires.

Une révolution ratée

Du coup, c'est l'évidence même : la comparaison n'est guère flatteuse pour La Halle, deux fois plus petite. Elle l'était davantage cela dit, autrefois, il n'y a pas si longtemps, quand l'enseigne phare du groupe Vivarte dépassait les 815 millions d'euros. C'était en 2011… 220 millions d'euros de ventes envolés en trois années seulement. Du rarement vu. 27 % partis en fumée. Dans ces conditions, évidemment, fermer des magasins ne doit étonner personne… Sauf que, une fois cela posé, encore faut-il avoir en tête que cela ne fait pas une stratégie. Quel cap, demain, pour l'ancien fleuron du textile français ? *« Cette décision ne résout pas le problème du positionnement,* réagit ainsi un expert. *Historiquement engagée sur du discount de périphérie, comme Gémo ou Kiabi par exemple, La Halle n'a pas su faire sa révolution, à la différence de ces dernières. »*

Partie avec retard sur ses concurrents, La Halle a voulu rattraper tout ce beau monde à

LE CONSTAT

LA HALLE EN CHUTE LIBRE DE 27 % SUR TROIS ANS

Chiffres d'affaires et résultats nets de La Halle de 2011 à 2014
Source : LSA

Sur un marché de la mode en recul depuis sept longues années consécutives – série en cours –, malheur aux faibles, qui dévissent bien plus que la moyenne. La Halle est de ceux-là avec, en trois ans, 27 % de son chiffre d'affaires qui s'est envolé quand, dans le même temps, les ventes s'affichaient en recul de 4 à 5 % seulement.

174 Le nombre de magasins fermés, sur 620. 23 autres en sursis.

28 à 30 % La proportion du parc menacée de fermeture.

20 % Le poids de La Halle dans le chiffre d'affaires de Vivarte.

1 600 Le nombre d'emplois qui seront supprimés, sur les 17 000 employés du groupe.

Près de 30 % du parc de magasins qui va fermer. On appelle cela des coupes claires. Mais La Halle avait-elle vraiment le choix ? Assurément non, malheureusement, tant bon nombre de ces magasins se trouvent sur des sites qui ne sont plus appropriés à la consommation d'aujourd'hui. Reste maintenant à gérer le volet social d'un si grand plan de sauvegarde de l'emploi (PSE) : 1 600 postes sur un total de 17 000 employés dans le groupe.

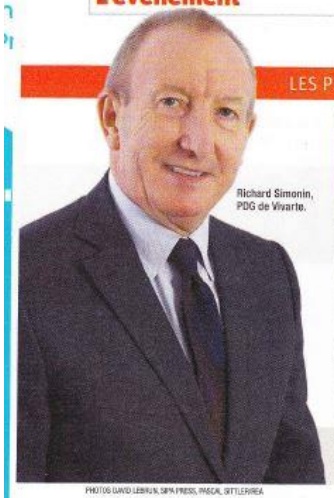
LES CAUSES D'UN NAUFRAGE

- **Depuis les grandes années de La Halle,** dans les décennies 1980 et 1990, la consommation a bien changé. La Halle… beaucoup moins. Plus de 600 magasins mais, dans le lot, beaucoup installés dans des endroits dont plus personne ne voudrait aujourd'hui.
- **Faute d'avoir su évoluer avec son époque,** l'enseigne a voulu rattraper le retard à marche forcée : ce fut chose faite en 2014, via une approche rupturiste (nouveau concept et nouvelle offre) qui a eu pour conséquence de déboussoler la clientèle habituelle, sans forcément en attirer une nouvelle.

Frank Rosenthal Conseils FRC

LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION
LSA

LES PISTES DE RELANCE



Richard Simonin, PDG de Vivarte.

© BENOIT PEYRUCQ

Assainir le parc, faire mieux avec moins
Amputée de près de 200 points de vente sur 620, La Halle, délestée de « poids morts », des boutiques installées sur des sites aujourd'hui déconnectés des zones de flux, va pouvoir retrouver un peu d'allant. Mais pas tout de suite : fermer des magasins, si c'est nécessaire, ne fait pas une stratégie en soi.

Négocier le virage social
Licencier 1 600 employés s'annonce ardu. Vivarte, pour que de cette « casse sociale » ne naisse pas, en plus, une désaffection pour ses marques, doit faire preuve d'ouverture. À commencer par la justification des indemnités versées à son ancien PDG, renvoyé en octobre 2014 : on parle de 3 M€, ce que réfute Marc Lelandais.

PHOTOS DAVID LEBRUN, SIPA PRESS, PASCAL SITTLER/REA

marche forcée. Trop fort et trop vite. L'enseigne a présenté, en avril 2014, son « virage mode ». Spectaculaire, ça oui. Joli, également. Mais à trop vouloir en faire, La Halle a pris un risque majeur. Celui de brouiller son image. L'enseigne n'a finalement rien fait d'autre que de réinventer le multimarque en introduisant les autres marques du groupe. Est-ce que cela fait un positionnement ? Pas sûr…

En clair, confrontée à la nécessité de se trouver une porte de sortie, La Halle a cru pouvoir le faire par le haut. Le Graal de la montée en gamme… Un grand classique. Souvent tenté, pour y gagner des marges mais… rarement payant. Et encore plus rarement, d'ailleurs, quand c'est fait si vite. C'est bien simple, à La Halle, en quelques mois, tout a changé, du sol au plafond : nouvelle signalétique et, surtout, nouvelle offre, avec la création de marques de seconde ligne, déclinaison des griffes maison du groupe Vivarte – N by Naf Naf, K by Kookaï, A by André, C by Chevignon, etc.

Apprendre à gérer la décroissance

De quoi largement y perdre ses « vieux habitués ». Ce qui s'est effectivement produit : le client d'avant ne vient plus, et le nouveau n'a pas été conquis… Le problème, en réalité, est à rechercher dans la réalisation. La Halle a conçu un concept taillé pour les villes, quand son cœur de cible, et l'immense majorité de son parc, est en périphérie. Mais alors quoi, maintenant ? Fermer des magasins pour faire des économies ? Sûrement pas à court terme car, par définition, le coût social sera élevé – et c'est bien normal. Vivarte s'apprête ainsi à traverser des années difficiles : 2015, pour sûr, mais 2016 aussi, au moins…

Pour dire les choses autrement, le groupe va devoir apprendre à gérer de la décroissance, ce qui n'est jamais chose aisée. Il ne faut pas se leurrer, en effet : même si fermer 30 % de son parc ne veut évidemment pas dire se couper de 30 % de ses ventes, cela pèsera dans la balance.

« Vouloir miser sur des produits d'appel pour reconquérir sa place, cela sous-entend se lancer dans une politique de baisse des prix qui va forcément se traduire dans le chiffre d'affaires. Pour compenser, La Halle va devoir augmenter son panier moyen ou recruter de nouveaux clients. Or, si perdre sa clientèle est rapide, la reconquérir, en revanche… »

Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce

Reconquérir sa clientèle type, familiale et populaire
Si perdre des clients se fait très vite, les regagner à sa cause est plus problématique. La Halle devra s'armer de patience pour se donner une chance de succès. La constance d'une stratégie devrait aider, mais reste à savoir si des seuls « produits d'appel à prix compétitifs » suffiront. C'est un peu le b.a.-ba., après tout.

© NOEL SITTLER/REA

Retravailler son offre
Entre la marque-enseigne ou le multimarque classique, La Halle a joué la carte du multimarque MDD. Une stratégie qui fait le succès de Decathlon, certes, mais qui suppose d'avoir à disposition des marques maison fortes. Pas sûr que ce soit le cas de ces marques de seconde ligne développées depuis un an.

S'appuyer sur la notoriété de la marque
Une bonne nouvelle, dans ce lot de difficultés ? Oui, une, au moins : la notoriété de la marque La Halle. Une bonne base sur laquelle travailler pour construire le renouveau. On n'a pas dit que ce serait facile, mais c'est déjà cela…

Surtout, d'ailleurs, si l'on prête attention aux seules réactions émanant de Vivarte : le groupe affirme ainsi vouloir « *revenir à une clientèle familiale populaire* », avec « *des produits d'appel à des prix compétitifs* ». « *Cela sous-entend se lancer dans une politique de baisse des prix qui va forcément se traduire dans le chiffre d'affaires,* avance Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce. *Pour compenser, La Halle va devoir augmenter son panier moyen ou recruter de nouveaux clients. Même plutôt les deux, vu le contexte… Or, si perdre sa clientèle est rapide, la reconquérir, en revanche…* »

Le groupe va donc devoir se montrer attractif et patient. Deux gageures pour lui. Commençons d'abord par cette notion de temps… Avec des fonds d'investissement aux manettes, rarement connus pour cette qualité, on souhaite bon courage à Richard Simonin, PDG du groupe depuis octobre 2014.

Quant à ce qui est d'être à nouveau compétitif…

Avancer avec un programme basé sur le produit d'appel, dans un marché où 40 % des ventes se font en promotion, voilà qui ne paraît guère propre à créer une quelconque différenciation. « *Cela ne fait pas un plan stratégique, mais juste partie d'une stratégie, et c'est au final une grande différence* », résume Frank Rosenthal.

RETROUVEZ SUR LSA.FR « LICENCIEMENT : QUAND LA GRANDE DISTRIBUTION SUPPRIME DES EMPLOIS »

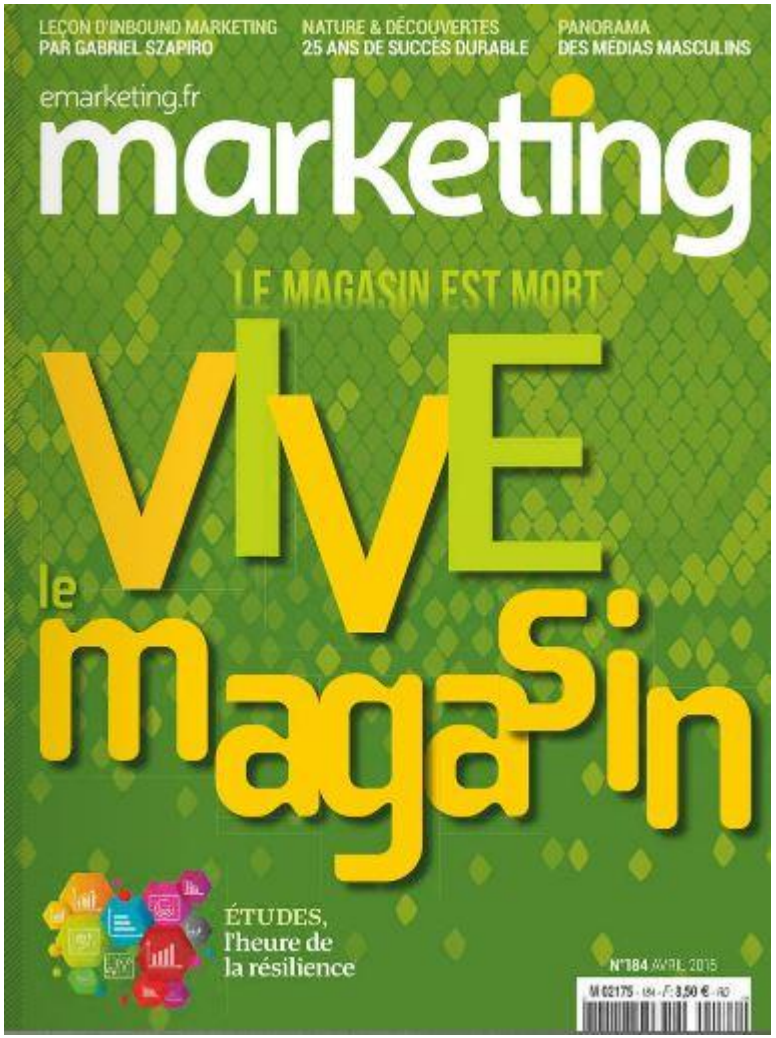
Le cœur du problème, en vérité, serait plutôt à chercher du côté de l'offre. « *Ces marques de seconde ligne utilisées par La Halle dans son nouveau concept sont-elles suffisamment attractives pour être ainsi mises en avant ?* s'interroge Frank Rosenthal. *Travailler son offre autour de multimarques MDD, à part chez Decathlon, mais avec une puissance de tir bien plus importante que A by André ou K by Kookaï, je ne vois pas beaucoup d'exemples…* »

Or, revoir son offre, c'est du gros œuvre, entre le sourcing, le choix des collections et leur mise en production. Disons que ce n'est pas en une saison que l'on trouve la clé magique, celle qui ouvre grand les portes du succès. Ce qui marche ailleurs, c'est soit une offre en marque-enseigne – ce que fait un Kiabi par exemple –, soit une offre en multimarques « nationales ».

À moins de faire entrer, dans les rayons de La Halle, de l'André tout court, et non de l'A by André, mais ce qui serait changer – une fois encore – complètement la destination de l'enseigne, on ne voit pas bien comment cette nécessaire révolution de l'offre pourrait être menée rapidement. Une bonne nouvelle, quand même, dans cette litanie de mauvaises ? La notoriété de La Halle, connue de tous ou presque. Une sacrée bonne base de travail quand même, mine de rien. ■

JEAN-NOËL CAUSSIL

Avril 2015



marketing

interview — **Frank Rosenthal**, consultant retail

« L'innovation dans le commerce se voit dans les magasins »

Êtes-vous surpris par ce retour en grâce du point de vente ?

Oui et non. Oui d'abord, parce que depuis quelques années, on en parlait moins. On distinguait trois camps. Les pessimistes, qui pensaient que l'e-commerce allait emporter les boutiques, notamment sur le non-alimentaire. Le deuxième camp lui donnait une chance, à condition qu'il se modernise avec des outils digitaux, notamment sur la préparation des achats. La troisième, dont je fais partie, rassemble les optimistes raisonnés. D'abord, parce que malgré la crise, la consommation se maintient. Ensuite, parce que culturellement, les Français demeurent très attachés aux lieux de vente. Enfin, parce que la part de l'e-commerce dans le point total des achats a été largement surdimensionnée.

Dans quelles proportions a-t-on surdimensionné l'e-commerce ?

Le Crédoc, dans son étude "Le commerce à l'aube de 2020", datant de 2010, projetait que le canal web représenterait 20 % des achats. Nous n'y serons pas en 2020. Aujourd'hui, le Fevad et Forrester affirment qu'en 2018, sa part avoisinera les... 11 % en France. Il pèse aujourd'hui 9 % du commerce de détail (hors alimentaire). Les magasins physiques ont réagi, depuis trois ans environ, en proposant des services digitaux qui fonctionnent très bien, comme le click & collect, la vérification en ligne des stocks... Les puristes du brick and mortar n'existent plus aujourd'hui. Et en même temps, les pure players sont "descendus dans la rue", en développant notamment le drive-to-store. C'est le cas des Roundels de Vente Privée, qui drainent du trafic vers le point de vente.

Lors du dernier Retail Big Show, en janvier, l'enseigne la plus innovante au monde était un... pure player, qui a ouvert des magasins. Etonnant ou normal ?

Original ! Warby Parker est un opticien dont la promesse est d'offrir des montures créées par des designers, le tout sans marque et dans une démarche éthique. L'enseigne est née sur le Net en 2010,

mais les dirigeants ont très vite ressenti le besoin d'aller au contact de leurs clients en ouvrant leurs propres lieux de vente et des showrooms. Les canaux se complètent et le client ne les oppose pas. C'est très souvent le cas. Les enseignes qui progressent sont celles qui utilisent le digital non pas comme un canal de vente mais comme un service pour leurs clients. Leroy Merlin, par exemple, l'utilise autour comme un média de contenus pour aider ses communautés.

Avril 2015

Indétrônable magasin

On le disait moribond, attaqué par des pure players plus agiles. C'était mal connaître sa puissance. Le magasin est plus que jamais le lieu de croissance du commerce.

interview **Frank Rosenthal,** consultant retail

« L'innovation dans le commerce se voit dans les magasins »

Êtes-vous surpris par ce retour en grâce du point de vente ?

Oui et non. Oui d'abord, parce que depuis quelques années, on en parlait moins. On distinguait deux camps. Les pessimistes, qui pensaient que l'e-commerce allait emporter les boutiques, notamment sur le non-alimentaire. Le deuxième camp lui donnait une chance, à condition qu'il se modernise avec des outils digitaux, notamment sur la préparation des achats. La troisième, dont je fais partie, rassemble les optimistes rationnels. D'abord, parce que malgré la crise, la consommation se maintient. Ensuite, parce que culturellement, les Français demeurent très attachés aux lieux de vente. Enfin, parce que la part de l'e-commerce dans le panier total des achats a été largement surestimée dès le départ.

Dans quelles proportions a-t-on surestimé l'e-commerce ?

Le Crédoc, dans son étude "Le commerce à l'aube de 2020", datant de 2010, projetait que le canal web représenterait 20 % des achats. Nous n'y serons pas en 2020. Aujourd'hui, le Fevad et Forrester affirment qu'en 2018, ce part avoisinera les… 11 % en France. Il pèse aujourd'hui 9 % du commerce de détail (hors alimentaire). Les magasins physiques ont réagi, depuis trois ans environ, en proposant des services digitaux qui fonctionnent très bien, comme le click & collect, la vérification en ligne des stocks… Les puristes du brick and mortar n'existent plus aujourd'hui. Et en même temps, les pure players sont "descendus dans la rue", en développant notamment le drive-to-store. C'est le cas des Roundeals de Vente Privée, qui drainent du trafic vers le point de vente.

Lors du dernier Retail Big Show, en janvier, l'enseigne la plus innovante au monde était un… pure player, qui a ouvert des magasins. L'inverant au normal ?

Original ! Warby Parker est un opticien dont la promesse est d'offrir des montures créées par des designers, le tout sans marque et dans une démarche éthique. L'enseigne est née sur le Net en 2008, mais les dirigeants ont très vite ressenti le besoin d'aller au contact de leurs clients en ouvrant leurs propres lieux de vente et des showrooms. Les canaux se complètent et le client ne les oppose pas. C'est très souvent le cas. Les enseignes qui progressent sont celles qui utilisent le digital non pas comme un canal de vente mais comme un service pour leurs clients. Leroy Merlin, par exemple, l'a fait sur tout comme un média de contenus pour aider ses communautés.

1 Même pas peur

Pas un jour sans qu'une étude, un colloque, un ouvrage, une tribune signée d'un expert éclairé ou la sortie d'un nouvel outil ne vienne confirmer que l'histoire mène tout droit à la disparition des… magasins. Les distributeurs, devenus en l'espace de trois ans des retailers hyperagissants, ne s'ignorent leur mode d'être, se réjouissent de voir le parfait moyen de l'e-commerce laisser pour la quatrième année consécutive (+ 14 % en 2014, pour se hisser à 61 euros, selon la Fevad). En instituant largement le click & collect, en équipant les vendeurs de tablettes, en développant avec l'état des stocks du magasin, en permettant, via des applis, le géomarketing ou en synchronisant leurs contenus off et on line (notamment par un référentiel produit et client unique), les retailers ont adopté l'esprit de l'e-commerce. Et leur meilleur atout pour accélérer dans cette voie est désormais le →

LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION
LSA

Biocoop assoit son modèle et étend son réseau

Le leader historique de la distribution de produits bio en France a vu son chiffre d'affaires progresser de 13,4 % en 2014. Pour continuer sur cette tendance, l'enseigne va accélérer le déploiement de son parc et relever de nouveaux défis.

La belle aventure du bio. Évoluant sur un marché ultra-porteur (5 milliards d'euros en 2014, + 10 %), Biocoop, numéro un de la distribution biologique et équitable en France, profite de cette lancée, et fait même mieux. Le distributeur a publié ses résultats pour 2014 qui sont… exceptionnels. Un chiffre d'affaires de 657 millions d'euros, en croissance de 13,4 % (+ 9 % à magasins constants), et un bénéfice net de 3,3 millions d'euros (+ 70 %). Il a également accentué le développement de son réseau avec 17 ouvertures en 2014, et compte désormais un parc de 357 magasins.

© BIOCOOP/STYLEMOMENTO

UNE ANNÉE 2014 PROSPÈRE

657 M€
Le chiffre d'affaires de Biocoop, à **+ 13,4 %**

3,3 M€ Le résultat net à **+ 70 %**

- 0,6 % La marge nette

357 Le nombre de magasins en 2014 (17 ouvertures)

Source: Biocoop

« Nous tablons sur l'ouverture de 20 magasins pour 2015 et souhaitons être plus incisifs en Ile-de-France, avec l'augmentation de notre parc sur cette zone de 10 %. »

Claude Gruffat, président de Biocoop

Éthique et transparent

Parallèlement, la fréquentation moyenne mensuelle de ses magasins a crû de 9,3 %, et le panier moyen de 0,8 %, à 32,10 €. Et si Biocoop séduit les consommateurs, c'est grâce à ses valeurs éthiques, à la transparence de ses activités et à la traçabilité de ses approvisionnements : un concept militant, plus que commerçant. *« Aujourd'hui, ce sont l'équivalent de 100 000 hectares bio qui sont cultivés en France pour Biocoop. Et nous aurions besoin de 8 000 hectares en plus pour couvrir l'ensemble de nos besoins. Ainsi, nous encourageons les conversions »*, explique Claude Gruffat, président de Biocoop.

Par ailleurs, l'enseigne jouit d'un système de gouvernance fonctionnant bien en temps de crise, avec un modèle unique, qui réunit dans son conseil d'administration les magasins (30 % de coopératives et 70 % de SARL familiales), les producteurs (11 groupements, 4 filières), les 3 450 salariés et l'association Bio Consom'acteurs. *« Le tandem producteurs-commerçants est associé pour un but commun: promouvoir le bio »*, note-t-il.

Accessible à tous

Avec 7 400 références, dont plus de 80 % pour l'alimentaire, Biocoop propose des produits pour tous. D'abord, sa gamme à marque Biocoop, avec 100 nouveaux produits en 2014. Puis, les petits prix avec La Bio je peux ! et, enfin, Ensemble solidaires du producteur au consommateur, avec des produits français, qui garantissent une juste rémunération pour le producteur et une marge réduite à 31 %. Un schéma global qui a coiffé au poteau ses autres concurrents spécialistes que sont La Vie claire et Naturalia. *« L'enseigne propose une couverture large qui séduit ainsi l'ensemble de ses consommateurs: les puristes et les occasionnels. Par ailleurs, elle a développé des bons savoir-faire sur certains rayons, comme la boucherie. Une expertise qui rend attrayante la fréquentation des magasins »*, indique Yves Marin, senior manager chez Kurt Salmon.

Magasin Biocoop, dans le Ve arrondissement de Paris.

© BIOCOOP/DR

Les points forts

- **Des valeurs de bio militant** plus que de commerçant, avec la mise en avant de la consommation responsable et de l'agriculture de proximité.
- **La construction du modèle** en filière qui permet la traçabilité des approvisionnements, la transparence des activités et la juste rémunération des producteurs.
- **Un système de gouvernance** unique qui réunit les magasins (30 % de coopératives et 70 % de SARL familiales), producteurs (11 groupements et 4 filières), salariés (3 450) et association de consommateurs (Bio Consom'acteurs).
- **Une clientèle fidèle** et de plus en plus nombreuse, avec un panier moyen qui augmente de 0,8 %, à 32,10 €, et une fréquentation moyenne mensuelle des magasins en hausse de 9,3 %.

Pourtant, si Biocoop occupe une position confortable, des enjeux futurs sont à relever. Déjà, le développement du réseau. Le distributeur a fait part de sa motivation pour étendre son parc, sans pour autant *« le développer à outrance. Nous voulons travailler avec des partenaires qui portent nos valeurs »*, stipule Claude Gruffat. Il table sur environ 20 ouvertures pour 2015 et l'augmentation du nombre de boutiques de 10 % en Ile-de-France. Un territoire clé, quelque peu délaissé par l'enseigne (40 points de vente en Ile-de-France, dont 12 à Paris), qui doit faire face à une concurrence forte, comme Bio c'Bon (39 magasins en Ile-de-France, dont 26 à Paris). Et le potentiel de développement dans la capitale est énorme avec, une clientèle urbaine et aisée, au pouvoir d'achat plus élevé que le reste de la population française. Un boulevard à prendre, d'autant que les distributeurs généralistes, qui ont tenté de développer un concept sur le bio, à l'instar de Carrefour Bio, ne percent pas. *« Ces acteurs n'arrivent pas à se mettre sur le bio. C'est un modèle différent de la GMS. Ce schéma n'est pas une priorité pour eux. Et ils ont déjà développé de larges gammes sur le bio, en MDD, dans leurs circuits traditionnels »*, constate Yves Marin.

Virage vers la démocratisation

Mais en développant son réseau, Biocoop va devoir être vigilant. *« Accroître le parc, c'est bien, mais il faut faire attention à garder la clientèle de "bio addicts", qui ne souhaite pas tomber dans une enseigne de mass market »*, analyse Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce. Un avis partagé par Yves Marin. *« Pour gagner en puissance et continuer de prendre des parts de marché, Biocoop va devoir opérer un glissement de stratégie, à l'instar de Whole Foods Market aux États-Unis, et sortir du schéma militant pour aller vers l'écoresponsable. Ce virage vers la démocratisation doit être fait avec douceur et subtilité afin de ne pas perdre cette clientèle de bio puriste »*, détaille Yves Marin.

Si les challenges pour une croissance pérenne sont en cours, les résultats de Biocoop sont déjà encourageants en ce début 2015. *« Notre activité est en hausse de plus de 12 %. Un rythme supérieur à nos estimations »*, se félicite Claude Gruffat. De belles performances sur les trois premiers mois de l'année, qui devraient permettre à l'enseigne de tenir son objectif de 720 millions d'euros de chiffre d'affaires prévu en 2015 et d'un bénéfice net de 4 millions d'euros. Avec un marché du bio qui devrait atteindre 6,7 milliards d'euros de chiffre d'affaires en 2018 et représenter 3,7 % de l'alimentaire au total, de beaux jours sont encore à prévoir.

CAMILLE HAREL

« En augmentant son parc, Biocoop va devoir relever un nouveau challenge. L'enseigne va devoir conserver ses consommateurs puristes ou "bio addicts", qui cohabitent avec la clientèle plus occasionnelle. En effet, les militants du bio se rendent chez Biocoop pour ses valeurs et ne souhaitent pas basculer dans le mass market. »

Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce

LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION
LSA

19/3/2015

Cologne : 5 concepts de magasins à découvrir... pour s'inspirer [diaporama]

Cologne, quatrième ville allemande

Le jeudi 19 mars 2015 | Concept, Concepts internationaux, Retail-Tour

FACEBOOK TWITTER VIADEO LINKEDIN EMAIL

<< PRÉCÉDENT SUIVANT >> 16/18

© Frank Rosenthal

Avec un million d'habitants, Cologne est la quatrième ville allemande derrière Berlin, Hambourg et Munich. C'est la première ville de la Rhénanie Westphalie, devant Dusseldorf et Dortmund. Ici, la cathédrale, symbole de la ville.

Cologne : 5 concepts de magasins à découvrir... pour s'inspirer [diaporama]

Cologne ne vaut pas uniquement le détour pour son Eau… de Cologne. En pleine expansion, la quatrième ville allemande regorge de concepts de magasins intéressants. *Retail Tour* avec Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce.

Manufactum, Cologne : spécialiste de la Maison

Le jeudi 19 mars 2015 | Concept, Concepts internationaux, Retail-Tour

FACEBOOK TWITTER VIADEO LINKEDIN EMAIL

<< PRÉCÉDENT SUIVANT >> 1/18

© Frank Rosenthal

LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION
LSA

19/3/2015

Magasin Globetrotter, Cologne : une expérience client très poussée

Le jeudi 19 mars 2015 | Concept, Concepts internationaux, Retail-Tour

FACEBOOK TWITTER VIADEO LINKEDIN EMAIL

<< PRÉCÉDENT II SUIVANT >> 14/18

© Frank Rosenthal

Installé au cœur de Cologne depuis quelques années, le magasin Globetrotter dispose d'un bassin gigantesque pour essayer tous les kayaks.
L'enseigne propose également une largeur de choix considérable, notamment en ce qui concerne les chaussures ou les tentes.

Le Bulletin de L'ILEC
Ceci n'est pas une newsletter

La valeur de marque comme fondement

Il n'y a pas de négociation sans âpreté ni pressions, mais même à l'heure des grandes alliances d'enseignes les relations commerciales industrie-distribution sont appelées à de meilleures pratiques collaboratives. Et en trouveront le chemin.

Entretien avec Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce

Quand des distributeurs affirment garantir à certains de leurs fournisseurs une bonne visibilité de leurs volumes et de leur chiffre d'affaires, n'est-ce pas un souci dont ils pourraient faire preuve à l'égard de tous ?

Frank Rosenthal : D'abord est-ce possible ? Quand on voit que la croissance est sans cesse révisée, il est de toute manière difficile de faire des prévisions précises. Même chose, quand on voit d'un mois à l'autre les variations somme toute importantes de parts de marché des enseignes ; même si l'effet de dynamique existe, prévoir est un exercice de plus en plus difficile. Enfin, dans un univers de grande consommation touché par des conditions économiques difficiles et par la déflation, les marchés sont encore moins prévisibles, et à tous ces facteurs s'ajoutent la saisonnalité et l'effet météo…

En conséquence, non seulement prévoir est difficile, mais garantir l'est encore plus. D'autant que garantir a forcément un impact sur les résultats, et avec la guerre des prix et la déflation les résultats économiques des distributeurs pâtissent dans le périmètre France. C'est le cas des distributeurs cotés comme Casino – voir la publication de ses résultats 2014 le 17 février dernier – ou encore des indépendants, dont la rentabilité reste faible.

Aux fournisseurs les plus importants, qui assurent le chiffre d'affaires des magasins et donc rassurent, c'est-à-dire les marques fortes, il est logique d'apporter de la visibilité, puisque ce sont ces marques et ces groupes qui font partie des périmètres dans lesquels portent les rapprochements des achats, et cela quels que soient les acteurs en présence.

L'attention pour les PME, par une contractualisation spécifique, dont se prévalent de grandes enseignes ou alliances, réserve la négociation plus conflictuelle aux autres entreprises. Cette posture ne fragilise-t-elles pas spécialement les ETI, en situation délicate du fait qu'elles portent des marques non pas locales pouvant être valorisées à ce titre, mais nationales de rang deux ou trois, n'ayant pas la force de négociation des grands groupes ?

F. R. : C'est un vrai sujet. Les PME ont été protégées directement parce qu'exclues des périmètres des alliances, et indirectement, car les mêmes périmètres de rapprochement des achats ne concernent pas, ou concernent très peu, les marques de distributeurs, dont elles sont souvent les premiers fournisseurs.

Il est évident que les ETI n'ont pas la force de négociation des grands groupes, elles n'ont pas leur poids. Sont-elles pour autant plus dans le viseur qu'auparavant, avant les accords de rapprochement à l'achat ? Dans un premier temps du moins je ne crois pas, puisque elles ne sont pas mentionnées dans les contours de consolidation des achats.

Pour les ETI qui portent des marques nationales de rang deux ou trois, il faut plus que jamais justifier auprès des distributeurs leur présence en linéaire. Mais pourquoi y auraient-elles plus d'inquiétude ? Les MDD, dont on disait qu'elles allaient être surexposées, n'ont pas renforcé leurs parts de marché, au contraire. De plus, et on le voit en magasin avec les dernières campagnes d'Auchan, le choix redevient un atout concurrentiel. Quand le choix est limité, volontairement comme en drive, pour préserver le *business model*, cela pose un réel problème aux consommateurs et cela devient pour eux une raison majeure d'abandon.

La vraie question est donc, et ce n'est pas nouveau : qu'apportent aux consommateurs ces marques nationales de rang deux ou trois ? Cela rend encore plus nécessaires la finesse et la précision du marketing.

Certains magasins disposent des affichettes signalant de façon accusatrice qu'un produit a été déréférencé pour cause de hausse tarifaire : n'est-ce pas plutôt aux consommateurs de juger si tel ou tel article est trop cher ?

F. R. : On peut répondre par une autre question : les consommateurs sont-ils en mesure de juger si tel ou tel article est trop cher ? Si on les écoute, c'est toujours trop cher. Mais

Le Bulletin de L'ILEC
Ceci n'est pas une newsletter

il est difficile de se prononcer, tant les critères qui composent le prix sont nombreux. Autre point : les consommateurs n'ont pas une bonne perception des prix et de leurs évolutions ; ils mémorisent très peu de prix, et avec les évolutions de fond ils sont en décalage complet. N'est-ce pas incroyable de voir les Français penser que les prix des produits de grande consommation augmentent, alors qu'ils baissent, et assez sensiblement ?

Mais à leur décharge, ce qui se passe au niveau du magasin est-il ressenti à celui du remplissage d'un chariot de courses ? La vision complète d'un rayon, et particulièrement d'un rayon de produits de grande consommation (PGC), est impossible, du point de vue du chaland et son chariot. Autre point : quel distributeur, à part Cora en magasin, a parlé de cette baisse des prix d'ensemble ? Ne reprochons pas au consommateur de ne pas être éclairé, alors que personne ne se charge de son information, ni les politiques, ni les médias, ni les distributeurs.

On peut se demander pourquoi les distributeurs ne le font pas, alors que prévaut une guerre des prix très forte. Les raisons sont nombreuses : d'abord, c'est compliqué ; ensuite, même si la baisse des prix est vraie, ça ne correspond pas à la perception, donc ce n'est pas facilement crédible ; enfin, les positions en image prix sont telles que certains, à juste titre, n'ont pas intérêt à bouger.

Prenons par exemple la signature en communication de Leclerc, très habile : *« Chez E. Leclerc, vous savez que vous achetez moins cher. »* Les raisons de croire, comme on le dit en publicité, sont nombreuses. Faut-il se lancer à décortiquer cette notion de *« moins cher »* ? Pas sûr que ce soit efficace, et comment simplifier sans être simpliste ?

« Les ETI à marques de rang deux ou trois doivent plus que jamais justifier leur présence en rayon. Mais le choix redevient un atout concurrentiel. »

Pour autant, ce qui est vrai pour certains n'est pas forcément vrai pour tout le marché. Alors, oui, les affichettes informant que tel produit a été déréférencé pour cause de hausse tarifaire vont subsister, parce que la prise à partie du consommateur est un moyen de pression. Parler de négociations sans pression est un leurre.

Les grandes marques n'ont-elles pas pour les enseignes un rôle plus pérenne que de susciter du trafic par des prix au plus bas ?

F. R. : Elles ont évidemment plus à faire valoir que le seul argument prix. Même si, sans les promotions massives des grandes marques, on peut se poser la question : où en serait la consommation aujourd'hui ?

Les marques jouent d'abord un grand rôle pour la confiance, un rôle de qualité, d'innovation, de goût pour l'alimentaire, de responsabilité… La liste est longue. Tous ces arguments autres que le prix font ce qui permet aux grandes marques de mieux justifier leur *« value for money »*, pour reprendre le titre de mon livre de 2007. Le sujet est pour elles d'en donner pour leur argent aux consommateurs. Il faut que cela repose sur quelque chose de tangible, bien sûr, mais aussi que cela soit perçu. Quand la promotion confère au prix des marques une visibilité nationale, c'est parfaitement perçu par le consommateur. Mais en fond de rayon, ce sont les autres éléments que le prix qu'il faut renforcer, pour que cette *value for money* soit la plus forte possible.

Beaucoup s'y attellent, c'est sûr, ne serait-ce que par le conditionnement des produits, mais cela doit être une obsession permanente. Or cela se voit très peu dans les films télé, et c'est presque invisible sur les prospectus, qui font la part belle aux prix. Il reste donc à faire pour communiquer sur cette *value for money*, là où les marques maîtrisent leur communication. Par exemple sur leur site Internet ou en publicité télé. Mais pourquoi ne pas réfléchir à des opérations qui ne mettraient pas seulement en avant le prix (c'est nécessaire), mais plus justement la valeur ?

Qu'attend la distribution des grands industriels comme meilleures pratiques collaboratives ?

F. R. : Il faudrait poser la question à chacune des enseignes[1]. Les réponses ne seraient évidemment pas les mêmes. D'un côté, la distribution française s'est trouvée récemment très concentrée, cela a été l'événement principal de 2014. Comme l'observe dans son magazine interne le groupe Nestlé, la France est désormais le pays du monde où la distribution est la plus concentrée. Forcément, cela n'est pas neutre pour les achats. Pourtant, et je pense qu'on le verra dans un deuxième temps, de meilleures pratiques collaboratives vont nécessairement s'instaurer, ne serait-ce que parce que cela va préserver l'intérêt des différents acteurs. On dit qu'un bon accord est gagnant-gagnant, cela va perdurer. Beaucoup de choses restent à renforcer, à compléter ou même à inventer. Mais cela prend du temps.

N'oublions pas que les récents rapprochements d'enseignes en France se sont opérés avec une soudaineté incroyable : entre septembre et décembre 2014, trois accords majeurs ! La vie commerciale, par définition permanente, ne permet pas à tous les réglages d'être faits immédiatement. Mais elle ne s'arrête pas en 2015. Les distributeurs, ces dernières années, l'ont prouvé ; ils ont besoin des marques nationales, de marques fortes, et des marques locales, et aussi d'élargir leur choix, sinon quel intérêt pour les consommateurs d'aller en hypermarché ? Les grands industriels ont aussi besoin des distributeurs pour rendre accessibles leurs marques, leurs produits, leurs innovations, la valeur spécifique qu'ils proposent aux consommateurs.

Propos recueillis par J. W.-A.

1. Ce que le Bulletin *a fait, entre autres questions, auprès de deux enseignes et de la FCD, qui ont décliné l'entretien (NDLR).*

LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION
LSA

8,6 Mrds €
Le marché de la chaussure en France (vente consommateurs) en 2013
Source : Fédération française de la chaussure

400 M
Le nombre de paires de chaussures vendues en France chaque année
Source : Fédération française de la chaussure

Des acteurs traditionnels qui cherchent le renouveau

Historiquement, la chaussure en France est représentée par deux grands groupes : Vivarte (André, Besson (photo), Minelli, San Marina, etc.) et Eram (Eram, Heyraud, Bocage, etc.). Deux grands groupes qui ont chacun revu récemment les concepts de leurs magasins pour retrouver de l'allant.

60,9 % de part de marché
Source : Xerfi

Chaussures, ces enseignes qui franchissent le pas

Mis en parallèle du secteur textile, en berne depuis sept ans, celui de la chaussure a le cuir solide. De quoi expliquer pourquoi tant d'enseignes regardent vers ce marché pour trouver un relais de croissance.

Petit cas pratique… Vous êtes une enseigne spécialisée dans la vente de vêtements, sur un marché qui, en 2014, vient de subir la septième année consécutive de recul de son chiffre d'affaires. Que faites-vous ? Vous cherchez à renforcer votre maillage territorial, en vous implantant dans des zones nouvelles pour vous ? Parfait. C'est ce que Kiabi, La Halle ou Gémo font, en lorgnant les centres-villes (*LSA n° 2340*). Une autre solution consiste à se trouver des relais de croissance dans d'autres marchés. Vous pouvez évidemment écouler des produits de beauté, de maquillage ou des parfums : la cohérence est là. Les enseignes du groupe Beaumanoir, Camaïeu et d'autres encore ont franchi le pas (*LSA n° 2351*).

« Il se vend chaque jour plus de un million de paires »

Mais le plus simple est encore de baisser la tête pour trouver la parade. C'est-à-dire faire un pas vers… la chaussure. Habiller ses clients de la tête aux pieds est l'évidence même, alors pourquoi se priver ? Une décision d'autant plus logique si l'on considère les évolutions récentes des deux secteurs. D'un côté, sept ans de calamités quand, de l'autre, la crise ne semble pas entamer le cuir du marché (*voir graphique ci-dessus*). Tout juste si, en 2014, déflation et baisse des coûts des matières premières obligent, le marché de la chaussure a marqué le pas, abandonnant un petit 0,5 % en valeur. Mais les volumes, eux, sont toujours orientés à la hausse.

« La France est le premier marché européen pour la chaussure avec près de 400 millions de paires vendues chaque année, chiffre Yves Marin, senior manager chez Kurt Salmon. *Cela représente 5,4 paires par personne et par an, et jusqu'à 8 paires pour les enfants. Dit plus concrètement, cela signifie qu'il se vend chaque jour plus de un million de paires. De quoi facilement comprendre l'engouement autour de ce marché qui, en plus, a le grand mérite d'être très résistant par rapport à celui du textile : au moins trois à cinq points de décalage en sa faveur sur les dernières années. »*

Assis sur un tas d'or, les acteurs traditionnels ont eu tendance à s'endormir sur leurs piles de chaussures. *« L'expérience d'achat a longtemps été médiocre, avec des boîtes entreposées sans beaucoup se préoccuper d'autre chose »*, rappelle Yves Marin.

Sentant l'opportunité, les pure players ont lancé la première salve. Imaginez donc : une offre sans limite et toutes les pointures disponibles d'un côté quand, de l'autre, on doit encore passer par le vendeur pour lui demander si jamais, par le plus grand des hasards, il aurait la même paire en taille 42… Résultat, selon l'institut d'analyses Xerfi, ces pure players, Zalando, Spartoo ou Sarenza, se sont déjà taillé une jolie part du gâteau, avec plus de 11 % du marché. Et ce n'est que le début. *« Si leur poids est encore limité, ils sont en plein essor »*, relève ainsi le cabinet d'études. *« Personne n'aurait misé sur un tel succès »*, avance pour sa part Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce.

Les hypermarchés définitivement en retrait ?

Certes, les enseignes traditionnelles, André, Besson, Eram, demeurent puissantes, consolant encore 61 % du marché, mais on est bien loin des 100 % de jadis. Et, justement, puisqu'on en est à ces calculs d'apothicaire : 11 + 61 ne font pas 100. C'est que, la nature ayant horreur du vide, d'autres ont bien vu les opportunités à saisir. Prière de ne pas inclure les hypermarchés dans le lot. Avec moins de 8 % du marché, ils sont en retrait régulier et, sans doute, définitif. Reste alors, pour s'engouffrer dans la brèche, les enseignes de modes et celles de sport : plus de 20 % du marché, une proportion en forte croissance. *« La diversification vers la chaussure est plutôt cohérente pour elles*, pointe Frank Rosenthal. *On est alors dans un enjeu fondamental, créer du trafic et améliorer le panier moyen. »*

DIVERSIFICATION

Des enseignes de mode qui veulent se diversifier

Habiller ses clients de la tête aux pieds, voilà qui a du sens. Message reçu de la part des « gros » de la mode qui, tous, se lancent avec plus ou moins de bonheur dans la chaussure. C'est vrai, avec parcimonie, chez Zara ou Celio, comme cela l'est aussi, de façon plus ambitieuse, chez Cache Cache (photo).

Plus de 10 % de part de marché
Source : Xerfi

UN MARCHÉ BIEN PLUS DYNAMIQUE QUE CELUI DU TEXTILE

Évolutions des chiffres d'affaires du commerce de détail de chaussures et des ventes de textile-habillement en France, de 2008 à 2014, en %

La chaussure ? Une valeur sûre. Bien plus que le textile, en difficulté chronique depuis sept ans. Et comme il s'agit de mode dans les deux cas, de quoi mieux comprendre l'engouement des enseignes de textile pour la chaussure.

Frank Rosenthal Conseils FRC

LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION
LSA

Les stratégies

DIVERSIFICATION

Environ 10% de part de marché

Des sportifs qui s'encanaillent du côté du streetwear

Des chaussures de sport chez un spécialiste du sport : d'une logique implacable. Et comme le port de baskets est largement étendu au-delà de la seule pratique du sport, il est tentant de chercher à élargir son offre pour séduire une clientèle urbaine et pas forcément sportive, comme ici chez Courir.

11,2% de part de marché

Des pure players qui creusent leur sillon

Spartoo, Zalando, Sarenza... pas grand monde, lors de leurs lancements, entre 2005 et 2008, ne misait sur leur succès. Acheter des chaussures sur le Net, pensez donc. Mais ces pure players ont trouvé leur place sur ce marché, venant singulariser l'expérience d'achat des acteurs traditionnels.

Voyons d'abord les enseignes de sport. Attaquées par H & M, Uniqlo et consorts, qui développent leurs gammes « sport », elles cherchent à se développer sur un terrain de jeu au sein où elles sont déjà bien implantées, via la chaussure de sport, en prenant un virage franchement plus « mode ». Le dernier concept en date de Courir en est l'exemple type (*LSA n° 2353*). Essayez de courir avec de telles chaussures, vous... C'est évidemment prendre le risque de perdre sa spécificité sportive, mais c'est là encore un autre problème.

Faire attention à son image

Plus sereines quant à ce danger, les enseignes de mode, du même constat – il y a là un marché à prendre –, apportent la même réponse. « *Nous voulons doubler le chiffre d'affaires de nos offres lingerie, accessoires et chaussures* », annonce le directeur général de Kiabi, Nicolas Hennon. « *A terme, d'ici à cinq ans*, renchérit Cyril Olivier, directeur web et marketing de l'enseigne, *nous passerons ainsi, hors lingerie, de 7 à 8 % des ventes pour les chaussures et les accessoires, à 15 ou 20 %.* » De quoi largement nourrir la croissance de demain.

Même stratégie chez Cache Cache, du groupe Beaumanoir. « *La chaussure, comme la maroquinerie, est une demande forte de nos clientes* », explique Romain Millet, directeur général de l'enseigne, qui accélère désormais le déploiement de son offre – 60 modèles – dans ses 500 magasins en France, avec un mobilier et un merchandising dédiés. Pour autant, plaide Yves Marin, il convient de respecter quelques principes fondamentaux : « *Les cycles de fabrication comme les cycles de vie diffèrent largement de ceux du textile. Changer une couleur dans un lot de vêtements, c'est facile. La chaussure, à l'inverse, est un produit bien plus technique, avec un savoir-faire à acquérir et des séries moins réactives à contrôler.* » Cache Cache a bien compris cela. « *Nous faisons appel à un partenaire extérieur, le styliste Philippe Morvan, pour éviter ce genre de problème*, explique Romain Millet. *Cela nous permet de doubler notre offre, sans rien transiger à la qualité* » Une manière de démontrer, en somme, que s'il y a, avec la chaussure, un enjeu de trafic et de panier moyen, il y a aussi un danger pour son image, si on s'y lance sans prendre soin de bien le faire.

Et en parlant d'image... « *Au-delà de ces difficultés techniques, il faut aussi avoir en tête l'intensification de la concurrence et les nouvelles habitudes de consommation nées de la vente en ligne*, relève Frank Rosenthal. *La largeur des gammes proposées, la gestion des retours : cela crée des obligations pour toutes les enseignes et, notamment, pour ce qui est des services offerts en magasins.* » Autant dire que, si la chaussure est un relais de croissance intéressant, c'est aussi un risque potentiel. ■

JEAN-NOËL CAUSSIL

16/3/2015

LA LETTRE DE L'Expansion
www.lalettredelexpansion.com

ENQUÊTE

DISTRIBUTION Pour stopper l'érosion de leurs marques de distributeurs (MDD), les enseignes devraient miser davantage sur la différenciation et la valorisation.

MDD : le temps de la relance

Rien ne va plus pour les marques de distributeurs. Selon les chiffres de Nielsen Strategic Planner, la part de marché en valeur des produits de grande consommation sous MDD est tombée à 28,7 % en 2014 (contre 29,3 % en 2013). C'est leur plus bas niveau depuis 2007. Longtemps considérées comme les vaches à lait des hypermarchés avec des marges supérieures à la moyenne, elles ne font plus autant recette. La principale explication est l'intense guerre des prix menée par les distributeurs dans un contexte de pouvoir d'achat en berne. « En 2014, les prix en rayon de 1 500 références de marques nationales leaders ont globalement chuté de 10 % », rappelle Christine Barthe, déléguée générale de la FEEF, fédération de PME fournisseurs de grandes surfaces. Pour ne rien arranger, la pression promotionnelle s'est intensifiée sur les marques nationales. Du coup, l'écart tarifaire entre ces dernières et les MDD s'est sensiblement réduit.

Cette bataille sur les étiquettes devrait continuer à faire rage en 2015, sous l'impulsion de Carrefour, Leclerc et Casino. Mais les distributeurs n'ont pas intérêt à laisser s'enfoncer leurs marques propres, des gammes très rentables et vecteurs d'image pour les produits haut de gamme. On doit s'attendre à des initiatives de la part des grandes surfaces alimentaires pour inverser la tendance.

> *« En matière de MDD, les distributeurs français accusent un énorme retard sur leurs confrères britanniques ou allemands. »*

L'innovation est la première piste. « On est sans doute arrivé au bout de la logique du *me too* systématique, estime Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce. Dans l'esprit du consommateur, les MDD standard n'ont pas d'avantages qualitatifs. » Face à des marques nationales plus accessibles, leur salut passerait donc par davantage de différenciation. « Les marques d'enseigne doivent à la fois jouer sur le porte-monnaie et l'émotionnel pour créer du désir, rappelle Pierre-Louis Desprez, DG associé de Kaos Consulting. Decathlon a réussi avec B'twin ou Quechua qui ont fait le travail d'innovation qu'avaient abandonné les industriels. »

Qui dit innovation dit en outre montée en gamme et prix plus élevé. Ce qui n'a pas l'air de gêner les ménages. D'après Nielsen, seules les MDD « premium » et biologiques continuent à afficher des ventes en croissance. La valorisation finit par payer, même lorsque le pouvoir d'achat des Français est compressé. En s'appuyant sur leurs fournisseurs, généralement des PME indépendantes, certaines enseignes, comme Auchan et Systeme U, pourraient explorer davantage ces « niches » pourvoyeuses de marges élevées. Une stratégie de « premiumisation » qui leur a plutôt réussi jusque-là. Comme par hasard, Systeme U, assez audacieuse sur ces créneaux, est l'une des rares chaînes à faire progresser le chiffre d'affaires de la catégorie MDD.

Dans l'alimentaire, la différenciation passe par la composition et la recette. Pour Sébastien Gillet, directeur du Salon MDD Expo (31 mars et 1er avril à Paris), les goûts du terroir et la naturalité resteront en tête des tendances des quelque 120 à 140 innovations proposées par environ 550 PME. « Mais l'innovation d'usage peut séduire le consommateur, prêt à payer ce service », estime-t-il. Le potentiel se trouverait aussi dans des MDD pour « shoppers en quête de sens » (made in France, éthique). Selon Nielsen, près de la moitié des consommateurs « essayent toujours d'acheter des produits fabriqués en France ». Systeme U devrait continuer à creuser ce sillon. Déjà, l'enseigne a décidé de revenir à des produits d'origine française pour son rayon bazar. Toutefois, le premium et le bio ne pèsent que 8 % des ventes de MDD. « En la matière, les distributeurs français accusent un énorme retard sur leurs confrères britanniques ou allemands », pointe Christine Barthe (FEEF).

Mais ce regain de nouveautés a un risque : celui de nuire à la lisibilité des MDD dans les rayons. Difficile pour les consommateurs d'identifier ces marques et leur périmètre. Selon Frank Rosenthal, « les enseignes auraient tout intérêt à clarifier leur offre standard ». Le ménage a d'ailleurs commencé. Chez Carrefour, on a pris une mesure radicale en éliminant « Carrefour Discount », une offre créée en 2009 pour répondre au hard discount…, mais qui avait tendance à cannibaliser les autres MDD du groupe. Un mouvement de rationalisation qui devrait continuer. Peut-être aussi l'effort de communication en magasin devrait s'intensifier pour rappeler le positionnement de ces marques dont les consommateurs ne perçoivent pas toujours les bénéfices, notamment en termes de prix. ▮

Bruno Askenazi

LE ROYAUME-UNI AU TOP

Le Royaume-Uni reste l'un des pays où les MDD sont les plus puissantes. Leur part de marché valeur en magasins y atteint 41 %, selon Nielsen (2014). Seule la Suisse fait mieux (45 %). La France ne pointe qu'en 8e position (28 %), loin derrière l'Allemagne (34 %), au même niveau que la Belgique (30 %) et l'Autriche (29 %). Dans des enseignes britanniques comme Tesco ou Sainsbury, ces marques propres rivalisent d'inventivité et ont tendance à monter en gamme. Elles sont la preuve que les marques d'enseignes peuvent créer de la valeur si elles osent se démarquer de leurs rivales nationales.

Mars 2015

Rayon Boissons
LE MAGAZINE DES BOISSONS EN GRANDE DISTRIBUTION

LES TECHNOLOGIES DE DEMAIN EN GRANDE DISTRIBUTION

ÉQUIPEMENTS De retour du NRF Bigshow, le salon mondial de l'équipement des magasins qui s'est tenu à New York mi-janvier, Rayon Boissons fait le point sur les tendances technologiques qui vont marquer le secteur de la distribution dans les années à venir... Entre innovations virtuelles et retour concret au magasin.

Les solutions de self check-out se sont multipliées. La société Scandit propose une application permettant au client de scanner lui-même ses achats avec des lunettes connectées comme les Google Glass ou par l'intermédiaire de son téléphone portable.

« CE QUI EST IMPORTANT MAINTENANT, CE N'EST PLUS DE FIDÉLISER LE CLIENT MAIS DE LE RENDRE FAN. »
YVES DELNATTE
DIRIGEANT D'INEAT CONSEILS

« *Non, le magasin n'est pas mort.* » Avec cette sentence un peu provocatrice, nombreux sont les acteurs du retail qui annoncent comme grande tendance pour 2015 le retour en force du magasin. Et ce, malgré la croissance toujours importante du e-commerce. Dans une optique de complémentarité avec l'on-line plus que de concurrence, les magasins se réinventent et innovent. À l'image de la boutique de vêtements Rebecca Minkoff à New York dans laquelle la marque Ebay a installé une cabine d'essayage intelligente. Lorsqu'une cliente approche une robe du miroir, un écran tactile s'allume et lui donne un descriptif du produit (reconnu grâce à une puce RFID), affiche les tailles et couleurs disponibles, des propositions de produits complémentaires (un sac ou des chaussures qui s'accordent avec la robe). Elle peut même, d'un geste, demander à une vendeuse de les lui apporter, puis essayer les habits sous des lumières différentes et se les faire livrer à domicile. « *Ce qui est important maintenant ce n'est plus de fidéliser le client mais de le rendre fan, le service en magasin est une vraie force sur laquelle jouent toutes les marques* » souligne Yves Delnatte, dirigeant d'Ineat conseils, société spécialisée en e-commerce. Rayons interactifs, publicités qui se déclenchent à l'approche du client, coupons et promotions géolocalisés en grandes surfaces, informations arrivant sur le mobile par NFC, large utilisation des écrans tactiles... les dernières technologies sont intégrées dans l'espace du magasin amené à devenir un lieu d'expérience.

DÉVELOPPER LE CROSS CANAL

Autre tendance : le développement du multicanal et la complémentarité des achats magasin, internet, mobile. Un exemple marquant de stratégie cross canal : les magasins Warby Parker, prix de l'innovateur de l'année de la dernière édition du salon NRF à New-York. À l'origine, il s'agit d'une entreprise qui vend sur internet des lunettes sur mesure à prix faible. Fort de son succès en ligne, elle a franchi la barrière du physique et possède désormais des magasins dans tous les Etats-Unis. « *Warby Parker a créé des espaces au sens du délai travaillé* », selon Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce. Magasins-concept autour du monde de la lecture : les lunettes sont présentées dans une bibliothèque qui mélange vrais et faux livres. Des conseillers munis d'une tablette guident le client du début à la fin. Un photomaton permet de poser avec n'importe quelle paire de lunettes, imprimer la photo et l'envoyer par mail. Sur le site, les essais virtuels se font depuis la webcam et la marque donne la possibilité de se faire envoyer gratuitement cinq paires pendant cinq jours. « *L'expérience est partout : dans le produit, dans le magasin, sur le site web, c'est une vraie expérience globale* », s'enthousiasme Frank Rosenthal.
Appliquée à la grande distribution, l'expérience cross canal doit avant tout être fluide. « *En magasin ou sur internet, le client doit retrouver les mêmes produits et les mêmes services et se sentir aussi à l'aise*, souligne Yves Delnatte, d'Ineat conseils. *Plus il y a de services et plus il y a de possibilités de conclure une vente. Acheter en magasin, être livré chez soi, commander en ligne et récupérer en magasin... Dans le même processus d'achat, le client doit pouvoir facilement passer d'un canal à l'autre.* »

FACILITER LES SOLUTIONS DE PAIEMENT

Enfin, la multiplication et la facilitation des solutions de paiement restent une tendance de fond. Le paiement par mobile est encore à ses débuts, mais l'arrivée du système Apple pay prévu en Europe cette année pourrait accélérer la donne. L'encaissement mobile, lui, est en train de se généraliser. Comme Panasonic récemment, nombreuses marques proposent des terminaux de paiement calqués sur le modèle des tablettes. « *Multiplier les points de passages en caisse pour favoriser l'acte d'achat, c'est un point clé*, explique Yves Delnatte. *Il faut que le client puisse payer n'importe où dans le magasin, rapidement, sans faire la queue et ne pas avoir un sentiment de frustration.* » Dans cette même optique de gain de temps, les solutions de self check-out se multiplient et évoluent : scan des produits avec des lunettes connectées ou par l'intermédiaire du téléphone portable, tunnels de check-out intelligents capables d'identifier les fruits et légumes. Pour Frank Rosenthal, ces solutions sont « *des modes de paiement complémentaires, mais on ne remplacera pas les caissières de sitôt car le client continuera à avoir besoin de contact humain* ». La qualité du service : voilà une tendance constante que ne doit pas faire oublier la course à la technologie. **DAVID BRIEGER, ENVOYÉ SPÉCIAL À NEW YORK**

DEUX SYSTÈMES D'OBJETS CONNECTÉS

LA RFID

Si la puce RFID, (identification par fréquence radio), n'est pas une nouveauté, la baisse des prix permet sa généralisation et de nouvelles solutions innovantes. Il est désormais possible grâce à des systèmes de détection possédant une plus grande amplitude de scanner entièrement le contenu d'un entrepôt dont les produits sont étiquetés en RFID, jusqu'au contenu des cartons. Fujitsu a récemment présenté une solution de gestion de magasin, permettant de localiser tous les produits en temps réel, identifier les produits en rupture de stock ou ceux qui auraient été déplacés.

1

LA NFC

2

En magasin, la gestion et l'ajustement des prix se font aussi en temps réel et de manière connectée. En février, la société française Store Electronic Systems, leader mondial du secteur, a entièrement équipé le nouveau magasin Intermarché Express d'Issy-les-Moulineaux (92), co-propriété du patron alimentaire des Mousquetaires Thierry Cotillard, en étiquettes électroniques connectées avec la technologie NFC (Near Field Communication). Elles permettent ainsi aux clients de scanner eux-mêmes leur panier en approchant leur smartphone, d'obtenir des informations et des réductions contextualisées sur les produits et finalement de passer en caisse sans décharger le panier.

tribune

«ET SI ON LUTTAIT CONTRE LES **IDÉES REÇUES** DU MARKETING?»

DR

L'avis de Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce

«Qu'est-ce qu'une idée reçue? C'est une idée faite à l'avance, généralement fausse. Très répandue, elle devient une idée partagée et reprise par le plus grand nombre. Le danger, en particulier pour le marketing, est de la considérer comme démontrée, au sens où elle devient une évidence, alors qu'elle n'était au départ qu'une opinion.

Un exemple frappant: la conviction formulée par le regretté Georges Chetochine en 1995 sur la mort annoncée – dans les dix ans – de l'hypermarché. Vingt ans après, l'hyper se porte bien, il a retrouvé du dynamisme et des parts de marché, son parc s'est agrandi et il connaît un réel succès à l'étranger. C'est le cas notamment aux États-Unis, en Chine, au Brésil et dans beaucoup de pays d'Europe de l'Est.

Il y a quelques années, on a entendu d'autres idées reçues: "Le hard discount alimentaire va atteindre 20% de part de marché". C'est ce que prévoyaient, en 2008, sous l'effet de la crise, nombre d'experts. Sept ans après, sa part a baissé et peine à dépasser les 12%. Même prédiction pour les MDD, qui auraient dû s'envoler. Les grands magasins devaient disparaître et le *drive* atteindre 8% de PDM dès 2015. Or si le parc ne cesse de s'étendre, le circuit du *drive* a perdu, selon Kantar, 1 million de clients en 2014 (2 millions de nouveaux clients pour 3 millions d'abandons).

«Le décalage entre le déclaratif et les actes réels des consommateurs est souvent important.»

Le prospectus papier, lui, était voué à s'éteindre en 2010. Cinq ans après, ce n'est absolument pas le cas. Et comment oublier la fermeture annoncée des magasins au profit du e-commerce, qui menaçait de tout ravager sur son passage et qui atteint à peine 8% du commerce total aux États-Unis et en France? La liste des idées reçues est longue. Il faut s'en méfier pour au moins trois raisons:

1/ les consommateurs sont toujours plus imprévisibles et versatiles;

2/ le décalage entre le déclaratif et les actes réels est souvent important;

3/ moins une idée est contestée, plus elle devient une idée reçue et donc un danger pour les suiveurs.

Contester la pensée unique, fournir des arguments, remettre en cause les évidences sont donc les nouvelles nécessités du marketing pour ne pas tomber tous dans les mêmes pièges.»

En savoir + : pour plus d'information, rendez-vous sur www.frank-rosenthal.com

12/2/2015

LA QUOTIDIENNE
LSA
lsa.fr
12 février 2015

→ Réservé aux abonnés

A LA UNE

Bricorama paiera 500 000 euros d'amende à F.O

Le syndicat gagne en appel contre Bricorama. Ce dernier avait ouvert dans l'illégalité une quarantaine de dimanches en 2012. Il devra verser 500 000 euros au syndicat. F.O a fini par gagner contre Bricorama devant la Cour d'Appel de Versailles. Depuis 2012, le syndicat poursuivait le groupe de bricolage pour avoir ouvert dans l'illégalité 32 magasins en[...]

→ Lire la suite

Toronto, 5 concepts de distribution à la loupe [Diaporama]

Frank Rosenthal poursuit son tour du monde des concepts de distribution. L'expert en marketing du commerce nous propose pour ce mois de février 2015 une halte à Toronto, première ville au Canada. Une cité très cosmopolite qui se reflète dans la[...]

→ Lire la suite

ENTREPRISES & ÉCONOMIE

Kiabi, 1er vendeur de textile en France en valeur comme en volume

Kiabi a réalisé en 2014 un chiffre d'affaires de 1,558 milliard d'euros, en hausse de 8,7% en comparable. En France, la croissance est de 7,1% pour atteindre 1,18 milliard d'euros. De quoi faire de l'enseigne le leader, en valeur comme en volume, du marché. Kiabi, grand vainqueur de l'année du textile en France... L'enseigne est en effet[...]

→ Lire la suite

Toronto, 5 concepts de magasin à la loupe [Diaporama]

Frank Rosenthal poursuit son tour du monde des concepts de distribution. L'expert en marketing du commerce nous propose une halte à Toronto, première ville au Canada. Une cité très cosmopolite qui se reflète dans la diversité de ses commerces. Au programme de cette visite : Sobeys, deuxième enseigne alimentaire au Canada ; Eaton, le centre commercial géant au cœur de vill ; Purina Pawsway, l'enseigne animalière de la célèbre marque de petfood ; Hudson's Bay, la chaîne de grands magasins ; et Pusateri's, petite chaîne de supermarchés de proximité. Focus sur ces cinq concepts très "inspirants" de la capitale de l'Ontario.

Toronto Eaton Centre, deuxième centre commercial canadien

Le jeudi 12 février 2015 | **Distributeurs, Concepts internationaux, Merchandising**

FACEBOOK TWITTER VIADEO LINKEDIN EMAIL

<< PRÉCÉDENT SUIVANT >> 1/19

LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION
LSA

12/2/2015

© Frank Rosenthal

Place au **"Toronto Eaton Centre"**, le gigantesque centre commercial, deuxième du Canada après Edmonton et sans doute l'un des plus beaux centres commerciaux en centre-ville en Amérique du Nord. Comme dans les grandes villes canadiennes et compte tenu du climat glacial en hiver, le centre commercial est très fréquenté.

Pourquoi Eaton est en tête de cette sélection ?
Parce que c'est LE centre du commerce du centre-ville. Mais plus qu'un refuge, le plaisir d'achat et le confort d'achat sont très élevés.

Sobeys : le n°2 canadien en alimentaire derrière Loblaws

Le jeudi 12 février 2015 | **Distributeurs, Concepts internationaux, Merchandising**

FACEBOOK TWITTER VIADEO LINKEDIN EMAIL

<< PRÉCÉDENT SUIVANT >> 7/19

© Frank Rosenthal

Sobeys est le numéro deux de la distribution alimentaire canadienne derrière derrière Loblaws que vous pouvez retrouver dans la Retail Playlist consacrée au leader canadien. Comme son concurrent, Sobeys propose aussi de très beaux magasins. A l'extérieur, son code couleur vert donne le ton : celui de la fraîcheur canadienne !

Pourquoi Sobeys fait partie de cette sélection ?
Parce que la richesse de Toronto fait de cette ville un vrai laboratoire sur les produits frais/marché qui devraient déclencher dans les années à venir beaucoup de visites des retailers Français.

Influencia Revue Design Février 2015

UN ÉCRIN POUR LE SHOPPING

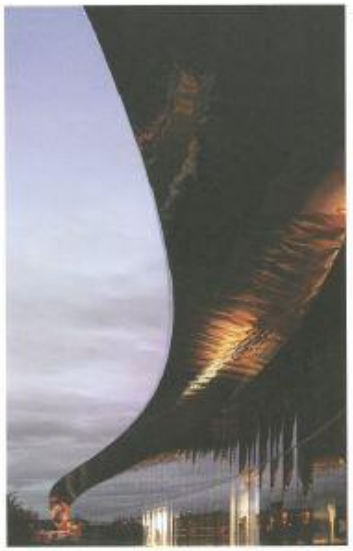
Par
ANIKA MICHALOWSKA

LES CENTRES COMMERCIAUX « NOUVELLE GÉNÉRATION » INVESTISSENT DE PLUS EN PLUS DANS DES GESTES ARCHITECTURAUX FORTS ET DES AMÉNAGEMENTS INTÉRIEURS DE QUALITÉ. UNE FAÇON DE SE DIFFÉRENCIER ET DE FIDÉLISER.

À analyser les ouvertures de centres commerciaux en France comme à l'international, le soin apporté désormais à l'architecture comme au design intérieur saute immédiatement aux yeux. Le centre commercial Beaugrenelle dans le 15e arrondissement de Paris a complètement modernisé et valorisé le front de Seine tout en bouleversant les codes des centres commerciaux de centre-ville. Waves Actisud à Metz (et avant lui l'Actil à Angers) tout comme le Parc Saint-Paul à Saint-Paul-lès-Romans révolutionnent les entrées de ville. « Pendant des années, la recette a été d'avoir l'air bon marché, on fabriquait des bâtiments à pas cher et souvent hideux avec pour prétexte fallacieux que la marchandise vendue dans des bâtiments moches était forcément moins chère. Nous luttons contre cette situation. Il faut sortir du misérabilisme qui caractérise le commerce de périphérie et faire que le client se sente bien chez nous », expliquait Philippe Journo, président de la Compagnie de Phalsbourg lors de l'inauguration en octobre 2014 de Waves Actisud. Et il ajoutait : « C'est rendre la vie plus facile au client, mais aussi offrir une qualité exceptionnelle des bâtiments et des espaces verts. »

« ON EST PASSÉ DE LIEU TRÈS FONCTIONNELS À DES LIEUX QUI ONT UNE SIGNATURE RELATIONNELLE »
P. DE MAREILHAC

À Londres, le design spectaculaire de Westfield a su attirer des enseignes de luxe. Trinity Leeds continue de faire l'événement. Emporia à Malmö fait la fierté de la Scandinavie. Et les centres commerciaux d'Asie et du Moyen-Orient rivalisent d'esthétisme gigantesque (zoos, aquariums, balades intérieures en gondole, stations de ski). Sans compter les surprises que nous réserve certainement le futur Mall of the World actuellement en construction à Dubaï, qui fera de ce complexe le plus grand du monde (743 00 mètres carrés !). Architectes de renom (Valode et Pistre pour Beaugrenelle, Wilmotte & Associés, Jean-Paul Viguier, Rudy Ricciotti, Gianni Ranaldo…) et agences de design reconnues (Sagasz & Partners, Brandimage, Malherbe Design, Market Value…) associées à la création de ces nouveaux lieux favorisent un imaginaire et une expérience renouvelée.



d'équipement commercial obligent les centres commerciaux à apporter de la différenciation et de la valeur ajoutée pour faire venir les consommateurs », constate Philippe de Mareilhac, président fondateur de l'agence Market Value. Les résultats du baromètre sur « la perception des centres commerciaux nouvelle génération » réalisé pour le Conseil national des Centres commerciaux (CNCC) et dévoilés lors de l'édition 2014 du Siec ont bien montré le rôle considérable de l'architecture comme élément de différenciation. « On sait que pour un produit l'emballage est essentiel, c'est tout aussi vrai pour un concept commercial », souligne Jean-Michel Silberstein, délégué général du CNCC. L'expert Frank Rosenthal, dans son blog, expliquant les trois facteurs clés de succès d'un centre commercial, place l'architecture commerciale en première position, suivie par l'offre d'enseignes (mix d'enseignes « repères » et d'enseignes « coups de cœur/nulle part ailleurs) et l'offre de restauration et *restainment*. Pour lui, « l'architecture commerciale est devenue une condition nécessaire pour la réussite d'un centre commercial, de la même manière que les prix sont une condition nécessaire de réussite pour la distribution alimentaire. Cela fait partie aujourd'hui de « l'expérience client ». Maurice Bansay, Pdg du groupe Apsys, aime à souligner que « si un centre commercial n'est pas capable d'apporter du contact, de l'émotion, une

« TERMINÉ LES USINES À VENDRE. POUR QU'UN CONSOMMATEUR ACCEPTE DE SE DÉPLACER, IL LUI FAUT DES LIEUX EXCEPTIONNELS »
J.-M. SILBERSTEIN

PERSONNALISATION ET IDENTITÉ

« La crise économique, la montée d'Internet et la couverture toujours plus dense en termes

Influencia Revue Design Février 2015

véritable expérience shopping au travers de la qualité de son architecture, de son design, de son mix d'enseignes, de son offre de restauration et de loisirs, le consommateur préférera rester derrière son écran d'ordinateur».

MONTÉE EN GAMME

«Tout doit concourir pour faire du centre commercial un lieu de destination, puis, une fois le client à l'intérieur, aider à la création d'un sentiment de bien-être qui fera que le visiteur restera plus longtemps, dans l'espoir qu'il consommera plus», ajoute Philippe de Marcilhac. D'où la montée en gamme des matériaux choisis, l'importance de la transparence, de la lumière (si possible naturelle) et de l'éclairage, l'utilisation de l'espace, l'attention portée aux surfaces et aux volumes, la présence d'atriums et de verrières, le retour au végétal (toitures végétalisées comme à Bessancourt, paysagisme soigné comme à Wawes Actisud ou au Parc Saint-Paul). Les lieux de détente et de convergence se font plus nombreux et les designers font preuve de créativité dans les formes de mobilier et dans une signalétique en synergie avec l'architecture. Le souci du design va jusqu'à l'attention portée à des endroits jusque-là trop souvent négligés comme… les toilettes (une mention pour celles d'Aéroville à Roissy-en-France ou de Qwartz à Villeneuve-la-Garenne) ou les parkings (celui de Wawes Actisud en est un exemple parfait). «On est passé de lieux très fonctionnels à des lieux qui ont une signature relationnelle», fait remarquer Philippe de Marcilhac.

Cette tendance à la personnalisation des centres commerciaux par la théâtralisation peut aller très loin et pousse d'ailleurs ces derniers à faire pression sur les enseignes pour qu'elles améliorent le design de leurs magasins dans l'enceinte même du centre commercial: vitrines spectaculaires a minima (comme à Aéroville, où liberté a été donnée aux enseignes de s'exprimer, mais avec des vitrines imposées de 8 mètres de hauteur), montée en gamme du mobilier et de l'espace. Chaque magasin devient un flagship. Cette montée en gamme des centres commerciaux attire ainsi de nouveaux concepts, des marques qui n'étaient encore jamais présentes dans ce type de format ou des grands noms internationaux qui y trouvent l'environnement qualitatif nécessaire à leur entrée sur le marché français. «Terminé les usines à vendre. Aujourd'hui, pour qu'un consommateur accepte de se déplacer, il lui faut des lieux exceptionnels», conclut Jean-Michel Silberstein.»

LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION
LSA

5/2/2015

« Normal (199 $), Warby Parker (85 $), Peloton (1999 $)... proposent des prix uniques pour leurs produits. Cela fait partie de leur volonté de simplifier, de rendre lisible leur offre. Pas d'options, pas de remises, pas de soldes, le prix participe à la réussite du concept. Design, prix bas, branding et services sont indissociables. »

Frank Rosenthal, consultant

DR

tendances ventes

tribune

LES FRANÇAIS ACCROS AUX PROMOTIONS

DR

L'avis de Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce

« Toutes les études vont dans le même sens: les Français sont "promophiles". Sans doute pour compenser la stagnation de leur pouvoir d'achat, ils s'intéressent de plus en plus aux avantages commerciaux et notamment à la promotion. En grande distribution, cette dernière est repartie à la hausse en 2014. Elle a connu un nouveau temps fort en novembre avec un Black Friday très suivi par les enseignes, peu avant la période des fêtes de fin d'année, décisive pour le commerce.

Les promotions représentent aujourd'hui 20% du chiffre d'affaires total des produits de grande consommation, selon Nielsen. D'ailleurs, près de 75% des Français reconnaissent qu'elles influencent leurs achats alimentaires. 40% (soit 8 points de plus qu'en 2007) disent changer rarement de magasin mais regarder activement les bonnes affaires proposées. 17% (en progression de 2 points) choisissent même leur lieu de vente en fonction des promos. Nielsen a d'ailleurs chiffré la valeur des gratuités dans les grandes surfaces, c'est-à-dire l'ensemble des gains obtenus par les consommateurs, à un montant de 3,7 milliards d'euros.

On peut faire ce constat dans de nombreux secteurs. Selon l'Institut français de la mode (IFM), la part des promotions et soldes dans les magasins est ainsi passée de 30% en 2011 à 37% en 2013. Nul doute que les 40% seront bientôt dépassés. Sans oublier que plus d'un article sur trois n'est plus vendu à son prix initial. Sur Internet, 57% des articles affichent un "prix barré". Les soldes restent un moment crucial pour l'industrie textile selon Kantar Worldpanel, puisque pas moins de 69% des Français (soit une hausse de 4 points par rapport à 2013) déclarent attendre cette période pour effectuer leurs achats de vêtements.

> Les promotions représentent aujourd'hui 20% du chiffre d'affaires total des PGC, selon Nielsen.

Pourquoi cette ruée vers la promotion? D'abord parce qu'elle crée un effet d'aubaine. Ensuite, parce qu'elle valorise le comportement: "Je suis malin et je suis récompensé par une économie immédiatement chiffrable". Enfin, parce que les consommateurs connaissent peu les prix de chaque produit, et ils se rendent peu compte de leur baisse en cette période de déflation sur les PGC. En revanche, une remise de 30% ou de 40% est tout de suite perceptible.

Décidément, il est loin le temps de l'*every day low price* (des prix bas tous les jours). Nous sommes bel et bien entrés dans l'ère de l'*every day big deals* (les grosses promotions tous les jours). Pas sûr que le commerce et sa rentabilité s'en portent mieux!»

En savoir + : www.frank-rosenthal.com

emarketing.fr
LE SITE DES PROFESSIONNELS DU MARKETING

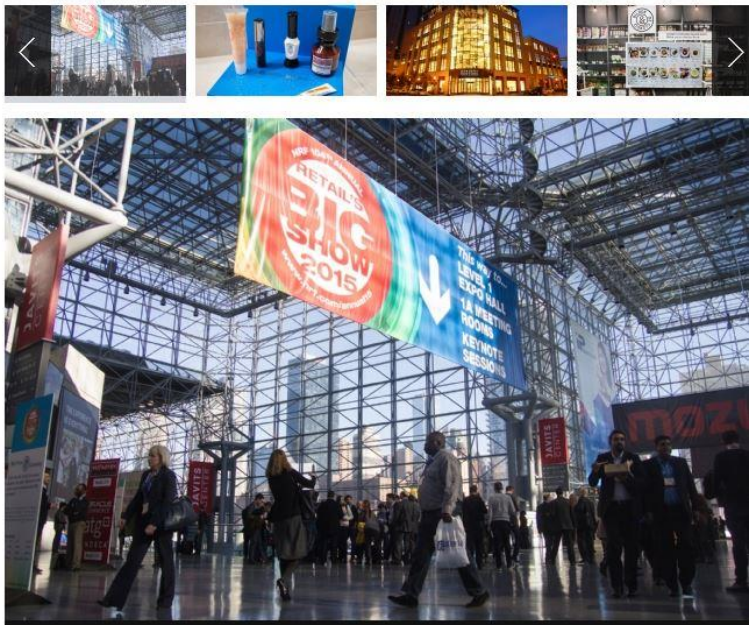
19/1/2015

Tendances › Diaporamas

Diaporama | Big Retail Show 2015 : les 7 grandes tendances marquantes

Publié le 19/01/2015 par Sihem Fekih

La 104ème édition du Big Retail Show a consacré ... le point de vente. Les offres numériques sont aussi plus matures et au service de celui-ci. Retour sur les tendances qui se sont fait remarquées cette année.



Le magasin de plus en plus connecté

Avec **35 000 visiteurs**, la 104ème édition du **Retail Big Show**, organisée du 11 au 13 janvier 2015 à New York, par la National Retail Federation (NRF) est la plus réussie de sa longue histoire. " Après les Américains et les Brésiliens, les Français étaient cette année, les visiteurs les plus nombreux " explique Guillaume Rio, Technology Trends Manager pour L'Echangeur By Laser.

Cette édition a été marquée par **l'avènement des usages technologiques dans l'univers de la distribution**. Pas de doute, l'offre numérique au service du retail fait preuve de maturité, que ce soit en termes de logiciel, de matériel ou de services. Le contexte économique s'y prête aussi puisque **les Américains vont adopter le système de carte à puce électronique comme mode de paiement** (Eurocard, Mastercard, Visa) à partir d'octobre prochain. Harmonisation et régulation obligent, les détaillants sont invités à **mieux appréhender la convergence des modes de consommation en ligne et en magasin**. Il faut alors miser sur une stratégie marketing on line et off line pour consolider ses revenus, car **les consommateurs se montrent désireux d'une expérience sans couture**.

Côté innovation produit, les fabricants de solutions digitales ont massivement recours à la **technologie sans contact**. On a pu découvrir sur les stands **la démocratisation des tags RFID placés sur n'importe quel article et des iBeacons**, ces petits composants électroniques de longue durée se connectant via un signal bluetooth à faible énergie. L'intérêt ? **Orienter le parcours du client en boutique à travers son smartphone connecté.**

19/1/2015

Le mix des solutions wifi, bluetooth, RFID et reconnaissance faciale dans les outils sont proposés aux retailers dans des outils intégrés. " Les outils de mesure passent de plus en plus d'un comptage de flux clients à des solutions dynamique pour **offrir du contenu contextualisé aux clients**. Notamment par des push promotionnels ou informatifs à l'intérieur du point de vente " souligne encore Guillaume Rio. Mais pour parler le bon langage de ses clients encore faut-il bien les connaître. Et donc les engager à donner des informations personnelles. " **La smart data est l'un des enjeux du commerce du demain** " selon Thomas Le Guyader, expert cross canal chez EvoKe.

Cette année, c'est un grand magasin français, **Les Galeries Lafayette, qui a reçu le prix du distributeur international**. Ce qui fait dire à l'expert en distribution Frank Rosenthal que " **le magasin est en pleine santé ! Il capte toujours 90 à 94% du total du commerce américain** selon les analystes de eMarketer et de Forrester. Il y a encore peu de temps, on aurait remplacé physique par digital, mais il est vrai que **le digital est dorénavant partout**. C'est donc un retour sur terre auquel on a assisté cette année ".

Autre preuve selon Guillaume Rio : " On a très peu parlé d'Amazon dans les allées du salon cette année et le désistement à la dernière minute de Google, qui devait présenter son digital wallet, nous confirme que **les providers (fournisseurs de solutions technologiques) sont au service du retail et non l'inverse**. "

15/1/2015

"RÉSEAUX SOCIAUX : PASSER DU BRUIT À LA CONVERSATION"

Guillaume du Gardier

directeur digital Europe de Ferrero

SUIVRE @VISION_MKG

17 J'aime 7 +1 78 Tweet 74

SUR MOBILES

emarketing.fr

Toute l'info | Espace Experts & Prestataires | Fichiers GFM | Trophées | Conférences | Livres E

TENDANCES | STRATÉGIES | RETAIL | DIRECT & DIGITAL | DATA & IT | COMMUNICATION

Retail Actualités

Le magasin est en pleine santé aux Etats-Unis !

Publié le 14/01/2015 par Frank Rosenthal, depuis NY

Tous les signes le montrent. Le magasin est, cette année, la grande vedette de la 104ème édition du Retail'sBig Show de la NRF (Fédération Américaine du Retail) qui rassemble à New York 34 000 visiteurs venus de 85 pays.

emarketing.fr
LE SITE DES PROFESSIONNELS DU MARKETING

En quelques points, voici pourquoi, on peut dire que le magasin focalise toutes les attentions de cette édition :

1/ le magasin est au coeur des discussions sur le salon

Beaucoup de conférences parlent de l'expérience en magasin. La conférence du **Retail Design Institute** sur les concepts innovants de New York a ainsi fait salle comble.

2/ Etre commerçant physique est une nécessité

Le General Manager de IBM a présenté une *to do list* pour performer dans le retail. Celle-ci est courte :

1/ Respecter les fondamentaux du commerce

2/ Bien comprendre le contexte du client

3/ Etre dans le commerce physique.

Il y a encore peu de temps, on aurait remplacé physique par digital, mais il est vrai que le digital est dorénavant partout.

3/ L'expérience est de plus en plus indispensable

La jeune enseigne **Warby Parker** qui révolutionne tous les codes de l'optique a reçu le prix de l'enseigne innovante de l'année. La même avait déjà été couronnée par FastCompany en 2014 comme le retailer mondial le plus innovant. Intéressant quand on sait qu'à l'origine Warby Parker était un pure player.

Les prix et la reconnaissance arrivent avec l'installation dans le commerce physique et les ouvertures dans les grandes villes américaines. Le flagship de Soho est d'ailleurs une des grandes vedettes des stores tours new-yorkais.

4/ Le magasin réalise toujours 90 à 94% du total du commerce américain selon les analystes de eMarketer et de Forrester.

Bref, le magasin a encore de beaux jours devant lui !

LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION
LSA

16/1/2015

Focus sur le "Generation Flux", la nouvelle clé de réussite des retailers selon Fast Company

Publié le 16 janvier 2015
Entreprises | Distributeurs

FACEBOOK TWITTER VIADEO LINKEDIN EMAIL

La 104e édition du Retail's Big Show de la NRF s'est clôturée le 14 janvier 2015 avec l'intervention de Robert Sapian, fondateur et directeur de la revue Fast Company, magazine économique référent aux Etats-Unis. Le journaliste a défini le "Generation Flux" comme le nouvel axe de réussite des enseignes de distribution. Explications avec Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce.

"*Je ne suis pas CEO, pas psychologue, pas sociologue, pas économiste, pas consultant, pas juriste… Je suis journaliste*". C'est ainsi que s'est présenté Robert Sapian, fondateur et directeur de la revue *Fast Company*, un des magazines économiques référents aux Etats-Unis tout comme *Fortune* ou *Wired*. C'est donc la vision très libre du journaliste qui a clôturé cette 104e édition du Retail's Big Show 2015 de la NRF.

Robert Sapian, le fondateur et directeur de la revue "Fast Company", lors du Retail's Big Show 2015

LE CONCEPT DE "GENERATION FLUX"

Robert Sapian a mis en lumière le "Generation Flux". Une notion qui ne se définit pas par l'âge, ce qui change des générations X, Y ou autres, mais avant tout par la **capacité d'adaptation au changement**. Sapian insiste aussi sur la difficulté toujours très forte de l'exercice de la prévision. Même quand il y a des indicateurs, la fiabilité des prévisions météo peut changer très rapidement. Et de passer en revue les nouveaux intervenants de l'économie qui ont réussi grâce à cette remise en cause et adaptation permanente aux évolutions de la société et aux modes de consommation.

LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION
LSA

16/1/2015

Le journaliste cite en exemple Kayak, Netflix, Uber, Airbnb... qui ont un point commun : changer constamment.

FOCUS SUR AMAZON

Robert Sapian pose ensuite une question clé pour le retail (issue de la grande enquête sur Amazon du dernier numéro de *Fast Company*) à savoir : "Is Amazon a retailer?" (Amazon est-il un distributeur?)
A cette question, le journaliste livre une réponse précise : "Amazon is a moving and changing organization" (*Amazon bouge et change son organisaton*, en français). Amazon est bien plus qu'un simple retailer, selon lui. Intéressant quand on voit que l'e-commerçant couvre petit à petit tous les secteurs. Exemple en ce jour de fin de Retail's Big Show, à la une de *USA Today* est annoncé l'accord entre Woody Allen et Amazon pour produire et réaliser une série TV d'épisodes de 30 minutes.

La couverture du Fast Company de janvier 2015

LES 4 CLÉS DU SUCCÈS

Pour performer dans ce nouvel environnement et s'adapter en permanence, Sapian livre 4 clés du succès :

1. Take your ideas from everybody (*prenez vos idées de tout le monde*, en français)
2. Redefine the corner office (*redéfinir tout l'environnement de travail pour faciliter la remise en cause et la créativité*, en français)
3. Edit and Amplify (*les marques se doivent plus que jamais de produire du contenu*, en français)
4. Find your mission (*trouver et définir sa mission*, en français).

LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION
LSA

16/1/2015

WARBY PARKER, L'EXEMPLE DE LA "GENERATION FLUX"

Visblement pour *Fast Company*, si un retailer symbolise la "Generation Flux", il s'agit de **Warby Parker**, récompensé par un award de la NRF comme enseigne innovante de l'année et qui est décidément l'enseigne star de la NRF 2015.

Neil Blumenthal, co-fondateur et CEO de Warby Parker à la Une de "Fast Company"

Par Frank Rosenthal, en direct de New York
Expert en marketing du commerce
www.frank-rosenthal.com

LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION
LSA

15/1/2015

NRF 2015 : les 6 tendances clés de l'e-commerce, selon Forrester Research

Publié le 15 janvier 2015
Entreprises | Distributeurs | Tribune d'experts | Tribune d'experts | Digital Retail | E-commerce

FACEBOOK TWITTER VIADEO LINKEDIN EMAIL

Le e-commerce aux Etats-Unis dépassera le cap des 300 milliards de dollars de chiffre d'affaires en 2015, selon Forrester Research

TRIBUNE D'EXPERTS

Comme chaque année au Retail's Big Show de la NRF, Forrester Research a dévoilé le 14 janvier 2015, les derniers chiffres sur le digital, le e-commerce et le mobile aux Etats-Unis. En direct de New York, Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce, nous dévoile les six grandes tendances du commerce connecté.

Le Retail's Big Show 2015 de New York a mis en lumière les grandes tendnaces en matière d'e-commerce. Voici ce qu'il faut retenir de l'intervention de Sucharita Mulpuru, VP et Principal Analyst de Forrester Research.

LES 3 ENSEIGNEMENTS À RETENIR SELON FORRESTER :

1. Le e-commerce aux Etats-Unis poursuit sa progression et dépassera le cap des 300 milliards de dollars de chiffre d'affaires en 2015 pour la première fois avec 325 milliards de dollars.
2. La progression du e-commerce est sensible en 2014 avec un +12%, mais va se ralentir quelque peu en 2015 avec +11%. Pour les années suivantes Forrester n'annonce plus de progression à 2 chiffres. De fait, c'est cette année en 2015 que le e-commerce va représenter pour la première fois 10% du total du commerce américain. Pour autant, à horizon 2018, la prévision de Forrester s'établit à 11%. Le e-commerce est loin de tout ravager sur son passage comme certains l'avaient trop vite annoncé.
3. Les retailers en ligne (Forrester en a interrogé 66) donnent leurs priorités pour 2015. Sans surprise, le mobile se classe au premier rang pour 58% d'entre eux, suivi par l'omnicanal pour 45% et l'optimisation marketing à 38%. Surprise en revanche avec la 4ème priorité, à savoir le merchandising avec 34%.

ET LES 3 TENDANCES IDENTIFIÉES

1. La part du e-commerce sur la *holiday season* diminue sa progression avec un +15% en 2013 et seulement +13% en 2014. On sait que les achats ont été tardifs et que beaucoup d'américains avaient été livrés en retard pendant la *holiday season* 2013.
2. L'impact du mobile en magasin se renforce.
3. Les retours en e-commerce ont tendance à augmenter selon les consommateurs interrogés par Forrester.

A suivre et très vite, puisque les bilans de la holiday season se succèdent presque chaque jour en ce moment à New York.

Par Frank Rosenthal, en direct de New York
Expert en marketing du commerce
www.frank-rosenthal.com

LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION
LSA

14/1/2015

New York : comment Best Buy communique tous ses (nouveaux) avantages concurrentiels !

Publié le 14 janvier 2015
Concepts internationaux | Concepts & Distribution | Best Buy | Entreprises | Distributeurs

FACEBOOK TWITTER VIADEO LINKEDIN EMAIL

L'enseigne américaine Best Buy communique sur ses avantages concurrentiels.

A l'occasion du Retail's Big Show 2015 de la NRF (fédération américaine du commerce) à New York, Frank Rosenthal livre son analyse sur Best Buy, l'enseigne américaine de matériel électronique grand public repise par le Français Hubert Joly. L'avis de l'expert en marketing du commerce.

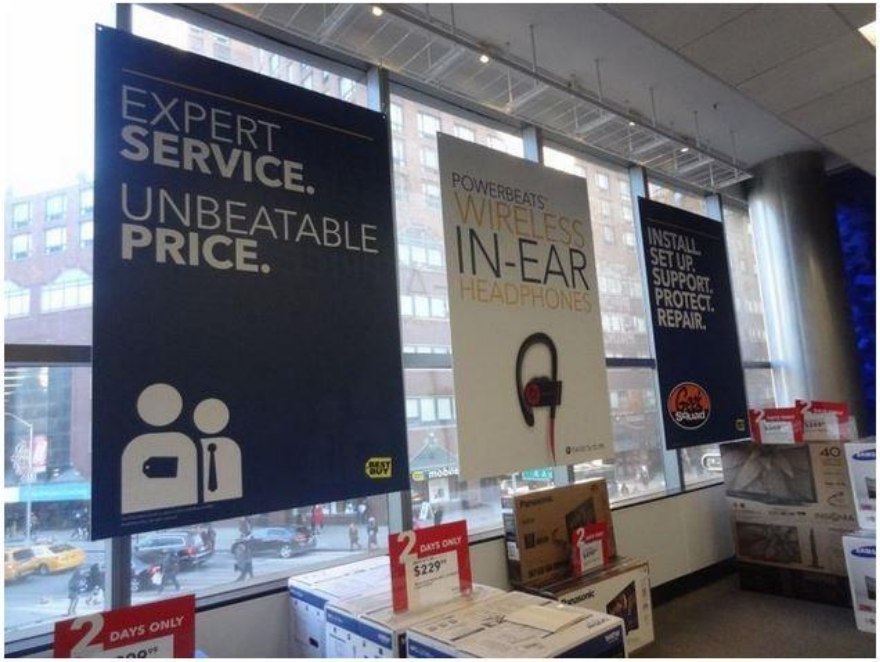
Best Buy, l'enseigne américaine, originaire du Minnesota, poursuit son redressement, entamé il y a 3 ans par le Français Hubert Joly. Les premières étapes du plan de relance consistaient à être plus agressif sur le web et rivaliser ainsi avec Amazon. La garantie prix proposée par Best Buy porte donc également sur le territoire bataillé d'Internet et est affichée fièrement sur les vitrines de l'enseigne.

La Price Match Guarantee est omniprésente tant sur les vitrines que tout au long du parcours client

LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION
LSA

14/1/2015

Nouvelle étape avec la revalorisation du conseil et du service (associés au prix), ce qui permet à Best Buy de se battre non seulement sur le prix en valeur facial mais plus largement sur la value for money avec la combinaison prix imbattables et services d'expert.



Ici, en plus du prix, le magasin de Union Square valorise les conseillers (tous en T Shirts bleus) et le service avec Geek Squad plus visible et plus central dans le parcours client.

Enfin, l'enseigne, après avoir signé un accord très positif avec Samsung pour faire des stands à l'intérieur des magasins et ainsi développer sa part de marché sur la marque coréenne aux Etats-Unis, a étendu ses partenariats avec d'autres marques. Ce sont maintenant Microsoft avec Windows, Google, Sony, Intel (dans 50 magasins) et même Amazon (avec Kindle) qui bénéficient d'une forte visibilité avec un stand dédié.

Le stand Intel à Union Square dans l'un des 50 magasins qui le propose.

Toutes ces marques permettent à Best Buy de maintenant revendiquer une promesse de proposer les meilleures marques en un même lieu ou sous un même toit et ainsi de constituer un nouvel avantage concurrentiel : qui d'autre peut tenir en magasin la même promesse sur le territoire américain ?

LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION
LSA

14/1/2015

La promesse est très claire et valorise l'enseigne et l'expérience client, un avantage concurrentiel dans la bataille que livre Best Buy à Amazon

Frank Rosenthal, en direct de New York
Expert en marketing du commerce
www.frank-rosenthal.com

LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION
LSA

13/1/2015

Les clés du succès du retail : concilier engagement du personnel et satisfaction client

Publié le 13 janvier 2015 par LA RÉDACTION
Entreprises | Distributeurs | Relations Clients | Tribune d'experts | Tribune d'experts

FACEBOOK TWITTER VIADEO LINKEDIN EMAIL

Plus la satisfaction du personnel est forte, plus la satisfaction des clients augmente.

© Robert Kneschke - Fotolia.com

TRIBUNE D'EXPERTS

La satisfaction client augmente avec celle du personnel, selon une vaste étude menée par The Answers et présentée à la NRF 2015. Le point avec Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce.

Parmi la centaine de conférences proposée dans le cadre du Retail's Big Show 2015 de la NRF, The Answers intervenait dimanche 11 janvier pour présenter une grande étude quantitative sur la satisfaction client et l'engagement du personnel. L'étude s'est déroulée a été réalisée dans 300 magasins sur une période d'un mois en 2014. Elle porte sur un million de transactions? Du solide pour en tirer quelques enseignements :

1/ La satisfaction client progresse en fonction du nombre de canal fréquentés. C'est logique, on passe de 77 pour un seul canal, à 79 pour 2 canaux et 81 pour 3 canaux.

2/ Le mobile est omniprésent. En 2014, 73% disent utiliser leur mobile en magasins pour accéder aux applications mobiles et à l'Internet mobile. Ils sont 68% à déclarer l'avoir fait pour accéder au seul site de l'enseigne dans laquelle ils se trouvent.

APPLE ET COSTCO, LOINS DEVANT

3/ Les enseignes présentent des différences notables sur ces deux critères (engagement du personnel et satisfaction client). Sur la vingtaine d'enseignes étudiées, on voit que Walmart est en décalage sur ces deux critères avec notamment une satisfaction client en-dessous de la moyenne et qui peine à atteindre 70%. Apple réalise les meilleurs scores. Les chiffres de Costco sont là aussi intéressants avec des scores certes inférieurs à Apple, mais qui dépassent les 80% de satisfaction avec un engagement du personnel également très élevé.

4/ Amazon réalise de bons scores mais sur tous les critères, **le leader mondial du e-commerce est en baisse significative**. La recommandation de la marque reste élevée à 84% en 2014 mais perd 4 points contre 2013.

Pas de surprise dans la corrélation entre ces 2 facteurs (engagement du personnel et satisfaction client) dans la performance des enseignes, mais de bonnes confirmations au-delà des simples intuitions.

Par Frank Rosenthal
Expert en marketing du commerce
www.frank-rosenthal.com

LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION
LSA

13/1/2015

NRF 2015 : premiers bilans très positifs pour la "holiday season" américaine

Publié le 12 janvier 2015 par LA RÉDACTION
Entreprises | Distributeurs | Data Conso | Rapport d'activité | JC Penney | Macy's | Urban Outfitters

FACEBOOK TWITTER VIADEO LINKEDIN EMAIL

La "holiday season" démarre avec Thanksgiving et le Black Friday en novembre et court jusqu'à la fin décembre. Ces deux mois représentent 36% du bilan annuel du commerce américain. A l'occasion du Big Show 2015, la NRF (National retail fedartion) dresse le bilan 2014.

Par Frank Rosenthal pour LSA, en direct de New York pour le grand salon Big Retail Show 2015 du NRF.

Traditionnellement, lorsque le salon Big Show de la NRF ouvre, la NRF (National Retail Federation) publie un certain nombre de bilans chiffrés de la *holiday season* ("saison des vacances", ndlr). Aux Etats-Unis, elle commence avec Thanksgiving et le Black Friday en novembre et va jusqu'à la fin décembre. Deux mois qui représentent 36% du bilan annuel du commerce américain, les indicateurs de la NRF sont donc très attendus.

DES PREMIERS CHIFFRES ENCOURAGEANTS

Les premiers sont tombés (et ne sont donc pas définitifs) sur des analyses de vente de 400.000 magasins. Le nombre de transactions progressent aussi vite que la croissance des ventes, signe encourageant pour la dynamique du commerce américain. Sur la période du 1er novembre 2014 au 4 janvier 2015 en comparaison à la holiday season précédente, la progression globale est de 3,2% et fait assez rare les 50 états américains progressent.

Des chiffres que la NRF a qualifié de "very healthy" (*très sains*, ndlr), ce qui, correspond aux chiffres globaux de progression du commerce américain mais qui est très supérieur à la *holiday season* précédente qui s'était clôturée sur un petit gain de 0,5%. Les distributeurs annoncent aussi leurs chiffres à tour de rôle. JC Penney en crise depuis plusieurs années a annoncé un +3,7%. Macy's fait moins bien à +2,7% et urban Outiftters annonce un solide +4%.

UN BLACK FRIDAY DÉCEVANT

Le Black Friday n'a pourtant pas dopé les ventes et figure tout juste dans le Top 10 des jours de vente. Sur le plan des ventes, les achats ont été tardifs et c'est la veille de Noël qui réalise le meilleur jour, devant les lundi et mardi 22 et 23 décembre 2014. Sur le plan des transactions, c'est le dimanche 21 décembre qui réalise le meilleur jour de la *holiday season* et de l'année devant le mercredi 24 décembre et le lundi 22 décembre. Un indicateur intéressant à l'heure du débat français sur l'ouverture du dimanche.

De Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce depuis New York

LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION
LSA

12/1/2015

Coach New York se distingue près de Central Park !

Publié le 12 janvier 2015

Concepts internationaux | Concepts & Distribution | Entreprises | Distributeurs

FACEBOOK TWITTER VIADEO LINKEDIN EMAIL

Magasin Coach New York de Manhattan

© Frank Rosenthal

Coach New York se développe fortement. Mais la marque américaine de luxe connue pour ses sacs, vêtements et accessoires n'oublie pas ses racines new-yorkaises. L'ancrage local et la cohabitation de l'image de Coach et de New York permettent de multiplier les axes de prises de paroles. Que ce soit sur le digital avec la très riche plateforme #CoachNewYorkStories ou en points de vente.

Coach New York, déjà omniprésente dans les principaux lieux de shopping new-yorkais de la 5ème Avenue à Soho, sans oublier une forte présence dans les grands magasins, a ouvert récemment un magnifique flagship dans l'immeuble du Time Warner Building qui abrite sur sa partie basse le principal et très chic centre commercial de Manhattan. Un lieu stratégique avec les bureaux de Coach situés dans le Time Warner Building et surtout la proximité de Central Park qui assure une fréquentation importante toute l'année.

LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION
LSA

COACH NEW YORK, LES PHOTOS DU NOUVEAU FLAGSHIP DE MANHATTAN

12/1/2015

Le magasin dispose de 2 entrées, dont une sur la place de Columbus Circle en extérieur, et est situé sur 2 niveaux.

La vitrine de Coach New York est très mode à l'image de la marque new-yorkaise.

Une qualité de présentation, c'est le cas de le dire, à la hauteur !

LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION
LSA

12/1/2015

Le site du centre commercial accorde une large place au nouveau magasin.

Par Frank Rosenthal, en direct de New York
Expert en marketing du commerce
www.frank-rosenthal.com

LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION
LSA

9/1/2015

LSA NEWSLETTER lsa.fr

FLASH INFO

Visiter le site de LSA.fr

DU 09 JANVIER 2015

VISITE DE 5 CONCEPTS DE MAGASIN À DÜSSELDORF, HAUT LIEU DU COMMERCE ALLEMAND [DIAPORAMA]

Pour ce début d'année 2015, Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce, nous propose un voyage à Düsseldorf, capitale de la mode en Allemagne et ville très animée commercialement. Focus sur 5 concepts de distribution marquants et 100% allemands.

Lire la suite

Visite de 5 concepts de magasin à Düsseldorf, haut lieu du commerce allemand [Diaporama]

Pour ce début d'année 2015, Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce, nous propose un voyage à Düsseldorf, capitale de la mode en Allemagne et ville très animée commercialement. Focus sur 5 concepts de distribution marquants et 100% allemands.

Concept n°1 : Mayersche Droste, l'expérience client en librairie

Le vendredi 9 janvier 2015 | Concept, Distributeurs, Retail-Tour, Diaporama

FACEBOOK TWITTER VIADEO LINKEDIN EMAIL

<< PRÉCÉDENT SUIVANT >> 1/21

© Frank Rosenthal

Au top de cette Retail Playlist consacrée à Dusseldorf : la chaîne de librairies Mayersche Droste. Pourquoi ? A l'heure où les librairies doivent apporter un surcroît d'expérience contre le web, Mayersche Droste est un très bon exemple de l'expérience client que doivent délivrer les librairies. Bien sûr avec le café, de rigueur, mais aussi avec la présence de la presse par thèmes. Ainsi, si je cherche un livre de voyages, j'ai toute la presse voyages disponible au même endroit. Une idée tellement simple à mettre en place !

Janvier 2015 Prévisions experts

TECHNOLOGIE

DE VRAIES PROMOTIONS PERSONNALISÉES GRÂCE AU SMARTPHONE

FRANK ROSENTHAL, SPÉCIALISTE EN MARKETING DU COMMERCE

« Plus de 60 % des Français sont maintenant équipés d'un smartphone et ils l'utilisent globalement de mieux en mieux. Les distributeurs vont donc aller de plus en plus vers des dispositifs mobiles intégrés aux derniers mètres de l'acte d'achat, en hypers et supers. Je pense notamment à tout ce qui permet d'obtenir des informations sur les produits : caractéristiques, avis d'utilisateurs, implantation au sein du magasin, etc. Avec le développement des cartes de fidélité dématérialisées, nous allons enfin pouvoir assister à la mise en place d'authentiques promotions personnalisées.

Le digital va également faire évoluer la façon dont les consommateurs préparent leurs achats. L'équivalent de Shazam, l'application de reconnaissance musicale, pourrait par exemple faire son apparition dans l'univers des PGC. On pourra photographier un vêtement sur quelqu'un dans la rue et le retrouver sur le web. Sachant qu'on peut imaginer la même chose en alimentaire en matière d'innovation. »

Rayon Boissons
LE MAGAZINE DES BOISSONS EN GRANDE DISTRIBUTION

Janvier 2015 Prévisions experts

GRAND ANGLE 18

GRAND ANGLE 19

CONCURRENCE

PAS DE TRÊVE POUR LA GUERRE DES PRIX

OLIVIER DAUVERS, SPÉCIALISTE DE LA GRANDE CONSOMMATION ET CO-DIRECTEUR DE L'ETUDE DISTRIPRIX

« La guerre des prix va continuer en 2015, c'est certain. Avec une consommation quasi stable mais des surfaces commerciales qui ne cessent de progresser, la concurrence entre enseignes n'a jamais été aussi élevée. Pour alimenter leur croissance, les distributeurs sont donc obligés d'aller débaucher des clients chez leurs concurrents. Or pour convaincre un consommateur de préférer telle ou telle enseigne, l'argument prix reste largement le plus percutant. D'autant que les principaux acteurs ont encore les moyens d'investir sur les prix cette année. Leclerc en raison de ses coûts de centrale bien inférieurs à ses rivaux. Et ceux-ci grâce aux munitions qu'ils sont allés chercher via leurs alliances à l'achat. Au final, la seule question qui se pose concernant la guerre des prix est, à mon sens, celle de son intensité. Mais quoi qu'il arrive, une guerre est toujours violente. »

CLIENTS

LE SHOPPER VEUT DONNER DU SENS À SES ACHATS

LAURENT ZELLER, PDG DE NIELSEN FRANCE

« Les achats responsables figurent parmi les grandes tendances que nous voyons monter. Les chiffres sont encore relativement faibles mais les shoppers expriment de plus en plus l'envie d'acheter français voire d'acheter des produits locaux. Cela se manifeste notamment par le développement des ventes des marques des PME en grande distribution. En 2014, sur un marché PGC-frais LS dont le chiffre d'affaires était en progression de + 1,4 %, les MDD étaient à - 0,1 %, le top 30 des grands industriels à + 1,4 % et les PME à + 4,7 %. Cette évolution est évidemment liée à la stratégie des enseignes mais également à la volonté des consommateurs de donner du sens à leurs achats. Une volonté qui se concrétise aussi à travers les produits bons pour l'environnement ou issus du commerce équitable. »

Évolution des différents circuits, part de marché des enseignes, guerre des prix, innovation, tendances produits… Rayon Boissons a demandé à quinze experts de se pencher sur 2015. Tour d'horizon de leurs convictions.

CIRCUITS

JUSQU'À 7 % DES VENTES EN DRIVE

GAËLLE LE FLOCH, DIRECTRICE STRATÉGIE INSIGHT CHEZ KANTAR WORLDPANEL

« En 2014, le principal moteur de développement du drive n'a pas été le recrutement de nouveaux clients via l'effet parc, comme c'était le cas jusque-là. Les deux tiers de la croissance du circuit sont passés par la fidélisation de la clientèle. La fréquence d'achat, le taux de nourriture et le panier moyen des accros au drive a continué de progresser. Résultat : le budget annuel par client a grimpé de + 50 % pour atteindre 530 €. Sur les dernières périodes de l'année 2014, la part de marché du drive était supérieure à 4 %. Nous estimons qu'elle peut atteindre 6 à 7 % avant fin 2015. Mais pour cela, il faudra que les enseignes améliorent l'ergonomie de leurs sites et affinent leurs assortiments, notamment l'équilibre entre marques nationales et MDD. Elles devront aussi travailler sur ce qui constitue les points faibles actuels du circuit : achats d'impulsion, produits frais traditionnels, hygiène-beauté, etc. »

ENSEIGNES

LECLERC EST DE PLUS EN PLUS MENACÉ

YVES MARIN, SENIOR MANAGER CHEZ KURT SALMON

« Selon moi, le grand gagnant de 2015 pourrait être Carrefour. Le groupe de Georges Plassat est globalement sur une pente ascendante : le business répond plutôt bien, la confiance revient petit à petit, le regroupement des équipes à Massy a créé une dynamique en interne. De plus, en termes de part de marché, l'intégration de Dia est la cerise sur le gâteau. Positionné très largement sur le créneau des grands hypers, qui continue de souffrir, Auchan ne devrait pas rester les bras ballants. Je suis persuadé que cette enseigne va réagir. Elle en a les moyens, notamment au niveau de sa puissance promotionnelle. Concernant Leclerc, on peut se demander si ce n'est pas l'année du point d'inflexion. Titillé par Géant Casino sur le terrain des prix, le groupement, qui a connu des changements au niveau managérial, s'est aussi en matière de puissance d'achat en raison des nouvelles alliances liées entre Auchan et Système U ainsi qu'entre Casino et Intermarché. »

POUVOIR D'ACHAT

PLUSIEURS FACTEURS PERMETTENT DE SE MONTRER OPTIMISTE

PHILIPPE MOATI, PROFESSEUR D'ÉCONOMIE ET COFONDATEUR DE L'OBSERVATOIRE SOCIÉTÉ ET CONSOMMATION

« L'éventuelle reprise de l'économie en 2015 déterminera l'évolution du pouvoir d'achat. Or plusieurs facteurs permettent de se montrer un peu optimiste : le recul de l'euro, le prix du pétrole à la baisse et le dynamisme de certaines régions du monde qui sont susceptibles d'entraîner la France dans leur sillage, entre autres. Conjugué au fait que le gros du travail d'augmentation de la pression fiscale ait, en principe, été réalisé en France et que les effets de la politique du gouvernement – CICE, pacte de responsabilité, etc. – pourraient se faire sentir, cela annonce peut-être l'amorce d'un retournement conjoncturel. Mais attention, de nombreux facteurs d'instabilité, notamment au niveau international, peuvent venir tout perturber, comme en témoigne la brusque et inattendue dégradation de la situation en Russie. Précisons également que la consommation ne profite pas forcément de la croissance du pouvoir d'achat des ménages car une bonne partie de celle-ci peut s'orienter vers l'épargne comme en 2014. »

PROMOTION

LES PROSPECTUS ONT DE BEAUX JOURS DEVANT EUX

ALAIN GUINBERTEAU, PRÉSIDENT D'A3 DISTRIB

« La fin du prospectus papier n'est pas pour cette année ni pour les suivantes. Jusqu'en 2020, je pronostique que les enseignes ne descendront pas en dessous de 52 tracts nationaux par an. Car elles ne peuvent pas se passer d'au moins une grande opération chaque semaine. Si elles s'y risquaient, cela pourrait représenter une perte de chiffre d'affaires allant jusqu'à – 30 % pour un hyper. Alors certes, la pression promo, qui augmentait d'au moins 10 % depuis vingt ans, a atteint un sommet en 2011 et ralentit très légèrement depuis, mais elle ne va pas reculer d'un coup. Le prospectus papier est un média puissant et intrusif, qui génère énormément de trafic en magasins. Bien davantage que son équivalent digital, qui n'a pas encore démontré son efficacité. Pour preuve, même les enseignes qui faisaient l'impasse sur le papier s'y sont converties récemment, comme Darty ou Botanic. »

TECHNOLOGIE

DE VRAIES PROMOTIONS PERSONNALISÉES GRÂCE AU SMARTPHONE

FRANK ROSENTHAL, SPÉCIALISTE EN MARKETING DU COMMERCE

« Plus de 60 % des Français sont maintenant équipés d'un smartphone et ils l'utilisent globalement de mieux en mieux. Les distributeurs vont donc aller de plus en plus vers des dispositifs mobiles intégrés aux derniers mètres de l'acte d'achat, en hypers et supers. Je pense notamment à tout ce qui permet d'obtenir des informations sur les produits : caractéristiques, avis d'utilisateurs, implantation au sein du magasin, etc. Avec le développement des cartes de fidélité dématérialisées, nous allons enfin pouvoir assister à la mise en place d'authentiques promotions personnalisées. Le digital va également faire évoluer la façon dont les consommateurs préparent leurs achats. L'équivalent de Shazam, l'application de reconnaissance musicale, pourrait par exemple faire son apparition dans l'univers des PGC. On pourra photographier un vêtement sur quelqu'un dans la rue et le retrouver sur le web. Sachant qu'on peut imaginer la même chose en alimentaire en matière d'innovation. »

MARQUES

LES MDD DEVRAIENT CONTINUER DE CHUTER

JACQUES DUPRÉ, DIRECTEUR INSIGHTS CHEZ IRI

« Après avoir chuté d'un demi-point en 2013 puis en 2014 pour tomber sous la barre des 29 %, la part de marché des MDD devrait continuer de baisser en 2015 mais dans des proportions sans doute moins importantes. Comme lors de l'année qui vient de s'écouler, les différences pourraient être importantes selon les secteurs et les catégories. L'évolution des ventes des produits à marques de distributeurs dépendra notamment de l'intensité de la guerre des prix. En réduisant la compétitivité des MDD vis-à-vis des marques nationales, celle-ci a en effet grandement participé à amplifier le phénomène ces dernières années. Mais c'est loin d'être la seule explication. L'érosion de l'activité promotionnelle sur les MDD et les stratégies d'assortiment des enseignes ont également joué un rôle. Je pense entre autres au développement de l'offre en GMS des marques challengers mais aussi régionales voire locales. »

MERCHANDISING

DÉVELOPPER LES PARTENARIATS ENTRE FOURNISSEURS ET ENSEIGNES

FRÉDÉRIC PERDEREAU, DÉLÉGUÉ GÉNÉRAL DE L'INSTITUT FRANÇAIS DU MERCHANDISING (IFM)

« Le merchandising prend de plus en plus d'importance, car dans le contexte actuel, c'est l'un des principaux outils de différenciation pour les distributeurs. Dans la continuité de 2014, les actions de 2015 devraient encore s'appuyer sur des partenariats entre industriels et enseignes, afin d'avoir le maximum d'efficacité. Les fournisseurs, qui sont la plupart du temps à l'initiative de ces démarches, ont de plus en plus souvent une approche personnalisée en fonction des enseignes et même de leur cible de clientèle. À l'image de la coopération entre Auchan et le groupe Bel, qui a abouti à la création d'un nouvel espace visant à développer les usages modernes de la catégorie fromages en fond de rayon. Le dossier a d'ailleurs été primé par l'IFM en 2014. »

Janvier 2015

Franck Rosenthal

« LES COMMERÇANTS ONT DE MOINS EN MOINS DROIT À L'ERREUR »

Franck Rosenthal à visité 900 magasins aux États-Unis et en a fait un livre : « Tout savoir sur le retail aux États-Unis ». Une somme destinée à extraire le meilleur du commerce américain pour y trouver des idées et des inspirations. Un vrai vent de fraîcheur pour tous les commerçants français !

F-X. I. : Pourquoi avoir écrit ce livre sur le commerce américain ?

Je voulais faire un témoignage. En février 2010, je vais à New York en déplacement professionnel pour le grand salon professionnel du *retail* américain. Là-bas, à l'époque, c'est le redémarrage de l'économie, et je vois des gens dynamiques, positifs, qui sont en train d'avancer. Les États-Unis sont le premier pays du commerce dans le monde. Quand vous regardez le top 100 des enseignes dans le monde, 85 sont américaines. En parallèle, en France, on cherche de la croissance, des nouvelles idées, de l'innovation, et il y a des choses qui pourraient nous inspirer.

Comment avez-vous procédé ?

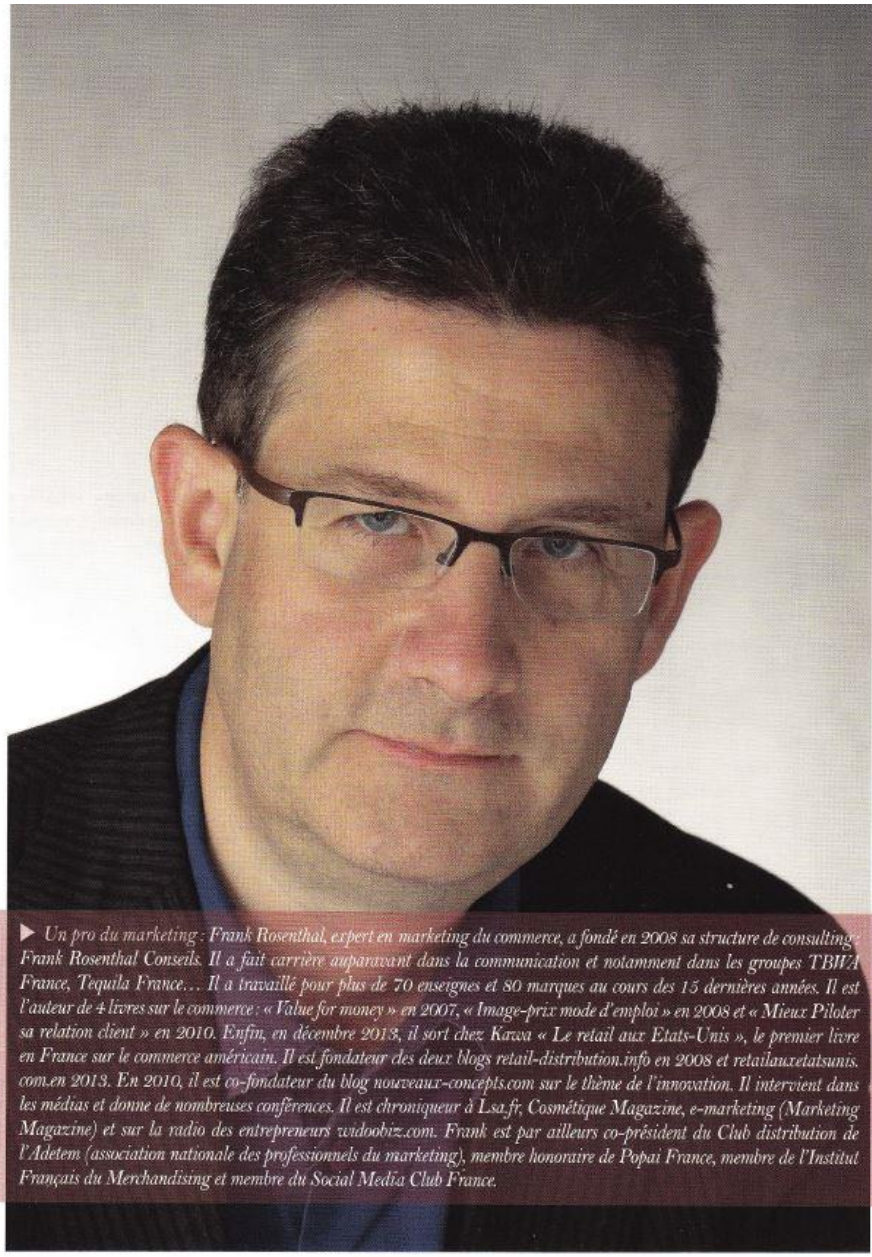
J'ai fait 900 visites de magasins étalés sur une quinzaine de voyages. Si on veut avoir un regard sur le commerce américain, il faut essayer de diversifier les destinations car cela change beaucoup d'un Etat à un autre. Mon objectif était de visiter une quinzaine d'Etats représentatifs.

Quels sont pour vous les principaux atouts du commerce américain ?

Quatre atouts se dégagent. J'ai intitulé le premier *client first*. Les américains ont une culture client incroyable. Dès qu'il est en contact avec une enseigne, le client est considéré. Il y a pleins de raisons à cela, et notamment, ne nous le cachons pas, la pression qui existe sur les salariés. En tous cas, pour le client, c'est positif. Le deuxième atout est qu'ils sont les champions pour donner envie. Ils font tout pour travailler l'impulsion : la mise en scène, la présentation, le parcours client, l'expérience. Tout est bon pour faire la différence, même dans le plus petit magasin. Les commerçants américains ont un calendrier quasiment quotidien pour animer le magasin.

Et les deux autres atouts ?

Ils ont la culture de l'innovation, ils lancent, ils testent. Si cela ne marche pas, ce n'est pas grave, ils recommencent. Quand ils se mettent d'accord pour déployer



▶ *Un pro du marketing : Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce, a fondé en 2008 sa structure de consulting, Frank Rosenthal Conseils. Il a fait carrière auparavant dans la communication et notamment dans les groupes TBWA France, Tequila France… Il a travaillé pour plus de 70 enseignes et 80 marques au cours des 15 dernières années. Il est l'auteur de 4 livres sur le commerce : « Value for money » en 2007, « Image-prix mode d'emploi » en 2008 et « Mieux Piloter sa relation client » en 2010. Enfin, en décembre 2013, il sort chez Kawa « Le retail aux Etats-Unis », le premier livre en France sur le commerce américain. Il est fondateur des deux blogs retail-distribution.info en 2008 et retailauxetatsunis.com.en 2013. En 2010, il est co-fondateur du blog nouveaux-concepts.com sur le thème de l'innovation. Il intervient dans les médias et donne de nombreuses conférences. Il est chroniqueur à Lsa.fr, Cosmétique Magazine, e-marketing (Marketing Magazine) et sur la radio des entrepreneurs widoobiz.com. Frank est par ailleurs co-président du Club distribution de l'Adetem (association nationale des professionnels du marketing), membre honoraire de Popai France, membre de l'Institut Français du Merchandising et membre du Social Media Club France.*

un test en magasin, personne ne discute alors le bienfondé du test, l'exécution est la même partout. Discuter au bon moment, voilà qui est efficace ! Et puis aujourd'hui, tout se crée dans la région de la Silicon Valley, où existe une émulation incroyable pour innover. Le dernier atout concerne la créativité de l'offre. Ils ont à la fois une profondeur d'offre assez phénoménale quand ils sont généralistes mais ils vont aussi très loin dans les enseignes thématiques. Ce qui est une niche au départ devient un marché de masse. Dès qu'il y a un centre d'intérêt, une enseigne apparaît sur ce centre d'intérêt.

Par exemple ?

Une nouvelle enseigne a ouvert récemment à New York pour faire la fête. Elle s'appelle Party City et propose des produits et des services pour toutes les célébrations : baptême, anniversaire, diplôme... elle a une clientèle de particuliers et aussi une clientèle entreprise : les arrivées et les départs, les médailles du travail... Partie de la côte Est des États-Unis, elle possède désormais 900 magasins ! On n'a pas d'équivalent en France. A chaque question, il y a une réponse, c'est la vraie richesse du commerce américain.

La puissance du commerce physique n'a donc pas été entamée par le boom de l'Internet ?

Absolument pas. Le e-commerce représente entre 5 et 8% du commerce global. Quand on regarde les projections, il progresse certes vite, 28 à 29% en 2013, mais le commerce physique progresse également ! Il faut donc relativiser le poids du e-commerce, d'autant qu'Amazon en représente une grande part.

Les commerçants américains n'ont donc pas cette crainte si prégnante en France ?

Depuis qu'Internet s'est développé en France, les commerçants ont réduit les assortiments et le choix. Aux Etats-Unis, ils ont une toute autre démarche, celle de la complémentarité des canaux et ils sont très en avance sur nous sur cet aspect. Mais ils ne vont pas forcément réduire l'assortiment. Ce n'est pas l'un ou l'autre ou l'un contre l'autre. Le client doit pouvoir choisir son canal tout en n'ayant pas de différence de prix. Les commerçants ont développé le *free shipping* qui consiste à se faire envoyer gratuitement les produits choisis en magasins. La livraison est un service offert par quasiment tous les distributeurs. Il y a même un site internet qui recense toutes les livraisons gratuites du jour sur tout le territoire !

Comment se matérialise surtout cette convergence entre le on et le offline ?

Très clairement, l'influence du digital dans la préparation est de plus en plus forte. Pour la première fois, plus de 50% des achats sont influencés par le digital et en 2017, on sera à 60%. C'est beaucoup plus intéressant à observer comme phénomène que de regarder l'évolution des ventes elles-mêmes.

Il y a-t-il un parcours d'achat type aux États-Unis ?

Non pas vraiment mais l'entrée se fait désormais via les applications mobiles alors qu'en France ces dernières restent davantage un service ou un accompagnement.

Parmi vos 900 visites, pourriez-vous nous citer deux exemples qui seraient les plus inspirants pour les commerçants français ?

Un premier exemple sur l'alimentaire qui s'appelle Cotsco. Ils connaissent un succès phénoménal aux États-Unis avec plus de 500 magasins et ils vont arriver en France. Ils ont cassé tous les codes. Il s'agit d'entrepôts proposant des prix très compétitifs mais avec une grande différence : si vous n'avez pas la carte de membre à 55 dollars par an, vous ne pouvez pas acheter dans un magasin Cotsco. Il faut avoir une attractivité de l'offre phénoménale pour se permettre ça ! Et vous savez quoi ? En 2013, le patron a décidé de supprimer les caisses libre-service, ce qui va à l'encontre de la modernité, mais parce qu'il dit que ses employés font un meilleur travail !

Et le deuxième exemple ?

Container Store est une enseigne dédiée au rangement. Ils ont organisé le magasin comme les pièces de la maison. Profondeur d'offre, cohérence, différenciation... ils sont très bons mais surtout ce sont les champions du cross canal. Toutes les combinaisons de canaux sont possibles, c'est très impressionnant.

Si le commerce français devait s'inspirer du commerce américain, de quoi devrait-il s'inspirer en priorité ?

Très clairement de la préoccupation et du traitement du client. Dans un monde de surabondance de l'offre, vous ne pouvez plus décevoir un client, ne pas lui apporter la réponse en temps réel, le faire patienter... On n'a jamais été bon sur le sujet, mais c'est vrai aussi qu'ils ont plus de personnel dans les magasins car les charges sont moins élevées.

> « Faire du service, ce n'est pas être à genoux devant le client comme on le croit trop souvent en France ! »

Le magasin physique a-t-il encore un bel avenir devant lui selon vous ?

Bien sûr ! Sur les 50 plus gros e-commerçants aux États-Unis, 42 possèdent des magasins physiques. En revanche, il doit évoluer, se réinventer. Les consommateurs n'attendent plus la même chose, ils veulent de l'expérience client, de la relation client. A part la FNAC ou les magasins de bricolage, on est très mauvais en la matière. Il se passe toujours quelque chose dans un magasin américain !

Les fondements du commerce ont-ils changé avec l'accessibilité de l'information ?

Les gens sont mieux informés, plus critiques... Et cela change le rôle des vendeurs qui doivent se concentrer davantage sur l'accompagnement. Ce qui a de la valeur, c'est le vécu du vendeur. Le peu qu'un vendeur sait, il faut le mettre en valeur. Mais faire du service, ce n'est pas être à genoux devant le client comme on le croit trop souvent en France !

En cas de crise prolongée, le prix va-t-il devenir obsessionnel chez le consommateur ?

Sauf population très contrainte, les Français ne cherchent pas le prix le plus bas. La preuve, le hard discount ne cesse de perdre des parts de marché car l'expérience client n'est pas bonne, la qualité des produits est contestée... Le consommateur cherche aujourd'hui ce que j'appelle la *value for money* : « est-ce que j'en ai pour mon argent ? »

Quelles sont les trois grandes tendances marketing qui vont émerger dans les années à venir ?

Sur la relation client et l'expérience client, beaucoup de choses vont se développer et cela ne passe pas forcément par de la technologie d'ailleurs. Le côté surprise, étonnement, *unexpected shopping* va aussi se développer : apporter de l'imprévu à l'expérience client. La *value for money* va être de plus en plus présente car plus je fais des arbitrages, plus je veux être sûr de donner mon argent au bon produit et au bon magasin. On n'est plus à l'heure du prix mais de la valeur. Le prix est une des composantes de la valeur. Les commerçants vont donc avoir de moins en moins le droit à l'erreur.

▶ **François-Xavier Izenic**

tendances ventes

tribune

QUEL RÔLE POUR LES **RÉSEAUX SOCIAUX?**

DR

L'avis de Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce

«Plus de 20 millions de Français se connectent chaque jour à Facebook. Mais quelle utilisation les distributeurs font-ils des réseaux sociaux? Sur 60 grandes enseignes issues du top 100 de *LSA*, chacune est présente en moyenne sur 3,6 réseaux sociaux, selon le Baromètre Social Media Marketing que ma société de conseil a mené avec l'agence digitale DigiLowCost. Facebook arrive en tête avec plus de 80% des enseignes présentes avec leur propre page. Pinterest est déjà à 45%. Le trio de tête sur Facebook en France, selon Social Bakers en octobre 2014, est composé de Kiabi, Monoprix et la Fnac. Sur Twitter, la Fnac se distingue devant Micromania et Auchan, mais à peine une dizaine de distributeurs dépassent les 20000 followers. Si on compare avec les États-Unis, la distribution y est le secteur qui compte le plus de fans sur Facebook.

Pourquoi un tel décalage? Sans doute parce que les usages des réseaux sociaux sont trop restrictifs en France. Le Baromètre Social Media Marketing en fait ressortir neuf, dont le discours produits, le contenu et l'éditorial (très présent pour le secteur beauté), les animations, les promotions, la relation client et le SAV (souvent sur Twitter, à voir notamment le remarquable "Fnac vous aide"). Autres utilisations: les événements et le *live*, plébiscités par Sephora, la valorisation corporate et médias de l'entreprise, le *Web-to-store* et l'actualité. Au final, les réseaux sociaux offrent pas mal de possibilités mais bien peu d'enseignes croisent leurs contenus et leurs posts. C'est pourtant ce qui est efficace. Ainsi, les Américains "cassent les silos" et diffusent les messages sur tout l'écosystème digital. Le dispositif de CVS pour accompagner sa décision d'arrêter de vendre des cigarettes est impressionnant à cet égard. Les réseaux sociaux, avec une plateforme digitale initiée par CVS #onegoodreason, recueillent l'engagement des consommateurs qui partagent et commentent leur raison d'arrêter de fumer. Suite à cette campagne, les ventes de l'enseigne ont augmenté de près de 10% sur le troisième trimestre 2014 et le trafic en points de vente de 16%.

«Facebook arrive en tête, avec plus de 80% des enseignes présentes avec leur propre page. Pinterest est déjà à 45%.»

L'émergence est un problème clé, tant dans les zones commerciales qu'en digital. Pour les enseignes, la voie est tracée: avoir une utilisation novatrice, large, transversale des réseaux sociaux et favoriser l'engagement. C'est sans doute un moyen de différenciation et de préférence aujourd'hui, et encore plus demain. Les médias sociaux deviendront à cet égard de plus en plus stratégiques pour les distributeurs.»

En savoir + : www.frank-rosenthal.com

Presse professionnelle 2014

Frank Rosenthal Conseils

Stratégies

18/12/2014

Les distributeurs en Amérique. Les États-Unis font encore rêver, du moins dans le domaine du commerce. Leurs enseignes de distribution possèdent ce je-ne-sais-quoi qui leur confère une indéniable attractivité. Même dans le segment du «discount», les chaînes ont de la personnalité, à l'image de Trader's Joe, née en Californie dans les années 1960 et qui surfe sur le thème des mers du Sud. C'est l'un des nombreux exemples décortiqués dans *Le Retail aux États-Unis* (éditions Kawa, 33,95 euros) par le consultant spécialisé Frank Rosenthal.

En savoir +

>www.editions-kawa.com

LSA lsa.fr NEWSLETTER

FLASH INFO

Visiter le site de LSA.fr

DU 09 DÉCEMBRE 2014

WASHINGTON : 5 CONCEPTS DE DISTRIBUTION À COPIER ! [DIAPORAMA]

Voici un tour d'horizon de la distribution au sein de la capitale américaine Washington DC. Au programme : le supermarché Whole Foods Market, les Farmers Markets, le centre commercial d'Union Station, le mall Fashion Center et le magasin de quartier Harris Teeter niché dans un stade. Visite guidée avec Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce.

Lire la suite

LA QUOTIDIENNE LSA lsa.fr 10 décembre 2014

→ Réservé aux abonnés

A LA UNE

Manuel Valls prêt à faire marche arrière sur les 12 dimanches d'ouverture des magasins

«Nous verrons avec le parlement. Entre 5 et 12 dimanches, on voit bien qu'il y a une marge pour un débat », a lancé le Premier ministre ce matin lors de la conférence de presse sur le projet de loi Macron. Nouveauté ; le texte prévoit une compensation salariale à l'ouverture du dimanche pour tous les salariés du[…]

→ Lire la suite

Les syndicats, toujours aussi opposés à la loi Macron, appellent à manifester le 16 décembre

Le Clic-P, qui réunit quatre syndicats, est farouchement contre le projet d'assouplissement du travail le dimanche et le soir, projet porté par Emmanuel Macron, le ministre de l'Economie. Il appelle les salariés à défiler le 16 décembre. Alors[…]

→ Lire la suite

ENTREPRISES & ÉCONOMIE

Le e-commerce du bricolage dominé par les sites généralistes

Une étude du Crédoc fait l'état des lieux du bricolage à l'heure du digital. Sur le net, les bricoleurs cherchent des prix bas, du conseil et du choix, et se tournent avant tout vers les sites de vente généralistes. Si les grandes surfaces de bricolage sont le lieu d'achat privilégié des outils et matériaux, il[…]

→ Lire la suite

Washington : visite de 5 concepts de distribution... pour s'inspirer [diaporama]

Voici un tour d'horizon de la distribution au sein de la capitale américaine Washington DC. Au programme : le supermarché Whole Foods Market, les Farmers Markets, le centre commercial d'Union Station, le mall Fashion Center et le magasin de quartier Harris Teeter[…]

→ Lire la suite

10/12/2014

LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION LSA

Washington DC, haut lieu politique

Le mercredi 10 décembre 2014 | Distributeurs, Concept, Concepts internationaux, Diaporama, Retail-Tour

FACEBOOK TWITTER VIADEO LINKEDIN EMAIL

<< PRÉCÉDENT SUIVANT >> 19/19

© Frank Rosenthal

Washington est surtout une capitale politique avec la Maison Blanche, le Capitole, siège du Congrès, avec la Chambre des Représentants et le Sénat, la Fed (la Réserve Fédérale) et pas moins de 176 ambassades.

e must du froid !

Washington : visite de 5 concepts de distribution... pour s'inspirer [diaporama]

Voici un tour d'horizon de la distribution au sein de la capitale américaine Washington DC. Au programme : le supermarché Whole Foods Market, les Farmers Markets, le centre commercial d'Union Station, le mall Fashion Center et le magasin de quartier Harris Teeter niché dans un stade. Visite guidée avec Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce.

A Washington, les Farmers Markets sont rois !

Le mercredi 10 décembre 2014 | Distributeurs, Concept, Concepts internationaux, Diaporama, Retail-Tour

FACEBOOK | TWITTER | VIADEO | LINKEDIN | EMAIL

<< PRÉCÉDENT | SUIVANT >> 1/19

Produits frais : des consommateurs exigeants !

Le mercredi 10 décembre 2014 | Distributeurs, Concept, Concepts internationaux, Diaporama, Retail-Tour

FACEBOOK | TWITTER | VIADEO | LINKEDIN | EMAIL

<< PRÉCÉDENT | SUIVANT >> 2/19

© Frank R

La population de Washington avec beaucoup de fonctionnaires dispose d'un pouvoir d'achat plutôt élevé entraîne une exigence forte sur les produits frais. La citoyenneté associée à la préoccupation de qualité favorisent l'essor de ces farmers markets.

Whole Foods Market, le magasin de Washington

Le mercredi 10 décembre 2014 | Distributeurs, Concept, Concepts internationaux, Diaporama, Retail-Tour

FACEBOOK | TWITTER | VIADEO | LINKEDIN | EMAIL

<< PRÉCÉDENT | SUIVANT >> 4/19

© Frank Rosenthal

Suite de ce parcours guidé dans Washington et arrivée sur P Street où les rues sont nommées par ordre alphabétique. Mais surtout, on y trouve un très grand Whole Foods de plus de 5000 m2, ouvert de 7 à 23 heures, avec restaurant. Ce magasin dans la capitale américaine est un concentré de ce que l'enseigne texane fait le mieux, à savoir : qualité des produits, local, théâtralisation, humanisation, plaisir d'achat.

Un merchandising et une proximité exemplaires !

Le mercredi 10 décembre 2014 | Distributeurs, Concept, Concepts internationaux, Diaporama, Retail-Tour

FACEBOOK | TWITTER | VIADEO | LINKEDIN | EMAIL

<< PRÉCÉDENT | SUIVANT >> 8/19

© Frank Rosenthal

Pourquoi Whole Foods fait partie de cette Retail Playlist ? Pour ce magasin de quartier, qui avec sa terrasse l'été, sa cafétéria et son animation participe pleinement à la vie de quartier. On est environ à 2 kilomètres de la Maison Blanche.
Ici : vue sur la zone fruits et légumes et sa qualité de présentation, depuis la cafétéria.

10/12/2014

LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION LSA

Couverture

Évolutif et connecté. Efficace et fluide. Suscitant l'envie et créant l'expérience… autant de pistes à creuser pour réinventer le magasin de demain. Le cahier des charges est lourd, et implique la mise en place d'une organisation plus réactive. Le tout sous forte contrainte budgétaire ! Le modèle de demain saura mieux s'adapter localement. Et se régénérer pour transformer les courses alimentaires en expérience moins ordinaire.

Page 28
Interview : Olivier Saguez. Designer, architecte d'intérieur
« Les magasins sont spécialistes de l'alimentaire, ils doivent devenir spécialistes de l'envie ! »

Page 29
Réveiller l'expérience client : les idées made in USA

Page 30
Europa City : pas d'hyper mais du loisir « enrichi »

Magasin de demain : Les pistes à creuser

« *On est arrivé à une fin de cycle*, observe Cédric Ducrocq, Pdg de Dia Mart, groupe de conseil retail. *Il est temps de réinventer le magasin. En alimentaire en France, récemment, on a créé le drive : c'est génial, mais c'est à peu près tout.* » Tout se passe comme si le commerce alimentaire avait oublié de se renouveler. « *L'hyper ? C'est loin, c'est trop grand, c'est ennuyeux*, tranche Olivier Saguez, président du groupe Saguez & Partners. *On y passe trop de temps pour faire ses courses. Or le rapport au temps est en train de changer, et tout va de plus en plus vite.* »

Fluide et efficace, sans bugs

Mais sur quels piliers repenser la distribution alimentaire ? « *Le magasin de demain devra être simple, fluide, efficace*, estime Cédric Ducrocq. *Naturellement, il aura supprimé tous les bugs. Au rang desquels on trouve pêle-mêle de trop grandes surfaces, mais aussi les ruptures, l'attente aux caisses, etc.* » On le sait, l'alimentaire a plutôt un train de retard. Pourra-t-on toujours se satisfaire d'abords de magasin peu travaillés, d'architectures de boîte à chaussures ? Le peu de mise en scène devient aussi un handicap à l'heure où le commerce utilise depuis longtemps le meilleur du digital, pour séduire dès la vitrine : catalogue interactifs sur écrans (le japonais Parcon), écrans multiples et géants (Hollister), communication adaptée à la météo (parfumeries Douglas), etc. Or le client, cloisonnant de moins en moins les différents mondes dans lequel il évolue, estime que ce qu'on lui offre de mieux quelque part lui est dû partout ! D'autant moins simple que la distribution alimentaire vit désormais sous forte contrainte budgétaire.

Donner à vivre, étonner

« *Plus que jamais, le client se posera la question "que fait cette enseigne pour moi ?"*, analyse Frank Rosenthal, consultant en marketing. *Il faut donner envie, mais aussi donner à vivre aux clients.* » Le magasin va donc devoir se renouveler et proposer un autre type d'expérience. Mais attention, il ne faudra pas se contenter d'organiser un événement par mois. « *Il ne faut pas confondre expérience client avec expérienciel*, prévient Frank Rosenthal. *En France, on pense qu'il faut être une très grande surface pour organiser une animation. Il n'y a qu'à regarder le calendrier à l'entrée des magasins Whole Foods pour se rendre compte que ce n'est pas le cas.* »

Encore des hypers ?

L'idée est d'occuper le terrain. On peut s'inspirer de la stratégie de l'Américain Target, présent sur tous les fronts, on et off-line. Avec un coup d'avance quand l'enseigne transforme un épisode inédit de série TV en publicité interactive : un clic sur le smartphone et l'objet présent dans le film est commandé. « *On est dans une société de spectacle et de jouissance immédiate, il faudra mettre plus de plaisir et de stimulation dans les concepts*, résume Cédric Ducrocq. *Les clients sont sur-stimulés, égotiques et blasés, mais aussi confrontés à des arbitrages budgétaires douloureux et frustrés de ne pouvoir dépenser plus.* »

« *Le magasin du futur ne vendra plus rien, mais il connaîtra les goûts de chacun de ses clients* », prophétise Artho Jerajian sur son blog Retailbuzz. La collecte, le traitement de données, le CRM (Customer Relationship Management) permet déjà de mieux cartographier les habitudes et pratiques d'achat de chacun des clients : « *Le showrooming pourrait devenir un acte courant dans nos vies*, poursuit-il. *J'imagine aussi aisément une transformation du lieu de vente en lieu d'expérience où l'on vient tester, regarder, toucher le produit avant de commander sur Internet.* » Même plus besoin de passer en caisse, le client aura déjà été reconnu en amont.

C'est vrai, les produits frais protégent dans une certaine mesure les grandes surfaces alimentaires du tout digital. Mais l'erreur serait peut-être de se cacher derrière cet argument pour ne pas évoluer. « *L'hyper n'est pas mort, car les gens sont fondamentalement attachés au "tout sous un même toit"*, rassure Frank Rosenthal. *Mais tout ne restera pas en l'état, et il ne sera plus toujours la locomotive.* » La mauvaise expérience Carrefour Planet, qui reste pour autant la plus audacieuse à cette heure, ne doit pas empêcher la réflexion d'avancer. « *Ce syndrome aura au moins fait prendre conscience qu'il n'existait plus de concept unique mais une réflexion permanente*, conclut Frank Rosenthal. *Le meilleur concept n'est pas celui qui se déploit en 3 à 5 ans, mais celui qui s'adapte le mieux localement.* »

« Le magasin de demain devra être simple, fluide, efficace. »

Une chose est certaine, l'opposition magasin physique/e-commerce ne tiendra plus longtemps. La difficulté est donc de s'organiser au plus vite pour concilier et gérer les deux de front, penser cross-canal. « *Un jour, ces notions de canaux disparaîtront pour s'effacer derrière une interaction globale avec la marque, tous canaux articulés* », prédit Cédric Ducrocq. Mais là aussi, il y a du pain sur la planche. ■

Béatrice Méhats-Démazure

L'INTERVIEW **Olivier Saguez,** designer, architecte d'intérieur, président du groupe Saguez & Partners

« Les magasins sont spécialistes de l'alimentaire, **ils doivent devenir spécialistes de l'envie !** »

Bio

En 16 ans, l'agence de design global Saguez & Partners a réalisé plus de 200 projets. Quelques références : E.Leclerc (Landerneau, Concarneau, Romorantin, etc.) Unibail-Rodamco (So Ouest, Aéroville, Rennes Alma, etc.). Groupe Galeries Lafayette-BHV, Paul, Auchan (Cœur de Nature), Groupe Casino, Nespresso, Jeff de Bruges, Kusmi Tea, etc.

Vous avez carte blanche et un budget illimité : comment imaginez-vous les magasins alimentaires de demain ?

Si on peut repartir d'une feuille blanche, pourquoi reconstruire le même magasin qu'il y a 20 ans ? Ces modèles datent des années soixante. Mais, à force de vouloir toucher tout le monde, ils ne touchent plus personne affectivement.

Que leur faudra-t-il pour toucher vraiment les clients ?

Avoir un cœur de plaisir bâti autour de la gourmandise de l'alimentaire. À l'avenir, fini les magasins qui ressemblent à des hangars de stockage. Ça tue l'envie ! Mettons-nous à la place du client qui, en plus de voir son pouvoir d'achat réduit, s'ennuie en faisant ses courses. Il faut redonner de l'appétit à l'achat par des dégustations dans les magasins, des mises en scène de l'offre, un plan et une architecture de qualité avec de la lumière naturelle, un café pour faire une pause, etc.

L'hyper doit proposer du plaisir, de l'échange ?

Oui. Et il en faudra de plus en plus à l'heure du digital. Internet a changé la philosophie des courses : j'ai le plus grand magasin du monde d'un coup de clic. Cela peut me permettre de ne plus y aller pour ce qui est répétitif et ennuyeux. Grâce au drive, les gens font des arbitrages : maintenant que le commerce peut ne pas se faire dans un lieu physique, il est temps de commencer à parler d'autre chose que le seul prix.

Que reste-t-il aux magasins physiques ?

Les magasins doivent se recentrer sur l'alimentaire avec valeur ajoutée. En résumé, ils doivent redonner de l'appétit. Ils sont spécialistes de l'alimentation, ils doivent devenir spécialistes de l'envie ! Ce qui est répétitif est souvent ennuyeux. C'est justement parce que c'est quotidien qu'il faut étonner.

Comment envisagez-vous physiquement ces magasins qui étonnent ?

Attention, on ne peut plus proposer un modèle unique. Mais il faudra répondre très vite aux trois types d'achats : l'achat plaisir, l'achat fonctionnel que l'on fait une fois par semaine pour le gros de l'alimentaire et, le plus fréquent, l'achat en alimentaire frais. Si je crois qu'on ne peut plus répondre à ces trois types d'achats sous un même toit, on peut en revanche envisager qu'elles cohabitent sous une même enseigne sur un même site : la voiture connaît le chemin, il faut adopter ces trois propositions dans un même paysage.

Votre modèle d'avenir pour le magasin alimentaire de demain juxtapose ces trois « modules » ?

Oui. On aurait un drive, un magasin simplifié pour les achats basiques, et une halle gourmande, plus ou moins grande, qui cultiverait le plaisir de l'alimentaire. Il faut fixer les gens, recréer une ambiance, se rapprocher d'eux, surtout maintenant qu'existe internet ! Il y a encore des efforts importants à faire.

De quel genre ?

Regardez l'entrée des magasins : quand on y pense, dans un centre commercial, les premiers mètres de l'hyper sont terribles ! Une ligne de caisse, quoi de moins vendeur ? Pourquoi ne pas réfléchir à ramener le fond du magasin, dédié au frais, devant ? Walmart l'a fait. Le frais est justement la spécificité du point de vente dans ces centres commerciaux, et il n'est pas mis en avant. Vous imaginez un magazine sans couverture ? Pourtant, il existe des techniques pour masquer ces lignes de caisses, les mettre un peu en retrait. C'est notre métier ! À l'inverse, vers la galerie, il faut profiter de l'espace pour présenter un début d'amorce de produits frais : l'hyper est le seul endroit où vous trouverez des champignons en automne, des ananas en hiver ! On peut également y mettre un îlot beauté devant, etc. Le travail des premiers mètres est primordial. Pour envisager le magasin du futur, il faut se mettre à la place du client, et lui redonner l'envie et le plaisir, lui faire vivre une expérience. Ensuite, on se penche sur l'exploitation, la rentabilité, le personnel, les flux, l'ergonomie et le parcours client. ■

Propos recueillis par Béatrice Méhats-Démazure

Réveiller l'expérience client : **les idées made in USA**

Le magasin de demain devra renforcer la place de l'humain et l'expérience client. Le consultant en marketing Frank Rosenthal livre des pistes sur ces thèmes essentiels, tirées des bonnes pratiques relevées aux USA.

De l'info et des écrans

Le magasin de demain doit intégrer de plus en plus d'informations. « *Déjà incontournables pour les enseignes non alimentaires, les écrans seront de plus en plus indispensables*, assure le consultant en marketing Frank Rosenthal. *En témoigne Macy's, qui prend cinq ans d'avance sur les grands magasins parisiens en habillant de digital chacun de ses espaces parfumerie ou cosmétique. Ou encore Victoria's Secret qui s'offre sur tout le mur du fond de son magasin de San Diego un écran de 8 à 10 m de large.* » L'alimentaire ne pourra pas passer à côté, d'autant plus que certaines enseignes le travaillent déjà :

Fini l'anonymat chez City Target. À l'entrée de chacun de ses points de vente, l'enseigne accueille ses clients par un écran digital de deux mètres sur trois. En plus du « Hi ! » de rigueur et du nom du magasin, nouveautés, promotions et catalogues de la semaine y sont rappelés.

Whole Foods Market cultive sa longueur d'avance. Son magasin d'Alpharetta, en Georgie, teste des écrans reliés à Instagram. « *Ils relaient ainsi ce qui se passe dans les fermes des producteurs locaux avec qui ils sont en partenariat. C'est le cocktail parfait qui mixe proximité, information et expérience client.* »

Les réseaux sociaux démultiplient l'expérience

Autre passage obligé : incorporer les réseaux sociaux dans les magasins. « *Ne se-tait-ce que pour réintégrer la conversation dans le point de vente, à l'heure du digital !* » appuie Frank Rosenthal. Ces nouveaux liens permettent aux magasins de proposer l'immédiateté du partage, mais aussi d'ajouter à leurs propres compétences. L'exemple ? On le voit déjà en non-alimentaire : Les hypers Target ajoutent dans leurs points de vente des stop-rayons Pinterest. « *Les clients ont ainsi le loisir de consulter des photos des produits signalés en situation.* »

Autre exemple dans l'univers de la pharmacie : en plus de ses 250 drugstores répartis sur New York, Duane Reade touche deux millions de followers. « *Ses tweets sur le pouls de la ville et ses différents quartiers le font entrer dans le quotidien de ses clients*, commente Frank Rosenthal. *Quoi de mieux pour une enseigne ?* »

La place de l'humain renforcée

L'humain sera de plus en plus un point central : « *Plus la digitalisation est importante, plus le besoin d'humanisation est primordial. Et pas uniquement en cas de problème !* » Pour se démarquer, le magasin doit absolument devenir le point central de la relation client. Il doit également valoriser le capital humain et les métiers. « *À l'heure où de nombreuses boulangeries ne sont en fait que des dépôts de pains, comment se fait-il que le travail des vrais boulangers présents dans les hypers ne soit pas mieux mis en avant ?* » s'interroge Frank Rosenthal.

Sur ce sujet aussi, Whole Foods Market a de l'avance. L'enseigne valorise le travail d'équipe tout au long du parcours client : « *Du traiteur, où Pamela travaille ici depuis dix ans et sait faire des pizzas comme personne, jusqu'aux boissons, où celui qui effectue la remise en rayon des jus d'orange promet un passage toutes les dix minutes, etc.* » En donnant par ailleurs des détails sur les coulisses, a priori inaccessibles à la clientèle, l'enseigne se rapproche de son client et valorise le professionnalisme de son équipe. ■

Béatrice Méhats-Démazure

Pharmacien manager

12/2014

Pleins feux

« L'enseigne est un repère pour le consommateur »

À force de parler d'enseigne, on ne sait plus exactement de quoi il est question. Le consultant en retail Frank Rosenthal rappelle les bases d'une enseigne, qui s'appliquent en pharmacie comme dans tout circuit.

Franck Rosenthal
Consultant en retail

Comment définir une enseigne ?

C'est un signe physique avec un logo et un signe de ralliement autour d'un positionnement commun. L'objectif est d'avoir des points communs à proposer au consommateur. Contrairement à la marque, l'enseigne ne garantit pas une qualité constante mais des services, un agencement et un look communs entre les points de vente.

Quels sont ses avantages ?

Le premier avantage réside dans la confiance qu'elle renvoie au consommateur. Il connaît son environnement... Cela le rassure. Picard est l'enseigne préférée des Français, selon le Palmarès des enseignes préférées 2014. Son concept est bien connu des consommateurs : c'est le même que vous soyez en région parisienne, lyonnaise ou autre. Globalement, tous leurs magasins ont la même offre, le même niveau de service, la même organisation, une identité visuelle commune... L'enseigne c'est un repère. Elle apporte aussi la notoriété et le plaisir si elle est bien marketée.

Et ses limites ?

La personnalisation est une limite. L'enseigne prédomine sur le commerçant qui l'exploite. On va chez Picard pas chez Monsieur X. Autre limite, l'image du point de vente en local est très liée à l'image de l'enseigne. C'est un avantage quand l'image est bonne, un inconvénient en cas de communication de crise.

Est-il vraiment pertinent de développer des enseignes de pharmacies en France ?

Regardons ce qui se fait à l'international. Aux États-Unis, on trouve des enseignes de pharmacies comme Walgreens, CVS et Rite Aid. Elles sont dans le top 20 des distributeurs du pays. Cela prouve qu'il peut exister d'énormes enseignes de pharmacies avec un positionnement clair. Chez Walgreens, on se dit « At the Corner of Happy & Healthy ». Dans les 8 000 magasins, on trouve une offre de proximité, et notamment des produits alimentaires, et une offre de santé. C'est très différent des pharmacies françaises mais cela montre que peuvent exister des enseignes de pharmacies très fortes. Si c'est le cas aux États-Unis, pourquoi pas en France ?

Parce que nous n'avons pas la culture des drugstores...

Il faut cependant savoir qu'on trouve des pharmaciens et des médecins diplômés dans les Walgreens & Co. Ces enseignes n'empêchent pas la relation personnalisée avec un professionnel de santé. Ce sont de vraies pharmacies : le nom des pharmaciens et tous leurs diplômes sont affichés à l'intérieur. En France, c'est rarement le cas. Le consommateur juge lui-même si le pharmacien a l'air sûr de lui, s'il a l'air compétent... Et quand tout se joue sur la relation, tout se joue sur la perception de cette relation. C'est dangereux. Un excellent professionnel peut être perçu comme mauvais. Une enseigne, elle, markete davantage les choses.

Propos recueillis par Fabienne Colin

LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION
LSA

Comment mieux faire sur les réseaux sociaux

Les enseignes françaises ne sont pas aussi dynamiques et ouvertes aux réseaux sociaux qu'elles voudraient bien le faire croire. Si certaines tirent leur épingle du jeu, d'autres se limitent bien souvent à de la simple « présence ».

20 MILLIONS de personnes par jour sur Facebook sur ordinateur (21 sur mobile)
Source : Médiamétrie

ÇA MARCHE
- **Avoir un ton unifié, une identité marquée** quelle que soit la campagne.
- **Diversifier et varier** les utilisations des réseaux.
- **Faire participer** les internautes par leur créativité : nom de collection, concours…
- **Relayer** ses campagnes réseaux jusqu'aux magasins.

« *Une méconnaissance et beaucoup d'a priori. On n'investit pas ce que l'on pourrait en temps et en réflexion sur les réseaux sociaux.* » C'est le bilan sans concession tiré par l'expert en marketing du commerce Frank Rosenthal et le groupe Digilowcost, associés dans la conception du premier Baromètre social média marketing de la distribution qui s'est penché sur les pratiques des 100 premières enseignes en France. Car c'est encore une réalité. Si les distributeurs connaissent les réseaux sociaux et utilisent régulièrement (parfois même avec talent) Facebook, Twitter et consorts ; ces derniers sont encore considérés « *comme ne faisant pas vendre* », regrette Frank Rosenthal et ne ressortent donc pas comme une priorité.

Prendre les circuits de communication au sérieux

Et pourtant, quel potentiel de pénétration si l'on considère les seuls chiffres de 1,9 milliard d'utilisateurs « actifs » des réseaux sociaux dans le monde (selon l'UIT) et les 68 % de Français inscrits sur l'un de ces sites (Médiamétrie). Faisant de Facebook un irremplaçable prescripteur où les 18-34 ans sont surreprésentés, et où 36 % des utilisateurs sont fans d'au moins une marque.

Facebook a bien entendu perçu la manne que peut représenter son lien unique avec ces populations, et travaille activement au moyen de réaliser des paiements via son site. En attendant ce lancement qui pourrait changer la donne dans le milieu de l'e-commerce, le site prodigue ses conseils avisés et partage ses précieuses données utilisateurs avec ses entreprises clientes. « *Nous réfléchissons aux meilleurs moyens d'assurer fidélisation, rétention…* », explique Lucie Halperin-Stefani, responsable e-commerce et retail chez Facebook France. *Après, il y a différents niveaux de maturité de la part des marques, et nous adaptons notre discours en fonction.* »

Un Creative Shop chez Facebook

Pour aider les uns autant que les autres à se montrer efficaces sans trop marquer son opportunisme et risquer de froisser les internautes, Facebook a mis en place, depuis trois ans maintenant, un Creative Shop qui travaille en amont avec les marques. Résultat : des campagnes transmédias efficaces, à l'image de « *It all starts with a Nescafé* » où un inconnu s'invite à partager un café chez des amis perdus de vue. Une campagne à l'image des réseaux sociaux, mêlant partage et convivialité sans apparente arrière-pensée marchande.

Côté entreprises, on différencie les actions en fonction des réseaux, comme Carrefour France qui pense Facebook par thème. « *Pour nous, c'est un réseau très lié aux instants de consommation. Nous ne sommes pas en mode émetteur ; ce qui nous intéresse, c'est d'échanger avec les consommateurs sur leurs centres d'intérêt*, détaille Thierry Pelissier, directeur marketing et communication Carrefour France. *Des thèmes que nous choisissons parce qu'ils sont mobilisateurs, comme le culinaire ou l'univers du bébé…* » Sur Twitter, la démarche est tout autre : « *Plus* corporate, *plus globale sur la marque. On y retrouve toutes les actualités de l'enseigne.* »

Une frilosité plus qu'une méconnaissance

Très forte sur sa communication Facebook (1,64 million de fans en France), moins sur Twitter, Kiabi, elle, dépense « *très peu en campagnes de Facebook Ads. Nous avons préféré jouer la proximité*, rapporte Audrey Deleplanche, responsable réseaux sociaux Kiabi. *Et animer cette communauté par des applications visant à la mettre en avant.* » Pour elle, il n'y a pas méconnaissance des réseaux sociaux en France. Plutôt « *une prise de risque que nous ne sommes pas encore prêts à assumer, habitués à communiquer autour de la presse, la TV, la radio… Les réseaux sociaux sont encore trop perçus comme un panel ou un relais.* »

YVES LE CORRE

ÇA NE MARCHE PAS
- **Relier l'actualité** aux produits sans y donner de sens.
- **Ne pas tweeter** régulièrement alors que l'on se veut représentant (patron, dirigeant, etc.) d'une enseigne dynamique.
- **Tweeter, mais sans concertation** avec les services communication.
- **Faire participer** les internautes sans les récompenser.

Offrir un service supplémentaire

Tisser des liens autour de valeurs communes

PHOTOS DR

Réagir vite et bien au « bad buzz »

Savoir s'adapter

PHOTOS DR

« Nous réfléchissons aux meilleurs moyens d'assurer fidélisation, rétention… Après, il y a divers niveaux de maturité de la part des marques, et nous adaptons notre discours en fonction. »
Lucie Halperin-Stefani, responsable e-commerce et retail chez Facebook France

DR

benchmark distribution

«LA DIGITALISATION DU COMMERCE EST UN PHÉNOMÈNE INÉLUCTABLE»

DR

L'avis de Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce

«La digitalisation du commerce ne se résume pas au seul essor d'Amazon ou à la dématérialisation de certains secteurs tel que celui des produits culturels. Comme pour le *cross-canal*, les consommateurs, de plus en plus friands d'informations, poussent les enseignes à réagir. En 2014, Internet est devenu, en temps passé, le loisir prioritaire des Français, devant la télévision. Un virage qui s'est fait progressivement et qui a de multiples conséquences pour le commerce. À commencer par la préparation des achats. La société d'études Forrester montre qu'en 2013, aux États-Unis, plus de 50% des achats sur le total commerce étaient influencés par le digital.

Cette phase de pré-achat se généralise et s'élargit à un plus grand nombre de catégories de produits. Le niveau d'équipement, tant en ordinateurs qu'en smartphones ou tablettes, conjugué à la baisse spectaculaire des coûts de connexion facilitent un usage de plus en plus fréquent et intensif d'Internet, qu'il soit fixe ou mobile.

Le règne de la *"value for money"* ("est-ce que j'en ai pour mon argent?") participe aussi d'un usage renforcé du Web. S'agit-il du meilleur produit? Que disent les avis?

En 2014, Internet est devenu, en temps passé, le loisir prioritaire des Français, devant la télévision.

Faut-il attendre pour l'acheter? Quels sont les services additionnels proposés par les enseignes?... Plus les questions des consommateurs pour préparer leurs achats – et les concrétiser – sont nombreuses, plus le besoin d'Internet se fait ressentir.

Cette exigence accrue va encore s'accentuer avec les problématiques de consommation responsable. D'où sont issus les produits? Comment sont-ils élaborés et par qui? Quelle est leur composition? Là aussi, les questions sont très nombreuses et on peut imaginer qu'elles seront de plus en plus le trait d'union entre le consommateur et le citoyen.

Les enseignes devront s'adapter en multipliant les contenus et les tutoriels (la vidéo est déjà surconsommée) et surtout faciliter la navigation des internautes, en leur proposant par exemple un méga moteur de recherche qui intégrera l'exhaustivité de l'information proposée par l'enseigne. Peu importe que celle-ci soit diffusée sur Youtube ou sur son site Internet, sur un catalogue ou sur Pinterest, sur Facebook ou sur la communauté d'utilisateurs... Seule la pertinence de l'information et sa rapidité d'accès vont compter.»

En savoir + : www.frank-rosenthal.com

LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION
LSA

Qu'est-ce que le Black Friday ? 5 clés pour comprendre !

Publié le 24 novembre 2014 par MARGOT ZIEGLER
Entreprises

FACEBOOK TWITTER VIADEO LINKEDIN EMAIL

Le Black Friday dans les rayons de Walmart il y a quelques années.
©WALMART

Le Black Friday ne cesse d'attirer les foules. Littéralement "vendredi noir", cette journée de promos monstres est un événement commercial très attendue aux Etats-Unis. Le point sur cette pratique qui commence à émerger la France, avec l'aide de Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce.

BLACK FRIDAY : LES ORIGINES

Aucune date officielle ne marque réellement le début du Black Friday. Traditionnellement, cette journée correspond au lendemain de Thanksgiving, célèbre fête américaine où la nourriture investit en abondance les tables des ménages. Ce dernier vendredi du mois de novembre (le 28 en 2014) avait pour but de lancer la période des achats des fêtes de Noël aux Etats-Unis, avec des prix très attractifs. "On appelle cette journée Black Friday en référence à la foule qui envahissait alors les magasins", explique Frank Rosenthal.

UNE JOURNÉE DE SOLDES MONSTRES

Fortement développée en Amérique, cette journée correspond à des soldes géants et continue de mobiliser les foules. Les Américains attendent l'ouverture des magasins dès l'aube avant de se ruer vers les rayons ce qui donne parfois lieu à des images assez étonnantes. Frank Rosenthal tempère cependant : "*Ces scènes d'émeute sont rares, les Américains sont assez ordonnés. Ils font 2h de queue sans problèmes.*"

LA RÉDACTION VOUS CONSEILLE

- Black Friday 2014: La Fnac va t-elle solder ses produits Apple ?
- Black Friday 2014 : Auchan prévoit trois jours de promos monstres
- Black Friday 2014: Amazon lance une semaine de grosses promotions

Depuis quelques années, certaines enseignes, comme Walmart, lancent le "pré-Black Friday" dès le jeudi soir. Une véritable course à qui dégainera ses réductions le plus rapidement. Les soldes s'étendent jusqu'au lundi nommé "cyber Monday" avec des promotions monstres.

Depuis quelques années, certaines enseignes, comme Walmart, lancent le "pré-Black Friday" dès le jeudi soir. Une véritable course à qui dégainera ses réductions le plus rapidement. Les soldes s'étendent jusqu'au lundi nommé "cyber Monday" avec des promotions monstres.

Dans ce prospectus Walmart, le Black Friday commence dès jeudi.

LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION
LSA

QUI PARTICIPE AU BLACK FRIDAY ?

La question serait plutôt qui n'y participe pas ? Car le Black Friday est une véritable institution aux Etats-Unis. Depuis deux ans, Walmart se livre une guerre sans merci avec Amazon, le distributeur pure player. Car les sites marchands ne se privent pas de cette journée et lancent aussi leurs promos. "*Les enseignes prennent cette journée en compte pour leur chiffre d'affaires annuel*", détaille Frank Rosenthal. "*Il ne s'agit pas que d'un simple prétexte promotionnel, c'est un vrai évènement commercial*".

Pour preuve, les magasins ne réapprovisionnent quasiment pas les rayons les quelques jours précèdent l'opération. Ce qui laisse apparaître des rayons presque vides. Selon Frank Rosenthal, "*la consommation est au ralenti durant cette période, surtout sur l'électronique et le textile. C'est comparable à nos 2-3 jours avant soldes en France, les gens attendent les réductions*".

COMMENT S'ORGANISENT LES ENSEIGNES POUR LE BLACK FRIDAY ?

Pour faire face à l'affluence, les enseignes usent de plusieurs tactiques pour se préparer au mieux à cette journée. Un recrutement massif et temporaire est organisé et aucun congé n'est accepté durant la période. Des caisses d'appoint sont mises en services sur les parkings, par exemple.

Le développement du paiement mobile est aussi une solution. Les vendeurs, dispersés en magasins, sont équipés de tablettes et d'outils de paiement pour encaisser les clients au plus vite et où qu'ils soient.

Enfin les boutiques qui disposent d'un site marchand prévoient la réservation de produits à l'avance, en ligne, au prix du Black Friday.

Plusieurs offres d'emplois affichées en magasins pour le Black Friday 2014.

LE BLACK FRIDAY A-T-IL SA PLACE EN FRANCE ?

En 2014, plusieurs enseignes françaises ont déjà annoncé leur participation, comme Auchan, la Fnac, Amazon ou La Redoute. Mais pour Frank Rosenthal, le Black Friday n'est pas encore réellement instauré en France. "*Cette journée est peu connue des consommateurs, c'est un simple prétexte pour faire des promotions. Si un distributeur se lance vraiment et en fait un réel temps fort, comme l'arrivée des soldes, alors les autres enseignes suivront et le Black Friday pourrait s'installer en France*".

Le Black Friday en chiffres

- En 2013, le taux de démarque sur tous les produits en promotions durant le Black Friday aux Etats-Unis était de 37%, selon une étude Retailmenote paru dabs USA Today le 14 novembre 2014.
- En 2014, lorsque Walmart a annoncé ses promotions pour le Black Friday, le cours en Bourse de l'enseigne a grimpé de 4,7%.
- Les prévisions de croissance des CA des enseignes américaines durant le Black Friday sont de +3 à +4% de plus que novembre 2013.

LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION
LSA

DMA 2014 : l'engagement et la data étroitement liés

Publié le 30 octobre 2014
Tribune d'experts | Tribune d'experts | Digital Retail | Distribution

Partagez l'info : Recommander 1 Tweeter 11 viadeo LinkedIn envoyer

Frank Rosenthal

TRIBUNE D'EXPERTS

L'engagement est LE terme de cette édition 2014 de la DMA. D'abord parce qu'il donne du sens à la data et au big data…C'est bien la finalité : récolter les fruits de l'engagement des clients; et comme chaque jour : le chiffre à retenir?
Par Frank Rosenthal, en direct de San Diego

1/ L"ENGAGEMENT : LE MAÎTRE MOT

Le concept plaît parce qu'il est tourné vers le client, le fameux « customer ». Il donne une direction à la technologie et un sens réel. Ce qui change par rapport aux précédentes éditions, c'est qu'il ne s'agit plus de mener la course au gigantisme de la data et d'ailleurs pas de data… sans big data ! Mais beaucoup de conférenciers disent qu'**il faut trier, éliminer de la data… pour conserver l'essentiel et conforter sa vision**. Le client au centre, ce n'est pas bien nouveau mais ce qu'il l'est, c'est la possibilité technologique de le faire réellement.
La data devient donc essentielle, car comme le dit dans la keynote de cloture Chris Wong, VP, Strategy & Product Development d'IBM « Data is really representative of the customers ». **Comprendre pour mieux engager le client et lui faire mener des expériences…qui l'aideront à s'engager !** Voilà une finalité stratégique, très complémentaire de la finalité commerciale et sur laquelle le potentiel de construction est immense. A suivre tout au long de l'année et lors de la prochaine édition de la DMA 2015 à Boston.

LA RÉDACTION VOUS CONSEILLE

- DMA 2014 : le « Continuous Commerce » succède déjà à l'omnichannel !
- DMA 2014 : le show commence fort à San Diego
- L'actu fraîche de la distribution américaine, en direct de Los Angeles

2/ LE CHIFFRE DU JOUR

55 minutes par jour et par Américain à regarder la télévision…sur un autre device (ordinateur, tablettes, smartphones). C'est le chiffre spectaculaire cité par la COO de Time Warner Cable Joan Hogan Gillman lors du keynote de clôture.

3/ L'IMAGE "RETAIL" DU JOUR : EXCLUSIF

Comment CVS s'engage dans ses pharmacies pour que ses clients arrêtent de fumer :
A lire ici : Découvrez la campagne « Let's quit together ».

L'expert
Frank Rosenthal
Expert en marketing du commerce
www.frank-rosenthal.com

LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION
LSA

Anti-tabac : comment le 2e pharmacien américain s'engage en point de vente

Publié le 30 octobre 2014
Tribune d'experts | Tribune d'experts | Pharmacies

FACEBOOK TWITTER VIADEO LINKEDIN EMAIL

Campagne anti-tabac de la pharmacie CVS aux Etats-Unis

Frank Rosenthal

TRIBUNE D'EXPERTS

CVS s'engage dans ses pharmacies pour que ses clients arrêtent de fumer. Il stoppe la vente de cigarettes et lance une grande campagne, quitte à rogner sur son chiffre d'affaires ! Découvrez la démarche "Let's quit together".
Par Frank Rosenthal, en direct de San Diego

CVS, deuxième pharmacien américain, a décidé Il y a quelques semaines d'arrêter de vendre des cigarettes à ses clients. Le nom de la campagne : "Let's quit together" ("Arrêtons ensemble"). Pour l'occasion, il adopte un nouveau nom "corporate" : **Groupe CVS Health**. Si ce combat qui coûte pas moins de 2 milliards de dollars par an en chiffre d'affaires a tout son sens pour la santé publique, il n'a de sens que si le magasin se transforme en lieu « militant » !

Pour avoir vérifié dans trois points de vente CVS dans le downtown de San Diego, je peux confirmer que le dispositif est spectaculaire, efficace et homogène. Le parcours du client est parfaitement balisé : portes d'entrée et de sorties, totems à l'entrée avec dépliants et arrières des caisses où les cigarettes sont remplacées par les messages et tous les substituts. Un événement pour la santé…et le retail à découvrir en images ci-dessous. Nous quittons le tabac, faites la même chose et faisons-le ensemble !

LES PHOTOS DE LA CAMPAGNE ANTI-TABAC DE CVS AUX ETATS-UNIS

Les messages placés derrière les caisses sont très pédagogiques et incitatifs.

LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION
LSA

Le fameux totem présent en entrée de magasin et dans l'univers pharmacie. On peut emporter le dépliant explicatif. Sur la page 2 du dépliant le site web dédié et le numéro d'assistance Quit For Life de l'American Cancer Society

CVS relaye aussi la campagne #OneGoodReason une plateforme digitale reprenant l'ensemble des réseaux sociaux sur lesquels les clients témoignent et donnent leur bonne raison d'arrêter.

LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION
LSA

30/10/2014

Le message est clair dès les portes d'entrée des magasins

L'expert
Frank Rosenthal
Expert en marketing du commerce
www.frank-rosenthal.com

tendances ventes

tribune

«LES SENIORS, UNE CIBLE À SOIGNER»

DR

L'avis de Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce

«Plus d'un tiers de la population française a dépassé les 50 ans. En 2030, cette proportion pourrait atteindre 50%. Une récente étude de l'agence Moody's permet de saisir l'ampleur du sujet en quelques chiffres. Tous les pays, à l'exception de quelques-uns situés en Afrique, seront confrontés soit à un déclin, soit à un ralentissement de la croissance du nombre d'actifs, souligne le rapport. Seize pays verront même leur population en âge de travailler diminuer de plus de 10% d'ici à 2030. Un vrai problème démographique mais aussi, dans une certaine mesure, marketing.

D'abord parce que les seniors sont difficiles à définir en termes d'âge, que ce dernier soit réel ou perçu. Ensuite, parce que les offres doivent être adaptées mais communiquées habilement. Pour autant, ce marché recèle de véritables gisements de croissance dans le commerce. Pour y faire face, il faudra bien cerner les attentes de cette cible. Et surtout, aller au-delà des clichés : élargir les allées ou prévoir des bancs en magasin est plus anecdotique qu'autre chose.

Il faudra – et cette demande n'émane pas que des seniors – humaniser et faire de la relation client, des attentions et du service des priorités absolues. La technologie devra bien sûr servir les propositions des enseignes, mais il faudra privilégier la simplicité, la pédagogie et le sens. C'est d'ailleurs une bonne direction à suivre pour la plupart des clients. Les seniors, aujourd'hui fortement connectés, ne doivent pas pour autant être délaissés. Par exemple, le temps de préparation des achats sur Internet explose ; or les personnes âgées ont du temps disponible pour elles et pour leurs proches. Mais, il faudra aussi valoriser les efforts des enseignes. Ainsi, lors d'une livraison à domicile, la précision du créneau horaire est un enjeu pour les actifs… mais aussi pour les retraités, qui ont besoin d'être rassurés et veulent s'affranchir de ce type de contrainte.

Enfin, les programmes de fidélité devront faire un focus "relationnel" sur cette cible. Les chaînes de pharmacies américaines comme Walgreens et CVS Health proposent déjà des réductions spécifiques. Rite Aid, la troisième enseigne de pharmacie outre-Atlantique, met un programme de fidélité à la disposition des 65 ans et plus. La bonne nouvelle est que le vieillissement inéluctable de la population va forcer les acteurs du commerce à s'adapter et à innover.»

«L'enseigne de pharmacie américaine Rite Aid met un programme de fidélité à la disposition des 65 ans et plus.»

En savoir + : www.frank-rosenthal.com

LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION
LSA

Les champions français de la mode à l'assaut des villes

Publié le 30 octobre 2014 par LA RÉDACTION
stratégie | Textile, habillement | Vivarte | Kiabi | Gémo | La Halle ! | Inditex

FACEBOOK TWITTER VIADEO LINKEDIN EMAIL

DR

Coincés dans leurs périphéries lointaines où ils règnent en maître, Kiabi, La Halle et Gémo se cherchent de nouveaux relais de croissance dans des zones de flux plus importants : grands centres commerciaux et centres-villes. Mais avec des stratégies bien différentes.

D'un même constat, pour une fois, pas le même résultat. La Halle, Kiabi et Gémo, enseignes historiquement implantées en périphérie, se cherchent toutes les trois une place au cœur des grands centres commerciaux et des centres-villes. Mais si leurs stratégies sont concomitantes, elles s'avèrent largement divergentes.

Le premier sujet d'étonnement a trait au timing. Voilà plus de seize ans que H & M a rejoint Zara dans nos centres-villes, initiant par là même le mouvement de mutation. Pourquoi maintenant, alors ? « Cela fait six ans que le marché de l'habillement est en recul, pointe le consultant Frank Rosenthal. Si, au début, on pouvait encore se dire que ce serait ponctuel, il est évidemment clair, désormais, que la crise est structurelle. » Cela complique donc la tâche pour aller chercher de la croissance. D'autant qu'il ne faut pas compter sur un quelconque effet parc : le plein, en périphéries, est presque réalisé pour chacune d'entre elles – 354 Kiabi, 1 300 La Halle et 500 Gémo… « Pas d'autre choix, alors, pour conquérir des parts de marché, que de le faire au détriment de la concurrence », observe le consultant. Donc sur son terrain.

CONTRARIER LA CONCURRENCE SUR SON TERRAIN

Des trois enseignes, assurément, c'est Kiabi qui paraît la mieux armée. « Kiabi ne peut faire abstraction du combat avec Primark, relève Frank Rosenthal. Et s'il est illusoire d'empêcher le développement de sa rivale, au moins peut-elle prendre pied dans les mêmes zones d'implantation, pour la contrarier. » Cela tombe bien, Kiabi Kids est là pour cela. Un premier magasin a ouvert à Qwartz (92), au printemps dernier. Au même endroit que Primark et dans un grand centre commercial où, jusqu'à présent, Kiabi n'était pas présente. « Mécaniquement, de par nos implantations, la moitié de la part de marché potentielle nous échappe, indique Jean-Christophe Garbino, le directeur général de Kiabi. Sur nos formats standards de périphérie, le plein est quasi fait, avec peut-être une vingtaine de magasins qui nous manquent, pas plus. En revanche, tout est à faire dans les grands shopping malls régionaux. »

« De par nos implantations, la moitié de la part de marché potentielle nous échappe. Tout est encore à faire dans les grands shopping malls régionaux. »

Jean-Christophe Garbino, *directeur général de Kiabi*

KIABI, LA CROISSANCE PAR L'ENFANT

+ 29,4%

La croissance du CA, portée par l'acquisition de Vêti, sur cinq ans

Source chiffres :LSA

KIABI

50

Le nombre de Kiabi Kids que le groupe va ouvrir en France dans les grands centres commerciaux.

LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION
LSA

PRATIQUER L'ÉVITEMENT

Et puisqu'il est difficile d'entrer dans ces grands centres avec le concept généraliste de Kiabi, sur ses 1 500 à 2 500?m² habituels, le groupe avance avec une stratégie d'évitement. Va pour Kids, alors, pour les 0-12 ans, sur des surfaces entre 600 et 800 m². « Ils sont leaders sur l'enfant [40 % des ventes de l'enseigne se font sur l'offre enfant, NDLR], et ils proposent un concept dédié : c'est d'une logique implacable, applaudit Yannick Franc, consultant. D'autant que Kiabi est également très fort sur le multicanal, et que c'est clairement pour eux une porte d'entrée pour imposer une présence plus large ensuite. » En clair, Kiabi semble bien parti, mais ne jamais oublier néanmoins que le commerce est cyclique… « L'enseigne s'est autrefois fourvoyée dans une stratégie de montée en gamme qui, par bien des aspects, ressemble à celle menée par La Halle aujourd'hui », rappelle Yves Marin, consultant. C'était en 1999-2000, en effet, justement en réponse à l'arrivée de H & M en France. L'archétype d'une fausse bonne idée. Kiabi, tel un cheval refusant l'obstacle, change de modèle pour s'en aller forcer sa nature. Évidemment, cela n'a pas marché…

Engager un virage à 180 degrés est rarement une bonne idée pour une enseigne. Cela a tendance à entraîner la perte des clients… Vous pensez à ce qu'il se passe aujourd'hui à La Halle ? Vous n'avez pas forcément tort. À La Halle, en effet, tout a changé : le concept, l'offre et le positionnement. Surtout l'offre, d'ailleurs, avec l'entrée de marque de secondes lignes, venues des enseignes maison de Vivarte, N by Naf Naf, C by Chevignon, K by Kookaï, et on en passe.

« On se rend quatre à cinq fois par an dans une enseigne de textile, pas beaucoup plus, estime Yves Marin. Et encore, seulement les meilleurs clients… C'est dire si l'inertie est grande et si, surtout, les rythmes de changements violents, par nature, sont souvent voués à l'échec. » Kiabi, très vite, a su faire machine arrière. Et voilà que, quinze ans après, La Halle emprunte cette même voie… « Tirer La Halle vers du premium… c'est pour le moins surprenant, remarque Yves Marin. Ce n'est plus une évolution, c'est une révolution par rapport aux racines de la marque. »

« On est en train de juger une stratégie sur une seule saison d'exécution, c'est un peu court. »

***Marc Lelandais**, PDG de Vivarte, dans Les Échos*

L'OBLIGATION DE PRENDRE DES RISQUES

Sauf qu'à entendre Marc Lelandais, le PDG de Vivarte, dont La Halle est l'enseigne phare, il n'y a guère d'autre choix. « On ne pouvait pas ne pas prendre de risques », estimait-il récemment, dans une interview aux Échos. Admettant lui-même « un virage à 180 degrés », il demande de laisser du temps au temps… « On est en train de juger une stratégie sur une seule saison d'exécution, c'est un peu court », plaide-t-il.

LA HALLE

60

Le nombre de magasins rénovés qui ont une croissancede 9% supérieure à celle du reste du réseau.

LA HALLE, LE PARI D'UN VIRAGEÀ 180 DEGRÉS

- 5,3 %

L'évolution du CA, sur cinq ans, des magasins sous enseigne La Halle (- 8,2 % pour La Halle aux Vêtements, - 2,3 % pourLa Halle aux Chaussures)

Source chiffres : LSA

Pour le consultant Frank Rosenthal, le problème n'est pas tant dans la logique qui prévaut à cette stratégie. « Ce repositionnement a pour vocation de répondre à des ambitions urbaines nouvelles, reconnaît-il. Pour cela, c'est l'évidence même, l'enseigne a besoin d'un nouveau modèle, plus premium, pour surmonter les coûts supérieurs inhérents à ces implantations. » Non, ce qui le chiffonne, c'est plutôt ce qui se passe en périphérie : « Ce même concept haut de gamme dupliqué partout ? Pas sûr du tout… » Une interrogation que partage Yannick Franc. « Le risque, note-t-il, est de perdre ses clients en leur imposant des changements trop drastiques. » Pour autant, et c'est aussi une évidence, La Halle se doit de revoir ses magasins de périphérie aussi… « Le travail engagé consistant à rassembler sous un même toit les offres en chaussures et en mode a pleinement du sens, relève l'expert. Ce qui compte, c'est de veiller à l'expérience clients. »

Or, Vivarte a peut-être ici privilégié la simplicité – je capitalise sur ma marque forte, que je décline ensuite en mode industriel – à l'efficacité. Disons que le groupe avance avec une solution sans trop de nuances. Avec, surtout, un concept taillé pour les centres-villes qui, implantations obligent, va devoir faire l'essentiel de son business en périphérie.

« Nous allons attirer dans ce magasin nantais Follow Me des clientes qui ne se sont jamais rendues dans nos Gémo de Rezé ou de Saint-Herblain. »

***Hubert Aubry**, le directeur général de Gémo*

LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION
LSA

30/10/2014

Gémo, confronté aux mêmes questions, a choisi de dissocier sa stratégie. Pas de Gémo en centres-villes. L'enseigne est trop connotée discount de périphérie… Pour contourner le problème, voilà Follow Me, sur 150 à 300 m², proposant des gammes uniquement féminines, sélectionnées parmi les trois marques les plus urbaines et modes de Gémo, G'One, G'Casual et G'Urban. Ce petit « G' » étant ainsi le seul lien tangible permettant de relier Follow Me à Gémo.

Une première boutique vient d'ouvrir à Nantes. « Nous allons attirer dans ce magasin nantais des clientes qui ne se sont jamais rendues dans nos Gémo de Rezé ou de Saint-Herblain, pourtant tout près », assure **Hubert Aubry**, le directeur général. « Une cible, un positionnement, une enseigne : loin d'être bête, analyse Yves Marin. H & M ou Zara font ça depuis des lustres. » Pour autant, nuance Yannick Franc, « si partir d'une feuille blanche peut être réjouissant sur le papier, cela pose la question de la notoriété à construire ». C'est pour cela que Gémo, pardon Follow Me, veut aller vite : 50 boutiques d'ici à 2020. Audacieux, pour le moins. Car très gourmand en Capex : « Comptez 1 200 €/m² ici, à Nantes, pour Follow Me, pour une moyenne à 450 €/m² pour un Gémo », précise Hubert Aubry. Cher, certes mais ni pour Gémo, ni pour personne, l'immobilisme n'est de toute manière une option.

Jean-Noël Caussil

GÉMO

50

Le nombre de magasins Follow Me espérés d'ici à 2020, dans les centres-villes.

GÉMO, LA VOLONTÉ D'ÊTRE SUIVI EN CENTRES-VILLES AVEC FOLLOW ME

+ 0,5%

La croissance du CA,sur cinq ans

Source chiffres :LSA

LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION
LSA

DMA 2014 : le « Continuous Commerce » succède déjà à l'omnichannel !

Publié le 29 octobre 2014
Tribune d'experts | Tribune d'experts | Digital Retail

Partagez l'info : Recommander 4 Tweeter 10 viadeo LinkedIn envoyer

Halloween Shop de Target perès de San Diego aux Etats-Unis

Frank Rosenthal

TRIBUNE D'EXPERTS

On sait que les Américains aiment bien formuler ou marketer les approches, réflexions ou concepts marketing. On a donc eu droit au multichannel, puis au cross-channel et à l'omnichannel. Place désormais au « Continuous Commerce ». Explications ! À découvrir aussi : le chiffre du jour sur la data et l'image du jour sur la théâtralisation en magasins, chez Target et Build a Bear.
Par Frank Rosenthal, en direct de San Diego

Continuous commerce : c'est le nouveau terme de cette édition 2014 de la DMA qui parle beaucoup d'engagement des clients est le « . » Comment le définir ? Revenons au *keynote* de ce matin de Brian Fetherstonhaugh, *chairman* et *CEO* d'OgilvyOne Worldwide.

LA RÉDACTION VOUS CONSEILLE

- DMA 2014 : le show commence fort à San Diego
- Alimentation : comportements et attentes des consommateurs, pays par pays

1. LE « CONTINUOUS COMMERCE », UNE ÉQUATION À RÉSOUDRE

Le « continuous commerce », c'est l'addition de l'omnichannel (digital store + physical store) à la dimension relationnelle (que l'achat soit ponctuel et se fasse sur une seule transaction, ou bien que le client soit récurent et qu'on puisse mesurer sa « lifetime value » (sa valeur de client sur le long terme). Donc de l'omnicanal et du relationnel ? Pas seulement ! Plus que cela !
Il manque une dimension : l'expérience.
On combine et associe les trois dimensions (omnichannel + relationship + experience) et on obtient le « continuous commerce ».
Continu parce que le digital ne s'arrête jamais, continu parce que la data permet de mesurer la valeur client sur le long terme et qu'elle permet aussi de mieux connaître le client et de l'activer. Continu, enfin, parce que la relation, enrichie de l'expérience, dépasse les seules transactions, et parce que cette relation ne se limite pas aux seules transactions. Les réseaux sociaux jouent déjà un rôle important, mais le magasin, qui incarne souvent la relation et de plus en plus l'expérience, a encore de beaux jours devant lui.
Être un commerçant performant va obliger à se distinguer sur ces trois dimensions et, surtout, sur toutes leurs interactions. Un beau programme en perspective.
Qui sont et qui seront alors les champions du « continuous commerce » ? Les paris sont ouverts à San Diego… comme à Paris !

2. LES CHIFFRES DU JOUR : SPÉCIAL BIG DATA

Où en est le Big Data en 2014 ? La DMA répond.
Selon un sondage de la DMA, ils sont 66 % des marketers américains à dire que la data produit déjà de la valeur pour leur entreprise.
Et ils sont 93 % à l'espérer dans le futur.
41 % des marketers ont déjà vu un retour sur investissement positif de leurs dépenses en data.
53 % des marketers ont augmenté cette année leur budget de marketing analytics.
Source : DMA 2014 Statistical Fact Book

3. L'IMAGE « RETAIL » DU JOUR : HALLOWEEN, UN ÉVÉNEMENT POUR LE COMMERCE

Un événement pour le retail américain à double titre : une fête familiale importante et, surtout, le démarrage très symbolique de la « Holiday Season ». La saison des fêtes de fin d'année, qui donne la dynamique à la fois pour l'année en cours… mais aussi pour affiner les prévisions sur l'année à venir.

Dans ce contexte, il faut démarrer fort et rien de mieux que la théâtralisation en magasin pour favoriser les achats d'impulsion et soutenir le business ! Target va jusqu'à proposer dans son hyper de Mission Valley à une quinzaine de kilomètres de San Diego son Halloween Shop

Le Halloween Shop de Target…pour valoriser les paniers moyens

LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION
LSA

29/10/2014

L'enseigne très spécialisée pour les enfants Build a Bear propose d'habiller spécialement les peluches ours aux couleurs d'Halloween :

Build a Bear, une destination retail qui joue aussi le calendaire et donc aussi la carte Halloween !

Rendez-vous dès demain pour la dernière journée de la DMA 2014.

L'expert
Frank Rosenthal
Expert en marketing du commerce
www.frank-rosenthal.comhttp://www.frank-rosenthal.com

LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION
LSA

28/10/2014

DMA 2014 : le show commence fort à San Diego

Publié le 28 octobre 2014
Tribune d'experts | Tribune d'experts

Partagez l'info : Recommander 2 Tweeter 7 viadeo LinkedIn envoyer

Véritable guest star, Earvin "Magic" Johnson, est intervenu sur la salon DMA 2014 à San Diego

TRIBUNE D'EXPERTS

Le salon annuel de la Direct Marketing Association consacré au marketing multi-canal et à la data a commencé le lundi 27 octobre à San Diego. La DMA 2014, c'est plus de 150 conférences, une expo avec 250 exposants et un thème : le ré-enchantement de la relation client. Retour sur les trois temps forts de la première journée

Par Frank Rosenthal, en direct des Etats-Unis.

Le salon DMA 2014 a investi l'immense centre de convention de San Diego. Voici les moments forts du premier jour du salon dédié au marketing multi-canal et à la data : les phrases à retenir et la conférence d'Earvin "Magic Johnson".
En marge du salon, retrouvez également le magasin du jour : la pharmacie CVS qui déploie une offre Halloween.

1 - DMA 2014 LES 3 VERBATIMS DU JOUR À RETENIR :

- "*Data is the fuel for the engagement process*" (*La data est le carburant du processus de l'engagemen*, ndlr), Gary Laben, CEO de KBM Group et Président de Wunderman.
- "*Avec l'essor des compagnies low cost, nous devons comprendre ce que le client veut économiser ou pas, la data est indispensable*", Ian Ditullio, Director of Loyalty Marleting (marketing client ou fidélisation) de Air Canada.
- "*We create one single view of the customer*" (*Nous avons créé une vision unique du client int"grant toutes ses données*), François Orhan, Head of Global CRM de Shell, un Français basé à Londres.

2- LA CONFÉRENCE QU'IL NE FALLAIT PAS MANQUER

Earvin « Magic » Johnson en tournée dans la salle

Le principal entrepreneur afro-américain est sur scène à San Diego. Plusieurs milliers de personnes sont venus écouter la première conférence sur l'évolution de l'engagement avec le keynote très spécial d'Earvin "Magic" Johnson.

LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION
LSA

28/10/2014

L'ancien grand champion de basket, sacré 3 fois meilleur joueur de NBA et 5 fois champion, est aujourd'hui reconverti en entrepreneur à succès (Magic Johnson Enterprises) et multiplie les participations dans le sport (Lakers et Dodgers), les loisirs, les médias et le retail...
Il fut l'un des principaux franchisés de Starbucks avant de revendre ses 105 unités à la firme américaine pour 27 millions de dollars. Ici, c'est plus qu'une star, une véritable icône.

"*Know your customers and speak your customers every single day.*" (*"Connaissez vos clients et parlez-leur tous les jours"*, ndlr). Ce principe mis en application par Magic, qui n'a pas passé une minute sur l'immense scène, mais qui s'est promené dans la salle pendant 45 miniyres, se faisant photographier, discutant avec le public et répondant à toutes les questions. Un vrai show interactif. Une leçon de charisme et d'engagement conclue par le très simple credo de Magic *"For Marketing, what is important : to scenar the right message*". Simple, cela se passe de traduction, cela devrait faire méditer tous les bons commerçants outre-Atlantique !

3 - L'IMAGE " RETAIL" DU JOUR : HALLOWEEN EST PARTOUT : MÊME DANS LES PHARMACIES !

Impressionnant le dispositif de CVS, deuxième enseigne nationale de pharmacies après Walgreens, pour la fête d'Halloween. Du prospectus au magasin, le distributeur vit à l'heure d'Halloween (dans la nuit du 31 octobre au 1er novembre) avec une profondeur d'offre étonnante...qui cohabite avec les médicaments !

Des linéaires entiers consacrés à Halloween, on est bien chez CVS au cœur de San Diego

Rendez-vous mercredi 29 octobre pour la deuxième journée de la DMA 2014.

Frank Rosenthal
Expert en marketing du commerce
www.frank-rosenthal.com

28/10/2014

#VISIONMARKETING
LE MAGAZINE DES NOUVELLES TENDANCES MARKETING

Avec le digital, les magasins deviennent des points de contact

Entretien : Frank Rosenthal , blogueur et fondateur de Frank Rosenthal Conseils

mardi 28 octobre 2014

0 J'aime | 8 Tweeter | 6 Share | 3 +1 | 0 Pin it | 0 commentaire (s)

Les distributeurs brick-and-mortar ne peuvent pas passer à côté du business offert par le digital. Grâce à son influence indirecte sur l'acte d'achat, il représente déjà plus de 50% du commerce de détail aux Etats-Unis. Sites, écrans in store, applications mobiles, réseaux sociaux, ils doivent se déployer sur tous les leviers digitaux, avant, pendant et après le magasin, explique Frank Rosenthal, blogueur et fondateur de Frank Rosenthal Conseils.

Comment les retailers s'emparent-ils du digital aujourd'hui ?

Frank Rosenthal : « Les enseignes utilisent le digital de deux manières : la première est séquentielle, la seconde permanente. Je m'explique. La première sert essentiellement à la préparation des achats en magasin, ou à leur conclusion, quand il s'agit de e-commerce. Dans le bricolage, des chaînes comme Castorama ou Leroy Merlin savent par exemple, que leurs clients consultent huit sources en moyenne, avant de venir en magasin. Le second impact du

Chiffres clés

Aux Etats-Unis :
- Le e-commerce (ventes en ligne) pèse déjà 6 à 8% du commerce de détail
- L'influence indirecte du digital (préparation des achats sur internet ou sur mobile) représente 43 à 44% du commerce de détail
- L'impact global du digital sur les achats dans le commerce de détail :

#VISIONMARKETING
LE MAGAZINE DES NOUVELLES TENDANCES MARKETING

leurs clients consultent huit sources en moyenne, avant de venir en magasin. Le second impact du digital porte sur la communication en point de vente via le mobile. Le client s'informe in situ sur les prix, compare et fait son choix avant d'acheter sur un site (c'est le phénomène du « showrooming »), regarde les avis sur les réseaux sociaux, etc.
Globalement, les ventes générées via le digital (voir chiffres clés) ont dépassé la barre des 50% du commerce de détail. On atteindra 60% en 2017. C'est énorme et encore sous-estimé par les distributeurs traditionnels « brick-and-mortar » qui voyaient surtout leur ennemi dans le e-commerce voici quelques années. »

Autrement dit, le e-commerce n'est que l'arbre qui cache la forêt de la digitalisation du commerce ?

F.R. : « Au-delà de l'effet de mode, qui permet aux enseignes de moderniser leur image, en étant présentes sur les réseaux sociaux par exemple, il y a un véritable enjeu de business pour les commerçants. Ils ne peuvent pas passer à côté des opportunités offertes par l'influence du digital sur leurs ventes. Cette influence est diffuse, diversifiée... mais bien réelle. Elle est plus importante et se développe plus rapidement que les sites de e-commerce comme Amazon ou eBay, quel que soit le succès de ces derniers. Je rappelle que dans le top 50 des retailers américains, 42 disposent de magasins physiques et ne sont pas des pure players internet. Pour s'adapter, les enseignes doivent se déployer sur tout le spectre digital : sites, plateformes digitales, réseaux sociaux, forum, blogs, applications sur mobile... »

- L'impact global du digital sur les achats dans le commerce de détail : 49 à 52% (en additionnant les deux impacts)

Source : Forrester Janvier 2014

Frank Rosenthal - blogueur et fondateur de Frank Rosenthal Conseils

Les outils digitaux (écrans, applications, paiement sur mobile) ne sont-ils pas en train de réinventer le magasin en le rendant plus interactif ?

F.R. : « Il faut tout repenser. La formation du personnel d'abord. Les concepts de magasin ensuite, pour favoriser les tests produits, par exemple. Avec le digital, les magasins ne sont plus simplement des points de vente. Ils deviennent de véritables points de contact et d'expérience client. Mais attention. Ce n'est pas si simple. Prenez l'exemple du click-and-collect. Mettre des casiers à disposition des clients pour retirer des produits à l'extérieur des magasins, comme le font certaines enseignes britanniques, ne permet pas d'instaurer un véritable point de contact ! A contrario, je préfère l'exemple de Samsung : de novembre à janvier dernier, la marque a installé 10 magasins éphémères aux Etats-Unis. Ces Samsung Galaxy Studio étaient de simple showrooms. Ils n'avaient pas vocation à faire vendre. Mais ils permettaient de faire découvrir tout l'univers de la marque et d'instaurer une expérience client novatrice. Résultat : Samsung a pratiquement doublé sa part de marché chez l'enseigne Best Buy, où il déploie également des corners, grâce à ces showrooms. »

Bio express

Consultant indépendant et blogueur spécialisé dans le retail, Frank Rosentual a travaillé avec Thierry Ardisson (production audiovisuelle) au sein d'Ardisson & Lumières avant de passer 15 ans en agence (Groupe TBWA : directeur associé de Tequila, Groupe HighCo : vice-président de K agency). Il a fondé en janvier 2008 Frank Rosenthal Conseils et a lancé plusieurs blogs (retail-distribution, Retailauxetatsunis.com). Il est également co-fondateur du blog Nouveaux Concepts. Conférencier et formateur, il est l'auteur de quatre livres (« Value for Money » en mai 2007, « Image-Prix mode d'emploi » en décembre 2008, « Mieux Piloter sa relation-client » en mai 2010 et « Le Retail Aux Etats-Unis » en 2013).

Son twitter : **@FrankRosenthal**

Quelle est la place des réseaux sociaux dans la digitalisation des enseignes ?

F.R. : « Il y a quatre ans, on pensait que les réseaux sociaux seraient des canaux de vente. C n'est pas le cas. Le F-commerce (F pour Facebook) ne fonctionne pas. En revanche, Facebo est un vrai canal d'influence : 21 millions de Français se connectent chaque jour. Chaque réseau social joue d'ailleurs un rôle différent. A Facebook, revient l'animation au quotidien les jeux concours, l'interactivité. A Twitter, l'événementiel, les commentaires... Ce sont des outils d'animation de la relation client en live (ou presque).
Récemment, Eurostar a aidé un de ses passagers à monter dans son train. L'entreprise avai été alertée par un tweet, indiquant qu'il était en retard. Eurostar lui a facilité les formalités douane. Une fois maitrisés, les réseaux sociaux permettent un traitement instantané et personnalisé du client.
D'ailleurs, je pense que Twitter ne simplifie pas seulement la vie du client, mais aussi celle l'entreprise. En 140 signes, on va à l'essentiel, on n'a pas la place de se plaindre. La Fnac dispose ainsi d'un compte client dédié sur Twitter. Un souci de livraison, un retard ? Tout peut être réglé rapidement par des messages privés sur Twitter, sans que le client ait besoi de se déplacer... Les procédures sont beaucoup plus légères que dans une relation client traditionnelle. »

Des conseils sur l'utilisation des réseaux sociaux dans la distribution

F.R. : « Les clients sont devenus forcément plus exigeants. Contrairement au courrier, un post sur Facebook ou un tweet est un instrument de pression pour le consommateur. Celui ne supporte pas non plus d'attendre 2 heures pour qu'on réponde à son tweet. Il faut intégr cette nouvelle donne (instantanéité, réactivité, personnalisation) dans la stratégie globale d la relation client. Cela impose de répondre aux demandes par le même canal que celui choi par le client pour s'exprimer : ne pas passer par les serveurs vocaux pour traiter une réclamation formulée sur Facebook.

Autre piste d'amélioration : on parle beaucoup de la fin des silos dans l'entreprise avec le digital. Mais en même temps, sur les réseaux sociaux, on raisonne verticalement par canal (YouTube, Twitter ou Facebook) sans faire de croisement. Décathlon a développé une véritable plateforme sur YouTube avec des entrées par sport, par marque, par magasin, par événement, avec des tests produits, des zooms sur l'innovation. Mais l'enseigne utilise très peu les vidéos sur Facebook ou Twitter. Pourquoi ne pas utiliser les réseaux sociaux en cross-canal pour mettre à disposition des contenus, mutualisés et adaptés ? »

Des écrans interactifs en magasin... c'est une mode. Mais est-ce vraiment efficace ?

F.R. : « Il y a quelques années, les hypermarchés affichaient des écrans, en hauteur, à 7 mètres de haut, sans son pour ne pas gêner les annonces. Personne ne les regardait. Rien de commun avec ce que viennent de réaliser les grands magasins américains Macy's à New-York. Au rez-de-chaussée, on voit des écrans partout ! Ceux-ci diffusent les vidéos des nouvelles collections textile ou les dernières créations publicitaires sur les parfums. Ces écrans permettent d'animer les espaces textile et parfumerie (des secteurs à forte marge) et à leur donner un côté événementiel. Nos concitoyens consomment aujourd'hui beaucoup de vidéos. Ils ne comprendraient pas que les magasins, qui sont des lieux de vie, de leur vie quotidienne, ne leur offrent pas la même chose. »

Les commerces doivent faire leur révolution culturelle pour s'adapter aux nouvelles pratiques nées du digital. Que voulez-vous dire par là ?

F.R. : « Les enseignes sont très en retard sur les consommateurs. Elles doivent laisser leurs clients mener leur vie sociale, comme ils ont désormais l'habitude de le faire. Quand on est dans un magasin, on aime bien aujourd'hui prendre son mobile, pas seulement pour comparer les prix, mais aussi pour faire des photos, répondre à ses mails en faisant la queue... Il y a quelques temps, j'ai testé en magasin l'application « quiestlemoinscher.com ». J'ai fait des photos et scanné des produits, jusqu'à ce qu'un vigile m'indique que le magasin n'acceptait pas les photos, ce qui est traditionnellement le cas dans tous les magasins. Cet exemple montre que les enseignes doivent mener une véritable révolution culturelle et ce, en associant l'ensemble du personnel. »

Quelles sont les prochaines étapes de la digitalisation des enseignes (l'après-vente, le paiement sur mobile) ?

F.R. : « La digitalisation doit donner du sens avant tout. Apporter à la fois des performances et de l'humain. Je trouve que le Bouton Darty illustre très bien cette tendance. Avec cet objet connecté, l'enseigne fait le geste de vous rappeler en cas de panne. Même si ce n'est pas un appareil que vous avez acheté chez Darty. Vous n'avez pas à décrocher votre téléphone et à franchir les étapes des serveurs vocaux (faites les 4. etc) et en plus vous avez quelqu'un au bout du fil !
En ce qui concerne les moyens de paiement, je pense qu'il faudra proposer le paiement sur terminaux mobiles pour des petits achats et seulement à titre complémentaire. Il faut laisser le choix aux clients. Qu'ils puissent passer en caisse, self-scanner leurs produits ou payer dans les rayons auprès d'un vendeur muni d'un device. »

Ses indispensables

Votre device favori ?
Mon smartphone. Je ne fais rien sans lui.

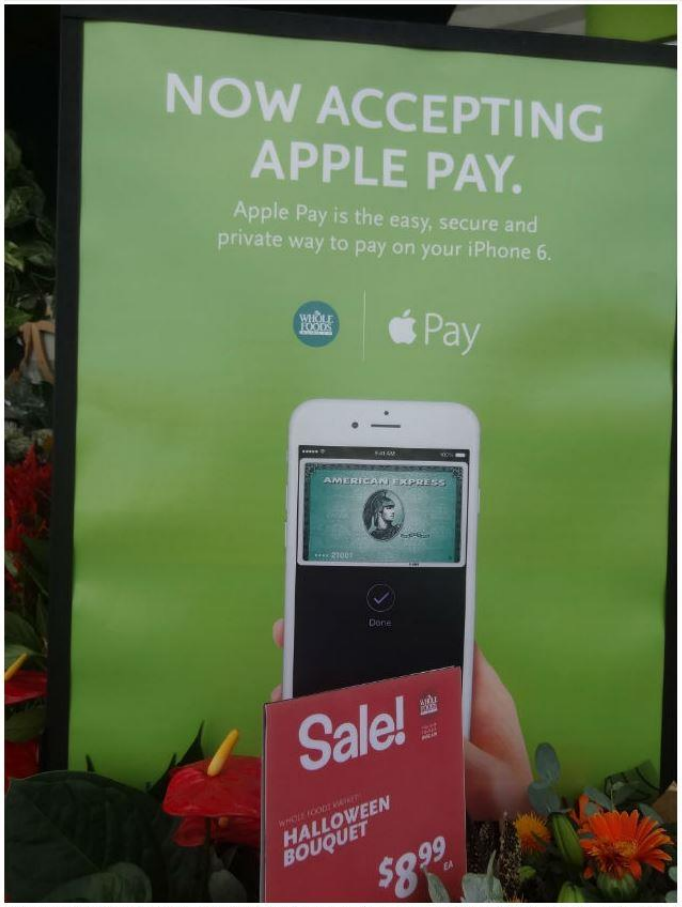
Votre réseau social fétiche ?
Twitter.

Votre donnée la plus précieuse ?
Mes photos de magasins. J'en ai 60 000 en stock.

Mots clefs : *retail, digital, réseaux sociaux, e-commerce, expérience client, click-and-collect, Frank Rosenthal, mobile*

LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION
LSA

27/10/2014



Dès l'entrée de Whole Foods et sur toutes les portes d'accès au magasin, la communication pour Apple Pay est très visible.

3 - L'IMAGE DU JOUR :

La théâtralisation impressionnante d'Halloween chez Ralphs dans ce magasin qui fête sa réouverture sur Sunset Boulevard.

Très spectaculaire, cette théâtralisation des citrouilles spéciale Halloween.

Rendez-vous dès demain pour la journée d'ouverture de la DMA 2014.

Frank Rosenthal
Expert en marketing du commerce
www.frank-rosenthal.com

LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION
LSA

Avec son Bouton, Darty réinvente-t-il le service au client ?

Publié le 22 octobre 2014 par FRÉDÉRIC BIANCHI - mis à jour le 23 octobre 2014
Tribune d'experts | Darty

FACEBOOK TWITTER VIADEO LINKEDIN EMAIL

Avec son Bouton, Darty entend révolutionner le service client.

Frank Rosenthal, spécialiste retail et marketing et auteur du blog Retail-distribution, décrypte la nouvelle stratégie de Darty avec son bouton dédié au SAV.

Immanquable ces derniers jours les affiches de Darty avec une femme qui pourrait être dans beaucoup de publicités pour des cosmétiques et qui proclame « Pour une fois que je suis content d'avoir un bouton. »

BOUTON DARTY : DE QUOI S'AGIT-IL PRÉCISÉMENT ?

D'une révolution dans la relation client et cela pour plusieurs raisons. Mais avant d'en parler, retour en arrière, 40 ans précisément, pour parler du Contrat de Confiance qui instaurait une livraison et surtout un dépannage 7 jours sur 7 avec les fameuses camionnettes, restées présentes dans la mémoire collective.
40 ans après cet avantage concurrentiel n'en n'est plus un. D'abord parce que la concurrence a évolué et aussi parce que les appareils ne tombent pratiquement plus en panne, les prix ne sont plus les mêmes et on les remplace facilement.

COMMENT RÉINVENTER LE CONTRAT DE CONFIANCE ET INNOVER EN RELATION CLIENT ?

Donc retour au bouton. Ou plutôt bouton connecté en wifi à votre box. Je parlais plus haut de révolution en relation client. Pourquoi ? Pour au moins 7 bonnes raisons :

1/ La promesse est excessivement simple

Vous appuyez et on vous rappelle 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7.
La simplicité a du sens par rapport à tous les appels de services clients où on attend, souvent longuement et faisant des exercices de patience après avoir appuyé plusieurs fois de 1 à 5 sur la touche de son téléphone. Les humoristes ont d'ailleurs fait rire la France entière avec leurs parodies de service client.
Non là, c'est fini. La promesse de Darty : « On vous rappelle dans la minute » est une rupture profonde.
Cette promesse est-elle forte ? Incontestablement oui. Est-elle tenable ? L'avenir le dira et surtout les réseaux sociaux...en cas de défaillance du bouton.
L'écoute des discussions entre conseiller Darty et consommateurs montre que le discours des conseillers est bien rodé : verbatim d'un conseiller au Darty Forum des Halles : « Beaucoup de gens nous disaient qu'ils avaient du mal à retrouver leur facture ou simplement le numéro du service client, c'est pour cela que nous proposons le bouton. »

LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION
LSA

2/ Darty rappelle

Et ce n'est pas anecdotique. C'est un grand signe relationnel et une innovation. Fini la crainte des services surtaxées. Le bouton est connecté à votre box et c'est ce qui permet à Darty de rappeler. Si on n'achète pas le bouton, cela peut fonctionner avec l'application.

3/ Darty se positionne sur le grand problème d'aujourd'hui : les usages
La brochure disponible en magasin est claire. « Je n'arrive pas à lire mes mails sur ma tablette. » « Mon lave-linge n'essore plus correctement. » « Je ne connais pas la référence des sacs de mon aspirateur » ou encore « Je n'arrive pas à lire mes mails sur ma tablette. »
On le voit : des soucis du quotidien qui sont bien différents de l'époque du Contrat de confiance » qui fête ses 40 ans.

4/ Le spectre des interventions est large et le consommateur choisit parmi 2 formules :

Soit une formule pour tous les appareils électroménagers, TV et son à 36 € par an.
Soit une formule avec tous les appareils y compris le multimédia à 96 € par an.
Là aussi Darty propose d'inclure tous les appareils de la maison et ça évite tout désagrément quand on vous rappelle et on vous dit que votre tablette ou votre PC n'est pas inclus (sous réserve d'avoir choisi la formule correspondante).

5/ L'énorme service rendu par le bouton est de couvrir tous les appareils achetés chez Darty ou ailleurs.
Car qui peut se prévaloir d'une fidélité à 100%, qui se souvient où il a acheté son lecteur de DVD il y a 7 ans ? Donc répondre sur tous les appareils achetés chez Darty et surtout ailleurs, c'est bien ce qui va dans le sens du consommateur et ce qui correspond à une démarche de leader. Au minimum de leader de la relation client.

6/ Darty met en avant son expertise de la relation client.
750 conseillers, 1500 techniciens, 250 000 prises en main à distance et par an sur ordinateur ou tablette. 8 millions d'appels. C'est ce qu'on appelle en publicité, des raisons de croire. Et l'enseigne a raison de les mettre en avant.

7/ La communication magasin s'appuie sur les 40 ans du Contrat de Confiance
Plutôt malin pour assurer à la fois la continuité et le renouvellement. Faisons néanmoins le pari que le Contrat de Confiance…donne confiance !

ALORS UN PRONOSTIC : ÇA VA MARCHER OU NE PAS MARCHER ?

D'abord pour toutes les ventes réalisées chez Darty, le bouton est un excellent moyen de moderniser les seules extensions de garantie, donc nul doute que les ventes additionnelles vont être bonnes et que le taux de transformation sur les clients Darty achetant des nouveaux appareils sera bon.
Après et au-delà de cela, irons-nous chez Darty pour le seul bouton ? Cela dépendra de la présence à l'esprit. Après des expériences du quotidien malheureuses, si on a en tête le bouton on préférera se simplifier le quotidien, mais seulement si la présence à l'esprit est durable. Le bouche-à-oreille et notamment sur les réseaux sociaux sera primordial. En clair s'il y a un maximum d'expériences positives, le bouton va « grossir »…dans le contraire, il ne sera qu'un bouton passager !

Enfin, les formules d'abonnement ne sont pas encore totalement habituelles et donc on a en quelque sorte affaire à une relation client « premium » payante. Qu'advient-il de la relation client sans bouton ? **Allons-nous assister à une relation client à 2 vitesses ? Faut-il payer en plus pour une relation client performante ?** Le succès du bouton dépendra des réponses à ces questions.

Enfin, un argument peu mentionné jusque-là, le design du bouton, aurons-nous envie de le mettre en évidence dans les belles cuisines achetées chez Darty ou ailleurs ? Mais me direz-vous il n'y a pas que des belles cuisines ! Le geste simple pour être dépanné sera-t-il prédominant sur le design ? Une autre question qui mérite d'être suivie.

Succès ou échec ? Difficile de le dire, mais n'est-ce pas le propre de toute innovation ?

LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION
LSA

L'événement

Intermarché et Casino s'allient aux achats comme, un mois plus tôt, Système U l'a fait avec Auchan. Associées à l'annonce du rachat de Dia par Carrefour, ces ententes rebattent complètement les cartes de la distribution alimentaire en France.

Des alliances qui bouleversent les rapports de force

LES RAISONS D'UN TEL CHAMBARDEMENT

La LME, votée en 2008, favorise la recherche de taille critique pour les négociations.

La crise accentue les tensions entre distributeurs. **Géant Casino,** début 2013, a déclenché la guerre des prix.

Les rapprochements actuels sont directement liés à cette impérieuse nécessité d'obtenir de bons prix.

Leclerc s'y voyait déjà. C'était il y a un an tout juste. Le groupe de Michel-Édouard Leclerc revenait dans le sillage immédiat de Carrefour, en termes de parts de marché. La ligne était claire : le leadership serait sien dès 2015. Las, patatras ! en l'espace de quatre mois, par la grâce de trois annonces successives, son doux rêve n'existe plus. Jamais, à vrai dire, on n'aura vu pareils chambardements en si peu de temps.

Pensez donc : la place de numéro un, depuis des lustres assumée par Carrefour, qui, coup sur coup, valse de l'un à l'autre. Mais sans revenir à Leclerc, qui, pourtant, croyait dur comme fer que son heure était enfin venue, mais se voit maintenant rétrograder au quatrième rang, avec ses 19,9 % de part de marché, selon Kantar Worldpanel.

Car le leader, désormais, c'est ce nouveau couple formé aux achats par Intermarché et Casino : 14,3 % de part de marché pour le premier, et 11,5 % pour le second. Soit, pour l'ensemble, 25,8 % désormais. Derrière, on aura, au coude à coude, Système U et Auchan, tout frais mariés depuis septembre dernier, à 21,6 % – et qui n'auront été leader que quelques semaines –, et Carrefour, qui, une fois qu'il aura intégré Dia, dont le rachat a été annoncé en juin 2014, pèsera à hauteur de 21,9 %.

Voilà ainsi le paysage de la distribution française chamboulé. Le signe, s'il en fallait, que massifier ses achats est devenu un incontournable dans ce contexte de guerre des prix actuel. *« La main-d'œuvre et les prix aux achats sont les deux drivers de la rentabilité. Le premier levier a déjà été largement exploité. Le seul qui reste concerne donc par conséquent les achats »*, analyse Yves Marin, senior manager chez Kurt Salmon.

Dans ce contexte, les annonces successivement faites par Système U et Auchan, d'une part, et Intermarché et Casino, de l'autre, paraissent frappées au coin du bon sens : mutualiser son organisation pour massifier ses volumes d'achats et, *in fine*, obtenir de meilleurs tarifs de la part des fournisseurs.

© GETTY IMAGES

Une technique vieille comme la distribution… Qui prend seulement ici, si l'on veut, une tournure nouvelle. *« Ces accords ne concernent que les grandes marques nationales, pas les MDD et ni les PME,* soulève le consultant Frank Rosenthal. *C'est une manière, très claire, de désigner qui est l'ennemi : on se regroupe, on montre ses muscles, c'est-à-dire ses parts de marché, et on file aux négociations face à ces grands groupes internationaux. »*

Guerre des prix, « le » sujet

Ces derniers, on s'en doute, ont bien du souci à se faire. Déjà, avant même d'avoir eu officiellement connaissance de l'accord entre Intermarché et Casino, Richard Panquiault, directeur général de l'Ilec, représentant des grandes marques, se lamentait, évoquant « Système A », *« d'un accord qui ne peut pas être vu comme une bonne nouvelle, puisque les objectifs affichés sont d'améliorer les conditions commerciales. Ce qui veut dire,* de facto, *encore une fois, financer la guerre des prix par une baisse des marges des industriels. »*

Et puisqu'on évoque cette question des prix… Jean-Charles Naouri, PDG de Casino, avait-il une quelconque idée des réactions en chaîne qu'il allait entraîner quand, au tout début de l'année 2013, il a déclenché cette guerre des prix ? Disons, en tout cas, que le pari stratégique de Casino est apparu très vite évident, ainsi que l'explique Yves Marin : *« Engager la bataille, et compter sur la défaillance des plus faibles. »* C'est là, ainsi, qu'on voit poindre que, derrière des accords à première vue similaires, …

Intermarché-Casino, première puissance à l'achat

© JUSTIN DUPRÉ PLET

« L'heure est à être malin en termes de commerce. On ne fait pas la guerre des prix avec des pistolets à eau. »

Thierry Cotillard, adhérent en charge de l'offre alimentaire chez Intermarché

Part de marché en puissance d'achat n° 1

25,8 %

→ **Intermarché, en France** (14,3 % de PDM), pèse plus lourd que Casino (11,5 %). Mais ce dernier compense cela par son fort développement international. De quoi conclure un accord équilibré.

→ **Casino va pouvoir nourrir** sa guerre des prix, avec, comme stratégie, d'affaiblir les groupes les plus fragiles.

→ **Intermarché pourra**, potentiellement, trouver en Casino un client supplémentaire pour ses usines.

Chiffres en CAM au 7 septembre 2014
Source chiffres : Kantar Worldpanel, d'après distributeurs

LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION
LSA

■■■ se cachent, en réalité, des ambitions et des motivations bien divergentes.
On pourrait presque parler de stratégies offensives et défensives, suivant les cas. « *Le point commun de ces deux rapprochements est dans l'urgence qu'on y décèle dans la finalisation des projets*, avance Frank Rosenthal. *Comme s'il fallait absolument être fin prêt pour les négociations 2015. Mais la grille de lecture, elle, diffère largement. D'un côté, on a une alliance entre U et Auchan, visiblement conçue comme un moyen de se protéger et de se défendre en étant plus forts à deux. De l'autre, un Casino qui, en s'associant à Intermarché, peut donner l'impression de se chercher un peu plus de carburants pour continuer à mener la guerre des prix.* »

Chiffres en CAM au 7 septembre 2014
Source chiffres : Kantar Worldpanel, d'après distributeurs

Carrefour-Dia, le second souffle

© PIERRE VESSAL

Part de marché en puissance d'achat n° 2
21,9 %

« Nous ne sommes pas sur un mercato purement français. Les mouvements de concentration vont encore se poursuivre au niveau mondial. »
Georges Plassat, PDG de Carrefour

→ **Carrefour a retrouvé sa compétitivité** par une cohérence et une continuité d'action. Son positionnement, maintenant plus clair, lui permet d'être à nouveau offensif.

→ **Le groupe a des arguments** de poids à faire valoir : sa présence internationale et son statut de numéro deux mondial.

→ **Il a, en France,** remis la main sur le réseau Dia en juin 2014. De quoi être là aussi plus fort sur son marché national.

Auchan-U, taille critique requise

Part de marché en puissance d'achat n° 3
21,6 %

© BERNARD MARTINEZ

→ **Auchan est fort** sur les grands hypers, **Système U** sur le format supermarchés. Ces deux-là étalent faits pour s'entendre sur le papier.

→ **Sauf que le rapport de force** interne paraît assez déséquilibré avec U, qui mandate les négociateurs d'Auchan pour discuter des prix. Certes, seulement sur le 3 fois net, et hors PME et MDD.

→ **L'opération peut être risquée pour U,** très franco-français qui plus est. C'est-à-dire petit par rapport à Auchan.

« La LME a permis à la loi du plus fort de s'affirmer. C'est très préjudiciable à un groupe comme le nôtre, qui ne pèse que la moitié du leader. Nous avons besoin de retrouver une ambition, une pérennité. »
Serge Papin, PDG de Système U

La loi du plus fort

C'est, qu'en effet, si l'on a tendance à ne regarder que Leclerc qui glisse au quatrième rang, il faudrait surtout ne pas se tromper d'analyse. Des interrogations se portent aussi sur Système U. Pour tenter de comprendre, il faut revenir aux origines de la situation actuelle. Et qui mieux, pour cela, que Serge Papin lui-même, PDG de Système U ? « *La LME a permis à la loi du plus fort de s'affirmer*, explique-t-il à l'occasion du Congrès sur les négociations commerciales, organisé par LSA, la veille de l'annonce de l'accord entre Casino et Intermarché. *C'est fortement préjudiciable à un groupe comme le nôtre, qui ne pèse que la moitié du leader. Nous avons besoin de retrouver une ambition, une pérennité. D'où ce partenariat à l'achat pour que nous puissions, nous aussi, avoir notre mot à dire.* »
Sa grande idée ? Acquérir cette taille critique pour pouvoir contrer « les va-t-en-guerre » : « *Cela pourra avoir un effet dilutif sur la concurrence et, qui sait, leur enlever la manne qu'ils peuvent avoir pour nourrir la guerre des prix.* »
Las, voilà que son rêve de leader à peine caressé s'envole… D'autant que, pour arriver à ses fins, il a conclu avec Auchan un mariage bien particulier, se plaçant dans l'ombre du groupe nordiste, en lui confiant un mandat pour que les acheteurs de Villeneuve-d'Ascq négocient en son nom… Certes, les acheteurs de U seront présents dans les box avec leurs confrères d'Auchan. Et certes Vincent Mignot, directeur général d'Auchan, calme le jeu en insistant sur l'équilibre de ces négociations, qu'il souhaite voir s'établir « *dans un climat constructif* ». « *Concrètement*, précise-t-il, *les négociateurs d'Eurauchan et de U seront ensemble pour discuter du trois fois net avec les représentants des grandes marques nationales. Pour le reste, chacun retrouvera sa pleine liberté pour aller négocier les contreparties qui lui seront propres sur sa politique commerciale.* »
Il n'empêche. Beaucoup lisent en creux un Système U qui se met sous la coupe ■■■ d'Auchan… « *Ces alliances se font en dépit de cultures très différentes*, analyse Rodolphe Bonnasse, directeur général du groupe de communication CA Com. *La contrainte économique après des années de guerre des prix est tellement forte qu'elle oblige les distributeurs à des mariages contre-nature.* » Avec d'ailleurs, comme grande question, de savoir si ces alliances seront pérennes ou non. Et de savoir, aussi, qui, des quatre enseignes, y gagnera le plus ?

Leclerc, le rêve perdu du leadership

PDM en puissance d'achat n° 4
19,9 %

© ALETTA LEVAVE

→ **Leclerc se voyait calife à la place du calife,** détrônant Carrefour pour devenir le premier groupe en France dès 2015. Un objectif qui ne s'accomplira pas, puisque le groupe glisse maintenant au quatrième rang.

→ **Pour autant, si savoir bien acheter** est une condition nécessaire au succès, cela ne fait pas tout. Leclerc, depuis des années, s'est fait le chantre du prix bas et s'est ainsi construit des bases solides auprès des consommateurs.

→ **Le groupe n'a d'ailleurs pas tant décroché** que cela, et reste un poids lourd du secteur, capable de peser fortement.

→ **Surtout, ce n'est pas maintenant qu'il va changer son fusil d'épaule** et abandonner le combat de l'image prix. Une faute que Leclerc ne fera pas.

« Nous avons vendu moins cher que les autres bien avant d'être un groupe puissant. Une capacité d'achats, c'est utile, mais cela ne crée pas une dynamique en soi. Cela dépend de ce que l'on en fait. »
Michel-Édouard Leclerc, PDG des Centre E.Leclerc

Delhaize, le dernier des petits

PDM en puissance d'achat n° 6
3,4 %

→ **Des années que les rumeurs de mariage** autour de Delhaize (Cora et Match) courent. Et des années que les Bouriez les repoussent.

→ **Sauf, que, désormais, rester si petit** au milieu des quatre autres groupes entre 20 et 25 % est-il toujours viable ? Loin d'être certain.

Si, entre Intermarché et Casino, on voit poindre un accord assez équilibré (lire p. 14), c'est peut-être moins le cas entre U et Auchan. U pourra-t-il revenir en arrière ? Ne vient-il pas de céder son indépendance, à plus ou moins long terme ? « *Car comment imaginer, en 2016, le voir à nouveau mener seul ses négociations avec ses 10 % de part de marché ?* se demande un concurrent. *Ce serait accepter un décrochage de ses prix inouï. Il me semble pieds et poings liés à cet accord désormais.* » Michel-Édouard Leclerc ne dit pas autre chose quand il raille « *Serge Papin, qui a tenu un discours de Bisounours pour s'en aller ensuite rejoindre le camp des gros bras.* »

Nouvel équilibre

Et Leclerc, justement, puisqu'on en parle… Quelle réaction à attendre de lui, maintenant ? À l'entendre, celle d'une force tranquille, et sereine. « *Une capacité d'achats, c'est utile, mais cela ne crée pas une dynamique en soi*, précise Michel-Édouard Leclerc. *Nous avons vendu moins cher que les autres bien avant que d'être un groupe puissant, numéro deux ou trois. C'est un savoir-faire qui nous est propre, et que toutes les meilleures capacités de négociation du monde ne peuvent atteindre du jour au lendemain.* »
En clair, si les cartes sont bien redistribuées, un peu au détriment de Leclerc, pas question de stopper le combat.
« *Nous aurons dorénavant quatre groupes de forces sensiblement équivalentes*, pointe ainsi Frank Rosenthal. *De quoi potentiellement neutraliser chacune et, ainsi, aboutir à un nouvel équilibre des forces. Avec, de toute manière, au-delà de la réalité des indices, celle de l'image prix. Or, là-dessus, Leclerc a une nette avance et l'avantage de la constance du discours.* »
Quant à Carrefour, l'autre larron qui recule au classement, pas de panique à craindre non plus. « *Nous ne sommes pas sur un mercato purement français* », glisse Georges Plassat, le PDG qui, sibyllin, avance que, « *sans doute, les mouvements de concentration vont encore se poursuivre au niveau mondial* ».
Bref, à part Delhaize, largement décroché et dont on voit mal maintenant comment il va pouvoir tenir longtemps dans son indépendance à tous crins, et, dans une moindre mesure, les groupes allemands comme Lidl et Aldi, faibles en France, mais puissants au global, on a là quatre blocs de forces égales ou presque. Tous prêts à en découdre. ■

JEAN-NOËL CAUSSIL

Chiffres en CAM au 7 septembre 2014
Source chiffres : Kantar Worldpanel, d'après distributeurs

LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION
LSA

Découvrez Loblaws, ce concept qui inspire les plus grands distributeurs européens
LSA Flash (lsa@btob.infopro-digital.com) Ajouter le contact
À : Frank Rosenthal (frank.rosenthal@numericable.fr);

Si vous n'arrivez pas à consulter ce document, consultez notre version en ligne

LSA FLASHINFO
Visiter le site de LSA.fr
DU 15 OCTOBRE 2014

DÉCOUVREZ LOBLAWS, CE CONCEPT QUI INSPIRE LES PLUS GRANDS DISTRIBUTEURS EUROPÉENS

La retail playlitst réalisée avec Frank Rosenthal vous permet de visiter aujourd'hui le superbe flagship Loblaws de Toronto : un concept d'hyper à l'anglo-saxonne qui a notamment beaucoup inspiré Carrefour. Dans son nouveau concept de Villeneuve la Garenne inauguré au printemps, [...]

Lire la suite

Ce message vous a été automatiquement, merci de ne pas y répondre. Pour nous contacter, cliquez ici
Loi Informatique et Liberté 06/01/1978 et LCEN 22/06/2004. Vous recevez ce mail dans le cadre de votre abonnement à LSA News ou à l'un de ses services.
Vous disposez d'un droit d'accès, de rectification et d'opposition en vous adressant au contact suivant : gnil@infopro-digital.com

Si vous ne souhaitez plus recevoir cette newsletter, vous pouvez vous désabonner à tout moment.

Découvrez Loblaws, ce concept qui inspire les plus grands distributeurs européens

Publié le 15 octobre 2014 par JÉRÔME PARIGI
Magasins | Concept | Entreprises | Distributeurs | Loblaw | Carrefour | Concepts internationaux

Partagez l'info : Recommander 0 | Tweeter 1 | viadeo | LinkedIn | envoyer

La retail playlitst réalisée avec Frank Rosenthal vous permet de visiter aujourd'hui le superbe flagship Loblaws de Toronto : un concept d'hyper à l'anglo-saxonne qui a notamment beaucoup inspiré Carrefour. Dans son nouveau concept de Villeneuve la Garenne inauguré au printemps, Carrefour a repris notamment la couleur orange des sols, les très grandes signalétiques pour identifier les rayons, etc...

VISITEZ LE FLAGSHIP LOBLAWS EN CLIQUANT SUR LA PHOTO

Frank Rosenthal

Visite du flagship du canadien Loblaws à Toronto : toutes les photos

Cette semaine, LSA vous propose une Retail Playlist exceptionnelle consacrée au superbe flagship de Loblaws, le leader de la distribution alimentaire au Canada. Direction Toronto en Ontario. Plus grande ville du Canada avec près de 6 millions d'habitants pour la seule agglomération et près de 2,8 millions pour Toronto, c'est aussi la capitale économique du Canada. Visite en images!
Par Frank Rosenthal

Toronto : LA ville de Loblaws

Le mercredi 15 octobre 2014 | Entreprises, Diaporama, Concept, Concepts internationaux

<< PRÉCÉDENT | SUIVANT >> 1/20

Frank Rosenthal

Le premier magasin Loblaws du nom du fondateur Loblaw a ouvert à Toronto en 1919. La MDD President's Choice est une des marques préférées des Canadiens. L'enseigne est devenue forte aussi sur le textile avec la marque branchée et access Joe Fresh. La particularité et la force de Loblaws (surtout dans son flagship) est l'expérience client. Ce que nous allons démontrer tout au long de cette Retail Playlist en vous proposant les 5 principaux apports de ce flagship.

e-marketing.fr
LE SITE DES PROFESSIONNELS DU MARKETING

Retail Actualités

Amazon va ouvrir son premier magasin à New-York

Publié le 10/10/2014 par **Philippe Crouzillacq**

Selon le Wall Street Journal, le géant du e-commerce s'apprêterait à ouvrir son premier magasin physique, à Manhattan, à deux pas de l'Empire State Building, juste avant les fêtes de fin d'année.

20 ans après sa création, **Amazon**, le géant du commerce en ligne, va-t-il enfin aller à la rencontre de ses clients?

Certes, le groupe Internet fondé par Jeff Bezos, avait déjà songé à l'ouverture d'un magasin physique sur ses terres de Seattle, mais l'initiative n'était pas allée à son terme. Dans un autre registre le **Kindle** avait été un temps distribué dans des centres commerciaux de la région de San Francisco ainsi que chez Wal-Mart et Target, avant que ces derniers ne décident de retirer le "device" de leurs rayons respectifs.

Cette fois-ci, selon une information parue dans le Wall Street Journal (WSJ), Amazon souhaiterait frapper fort en s'installant, pour la période de fêtes de fin d'année, sur l'une des artères les plus emblématiques du capitalisme américain, la 34ème rue à New York. Soit à deux pas de l'Empire State Building et à quelques encablures de Macy's, le grand magasin qui accueille chaque année plus de 20 millions de visiteurs.

Aux États-Unis, la "shopping season" va du Black Friday (au lendemain du repas de Thanksgiving, le dernier jeudi de novembre) aux fêtes de Noël. D'après le WSJ, ce "magasin" Amazon serait en fait un mini-entrepôt, à l'inventaire limité, équipé pour effectuer des livraisons le jour-même sur New York. Un espace où il serait possible de venir récupérer les articles que l'on a acheté en ligne, de les retourner ou de les échanger.

Implantation physique et/ou magasin éphémère?

Les observateurs les plus enthousiastes prédisent déjà que ledit magasin servira par la suite à distribuer des Kindle, des Fire (le smartphone d'Amazon), ou des Fire TV. Pour **Frank Rosenthal**, expert en marketing du commerce, il pourrait tout aussi bien s'agir d'un magasin éphémère sur la fin de l'année, car il faut se rappeler que l'an passé, Amazon avait connu d'importantes difficultés de livraison dans les délais sur cette période. Une implantation sur la 34ème rue à Manhattan serait, a minima, la garantie que ce type de bug ne se reproduise pas.

Mais si l'opération était concluante, il ne serait plus impossible d'imaginer qu'une telle politique d'implantation physique continue dans un futur proche, dans d'autres grandes métropoles américaines. Encore faut-il se rappeler qu'Amazon est une entreprise qui fonctionne avec des marges très faibles et qui, pendant 20 ans, s'est évertuée à faire l'impasse sur le commerce physique et les coûts qui l'accompagne, à savoir les lovers, les salaires des emplovés et les inventaires réguliers de stocks.
En France, la **Fnac** propose déjà le retrait des achats effectués sur Internet, en 1 heure en magasin, selon disponibilité. Et du côté des "pure players" du e-commerce, on notera les deux magasins ouverts, il y a deux ans, par la filiale du Groupe Casino, **CDiscount**, dans la région de Bordeaux et rue du Bac à Paris, sans pour autant que cela ait depuis provoqué une stratégie intensive de déploiement d'enseignes physiques sur le territoire.

tribune

«LA PERCEPTION DU PRIX L'EMPORTE NETTEMENT SUR LA RÉALITÉ !»

DR

L'avis de Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce

«Le règne de l'image-prix dans le commerce n'est pas près de s'achever. Les enseignes leaders de leur catégorie (Leclerc, Decathlon, Sephora, Cdiscount…) le sont aussi sur ce critère, même si une excellente image-prix ne suffit pas pour performer. Evidemment, il faut proposer en plus une offre, un concept magasin, une relation client, des services, un merchandising performants… Ce qui se passe dans l'alimentaire est intéressant. La bataille des prix s'y intensifie. Leclerc est de plus en plus challengé sur son indice tarifaire, notamment par des concurrents comme Casino, que personne n'attendait sur ce terrain il y a encore un an. Chaque enseigne trouve un prétexte pour clamer qu'elle est moins chère.

Dans le même temps, revenons à la réalité, celle des prix qui, dans l'alimentaire (hypers/supermarchés), baissent. Les PGC sont entrés, depuis septembre 2013, dans un cycle déflationniste rarement égalé, selon l'hebdomadaire *LSA*. Pourtant, la perception des Français est très différente. Une étude IRI, réalisée auprès de 800 shoppers en mai 2014, montre que 35% d'entre eux pensent (malgré cette déflation) que les prix ont beaucoup augmenté. 48% qu'ils ont un peu progressé. Ils sont donc 83% à faire erreur. Quand les 17% restant imaginent que les prix se sont stabilisés. Édifiant !

> Malgré la déflation, 35% de Français pensent que les prix ont beaucoup augmenté et 48% un peu progressé.

IRI a aussi vérifié la connaissance du prix par le consommateur sur les produits récemment achetés. Alors qu'en 2010-2011, 35% citaient le prix exact, en 2012-2013, ils ne sont plus que 34%. Et cette année, seulement 29%. Dans l'esprit des Français, les prix augmentent toujours. Le facteur déterminant pour savoir si un magasin est moins cher qu'un autre est le montant de leur panier pour 75% d'entre eux. Suivent les promotions intéressantes (pour 37%), le grand nombre de promotions (30%) et celui de petits prix (30%). Le fait que certains produits en particulier sont moins chers ne compte que pour 1% des Français ! Ces chiffres condamnent donc la publicité comparative, qui ne convainc presque personne et renforce ceux qui travaillent sur une perception globale de magasins moins chers.

D'où la pertinence de la signature de E.Leclerc : "Chez E.Leclerc, vous savez que vous achetez moins cher". Plus le commerce est difficile, plus l'efficacité en image-prix prédomine.»

En savoir + : www.frank-rosenthal.com

Le Bulletin de L'ILEC
Ceci n'est pas une newsletter

Compétence relative, expertise recherchée

Les demandes potentielles d'information sont multicritère. Un défi à l'inventivité des points de vente comme des marques.

Entretien avec Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce

Les consommateurs sont-ils désireux d'être toujours plus « experts » ?

Frank Rosenthal: Dans une grande mesure, oui. Pour au moins trois raisons.

D'abord, de nombreux outils technologiques faciles d'accès et presque sans coût additionnel: le consommateur utilise pour accéder à des contenus d'information les sites Internet des enseignes et des marques, les forums et les blogs, les avis de consommateurs, les posts sur les réseaux sociaux… Et les outils et supports traditionnels imprimés existent toujours: prospectus, magazines d'enseignes, guides et conseils pratiques…

Deuxième raison: des arbitrages de pouvoir d'achat de plus en plus fréquents. Plus que d'acheter au meilleur prix, qui n'est pas le prix le plus bas, il s'agit pour un consommateur de préparer ses achats dans une perspective de *« value for money »* [rapport qualité-prix]. La question est, à budget donné, d'en avoir pour son argent, d'avoir la meilleure réponse liée à son usage et à son budget. C'est différent de la recherche du prix le plus bas, car l'expérience client et les conditions d'achat et d'usage comptent aussi. Cette recherche rassure les consommateurs et les encourage à investir. Plus leur étude de préachat est complète, et c'est en cela qu'ils deviennent experts, plus ils sont certains d'avoir la meilleure *value for money*, et sont rassurés pour passer à l'acte d'achat.

Enfin, les évolutions techniques de plus en plus rapides obligent à bien s'informer. C'est particulièrement vrai sur les marchés de la télévision ou du mobile. Ai-je raison de me doter de la dernière technologie? Qu'est-ce qu'elle apporte? Dans quelles conditions mon précédent matériel peut m'être repris? Ce sont des questions systématiques.

La quantité d'information attendue est-elle corrélée à une plus ou moins grande inclination pour la consommation dite responsable ?

F. R.: Oui, cela fait partie des informations additionnelles dont on a besoin, même si, dans la hiérarchie des priorités, cette consommation responsable n'arrive pas dans les premières positions – je ne parle pas du déclaratif mais de la réalité. La consommation responsable est de plus en plus présente dans le discours des marques, et les demandes d'informations des consommateurs sur ces sujets sont de plus en plus souvent satisfaites. L'initiative de Prodimarques cet été avec la campagne et le site *Lesgrandesmarquesengagent.com* illustre cette tendance. Pour Bonduelle par exemple, beaucoup de consommateurs auront appris que la marque offre à la Banque alimentaire tous ses produits non commercialisables mais parfaitement consommables et que les usines de produits frais donnent à des associations locales les surplus de fabrication journaliers. Autre exemple, Fleury Michon et la préservation des emplois: on apprend que 92 % des 3 115 fournisseurs de la marque sont basés dans l'Hexagone. Une information nécessaire dans le contexte d'aujourd'hui et plus encore de demain!

En magasin, un consommateur sur le point d'acheter un produit s'intéresse-t-il à autre chose qu'à ce qui concerne le produit en lui-même (conditions et commodité d'utilisation, pour l'alimentaire goût et ingrédients, pour les autres produits efficacité, longévité, etc.) ?

F. R.: Cela dépend des produits et des circuits. Mais, oui, il s'intéresse aussi à la marque. Quand un consommateur achète une marque de distributeur, son raisonnement se fait avant tout au produit. Pour la marque, c'est différent. Pour les produits technologiques, c'est une évidence que les critères d'achat sont multiples. Pour les produits alimentaires en hyper et supermarchés, avec un temps moyen limité à une heure, il faut aller vite: difficile de prendre en compte tous les critères. Mais de plus en plus de consommateurs ont compris qu'il faut comparer les prix de promos en tête de gondole avec les prix en fond de rayon. Et qu'on compare les prix au kilo et au litre. Ils intègrent aussi, de plus en plus, les ingrédients, les calories…

En fait, on voit croître la demande d'information des consommateurs, mais la réponse change peu en points de vente. C'est avant tout l'emballage qui répond. Les étiquettes en rayon (surtout les étiquettes électroniques) se concentrent sur le prix. En Belgique, Colruyt utilise cette étiquette comme guide d'achat, en y faisant figurer les principaux critères; sans que le chaland ait à manipuler le produit et l'emballage, cela lui permet de choisir en fonction des critères importants pour lui. Colruyt n'utilise pas les étiquettes électroniques; le code QR ne correspond pas au comportement et au temps disponible d'un consommateur qui met trente articles dans son chariot. Mais le smartphone sera de plus en plus utilisé, car sa présence en général est de plus en plus forte – et son coût est pour le consommateur.

Toujours plus d'information sur les produits pourrait-il finir par retirer son utilité, sa raison d'être, à la marque ?

F. R.: Oui et non. Oui, si la marque est noyée par les informations produits: lesquelles sont réellement nécessaires – et obligatoires? Non, si la marque et son rôle apparaissent clairement. Les grandes marques ont tiré la croissance des produits de grande consommation ces dernières années. Preuve en est la désaffection des consommateurs pour les premiers prix et le maxidiscompte. La multiplication des informations obligatoires ou attendues par les consommateurs incite, à place identique, à travailler plus lisiblement l'emballage, dont la première fonction marketing est d'avoir de l'impact en linéaire. Enfin, plus l'offre est abondante, plus la marque doit jouer un rôle; cela signifie que le positionnement des marques et son expression distinctive et claire n'ont jamais été aussi importants.

Propos recueillis par F. E.

LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION
LSA

Équipement

Les magasins veulent mieux ressembler à leurs clients

Du concept à l'assortiment, les points de vente évoluent vers davantage de « sur-mesure », grâce à une meilleure connaissance client. Et ceux-là sont associés aux évolutions de leurs magasins.

LES ENJEUX

- **Les magasins impersonnels** ne séduisent plus les clients.
- **Grâce au cross-canal,** l'assortiment et l'offre gagnent en profondeur au niveau local.
- **L'ancrage local** est davantage mis en avant, et se traduit de plus en plus dans le choix des matériaux ou équipements.

LA FNAC ABOLIT LES FRONTIÈRES DES MÈTRES CARRÉS

La Fnac rapproche ses magasins des clients. Outre le parc traditionnel, l'enseigne s'est lancée, fin 2011, dans les gares, en récupérant les espaces de Virgin, puis, désormais, étend son réseau en franchise pour développer la proximité dans les petites et moyennes villes. Grâce à la politique cross canal du groupe, les magasins de proximité plus étriqués (autour de 500 m²) ouvrent accès aux 11 millions de produits disponibles sur fnac.com, les clients pouvant se faire livrer, en magasin ou à domicile, un produit commandé en ligne. Le groupe travaille aussi à développer son offre dans ses « grands magasins ». Après le petit électroménager dans les espaces « maison et design » mis en place depuis 2012, la Fnac teste des espaces pour les objets connectés.

Sur ce point-là, au moins, toutes les enseignes tombent d'accord. L'expérience client est désormais au cœur des stratégies, et cela signe, dans les déclarations d'intention en tout cas, la fin d'une certaine standardisation des concepts et de l'offre, voire des services.

« Cette tendance est assez spectaculaire dans l'alimentaire, analyse le consultant retail Frank Rosenthal. *Si l'on observe les dernières ouvertures ou rénovations d'hyper dans des groupes intégrés, comme Carrefour à Paris Auteuil et à La Garenne-Colombe (Hauts-de-Seine), on constate qu'à moins de 30 km de distance, ces magasins ne se ressemblent pas du tout. »* Un magasin très « parisien » d'un côté, un autre qui joue davantage la carte du commerce « connecté » et de la « féminisation » de l'expérience de l'autre, cela change du tout au tout.

Un virage négocié au premier chef par les distributeurs intégrés, qui semblent avoir tiré la leçon du succès des groupes indépendants, Leclerc, Système U ou Intermarché en tête : les magasins bien ancrés localement séduisent davantage les clients, qui prennent leurs distances avec les concepts trop « cliniques ».

Une clusterisation plus efficace

Sur le fond, cela n'est pas vraiment un scoop. *« La "clusterisation", c'est-à-dire l'adaptation de la proposition commerciale au travers d'un format et d'une zone locale, a toujours existé,* rappelle Georges Duarte, directeur associé de Design Day, une agence de design et de concepts marchands. *Il est cependant clair que les enseignes ne peuvent plus se permettre de décliner un concept unique. Les adaptations locales sont de plus en plus prégnantes et font l'objet d'un marketing revendiqué. »*

Si un certain niveau de standardisation se maintient dans le choix des équipements, pour des raisons de coûts – les indépendants cherchent même à regrouper leurs achats, afin de dégager des économies –, les nuances sont désormais de rigueur dans le choix d'un type de carrelage, la couleur d'un mur, ou les aspects extérieurs. Au niveau du service, la même logique prévaut. Si l'excellence de la relation client est un vitique repris en chœur par toutes les enseignes, des ruptures apparaissent d'un magasin à l'autre, en fonction des typologies de clients. *« Si l'on prend l'exemple de la file unique en caisse chez Carrefour, on constate que, outre les contraintes techniques et d'espace, cela convient mieux aux grands hypers que dans ceux de taille plus modeste, où le client est beaucoup moins anonyme »,* renchérit Georges Duarte.

Carrefour, encore, a finalement renoncé aux caisses 100 % automatiques dans son hypermarché de Paris Auteuil, au profit de petites caisses panier en vente assistée (avec une hôtesse de caisse, donc). Une spécificité dans le groupe, et un moyen de coller à l'esprit du magasin, qui se veut un hyper de proximité. Pour Frank Rosenthal, la modulation des horaires d'ouverture d'un magasin d'une même chaîne, d'une région ou d'une ville à l'autre, s'inscrit là encore dans cette logique.

Cocréation et produits locaux

L'offre produits traduit également de manière de plus en plus spectaculaire cette volonté de s'inscrire dans la tradition et la vie d'une ville ou d'une région, et d'y associer le plus intimement possible les clients. La lame de fond des « produits locaux », dans le commerce alimentaire, qui fait là aussi l'objet d'une communication et d'un marketing soignés, en témoigne.

De même, la vague de la cocréation, d'autre part, qui associe les clients à la création de produits, vient chatouiller les gondoles. Deux exemples récents défrichent ce nouveau territoire. C'est le cas de Quirky chez Auchan, ou de la plate-forme Open Oxylane chez Decathlon. Chez Auchan, Monsieur Tout-le-monde » peut soumettre son

AUCHAN CALUIRE CULTIVE LE LOCAL

Auchan Caluire (Rhône) a connu plus qu'une rénovation architecturale, achevée fin 2013. Cet hyper de 11 000 m², près de Lyon, a aussi repensé son approche commerciale selon la méthode de Vincent Mignot, le directeur général d'Auchan France. Richard Guilbert, le nouveau directeur, et son équipe se sont mis à l'écoute des habitants. « Beaucoup de nos partis pris traduisent les demandes des habitants, qui réclamaient davantage de produits locaux et plus de choix. Ils souhaitaient aussi la création d'une boucherie traditionnelle avec des produits à la coupe, un service qui avait disparu de notre magasin. » Résultat, un hyper qui, s'il reprend certaines formules nationales (rayon bio et vrac étoffé, rayon discount), a « marketé » le local en rebaptisant ses rayons au nom des appellations du coin : « Le marché Auchan Caluire », « Cave des Jacobins », « Boucherie de la Tête d'Or »... Un travail qui concerne aussi le référencement, avec 200 produits locaux, en provenance de 60 fournisseurs locaux.

LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION
LSA
11/9/2014

idée de produits sur la plate-forme Quirky, née outre-Atlantique. Une communauté de 473 000 membres vote ensuite pour les meilleures idées, transformées en produits réels, puis disposées dans des gondoles spécifiquement brandées. Plusieurs produits nés de l'imagination de particuliers sont ou vont être développés dans des domaines différents, voire pointus, à l'image d'une multiprise ajustable, déjà commercialisée et vendue à 600 000 unités.
Chez Décathlon, depuis le 1er avril, Open Oxylane propose aux clients, mais aussi aux salariés, de présenter leurs idées de produits, de prix et d'emballages pendant trente jours. Les membres de la communauté seront appelés à voter pour leurs préférées.

Ikea s'intéresse (beaucoup) aux modes de vie des Français

Pour proposer une offre le plus en adéquation avec les attentes et les besoins de ses clients (réels ou potentiels), Ikea effectue des «home visits» depuis plusieurs années. Chaque magasin procède à une vingtaine de ces visites par an dans sa zone de chalandise. Un binôme d'Ikea passe ainsi deux heures chez des particuliers pour décrypter leur habitat, et leurs habitudes. Les observations faites à cette occasion servent à mieux présenter l'offre en magasins. Pour celui de Clermont-Ferrand, ouvert cet été, Ikea a ainsi organisé des visites en amont de l'ouverture. L'enseigne a pris en compte la présence de grandes cuisines, de hautes fenêtres, de cheminées, d'escaliers ou encore d'espaces mansardés de l'habitat local pour adapter ses mises en scène et proposer des solutions proches du quotidien. Ce type de démarche n'est pas l'apanage du spécialiste du meuble, puisque des enseignes alimentaires, mais aussi de bricolage, procèdent aussi à des visites chez l'habitant.

© THINKSTOCK

Équipement

CARREFOUR S'AFFRANCHIT DU «COSTUME» UNIQUE

Si l'on observe les deux hypers les plus récents dévoilés par Carrefour, Auteuil (Paris XVIe, rénovation, 5 300 m²), et Qwartz, à Villeneuve-la-Garenne (Hauts-de-Seine, inauguration, 11 000 m²), le constat saute aux yeux. À l'opposé du concept «prêt-à-porter» de Carrefour Planet, le groupe s'oriente en partie vers le «sur-mesure», avec des matériaux et une offre spécifiques. Prenons Carrefour Auteuil. Ce petit hyper de centre-ville se veut très «parisien», avec des allées et des rayons rebaptisés à la façon des artères de la capitale, sur des plaques «typiques». Objectif: ancrer l'hyper dans la proximité et inviter à une «flânerie parisienne». En amont, plusieurs ateliers réunissant des clients du magasin ont été organisés par la directrice. Au cœur du centre commercial Qwartz, qui se veut le plus «connecté» de France, dixit son promoteur Klépierre, l'hyper Carrefour adopte cette fois une ligne plus «chaleureuse et féminine», avec un espace aéré et très «commerçant», et une foule de gimmicks: wi-fi gratuit, prises pour recharger son mobile le temps des courses... Ainsi que le lancement d'un espace développé en partenariat avec MyDesign (photo) pour, entre autres, concevoir des coques personnalisées de smartphone.

La vogue des produits «personnalisables» et l'essor annoncé de l'impression en 3D devraient continuer à ouvrir de nouveaux horizons aux distributeurs, pour creuser davantage le sillon de la relation sur mesure avec leurs clients.

Arsenal technologique

Si ces armes s'affûtent, c'est aussi grâce au renforcement de l'arsenal des outils technologiques, tandis que les commerçants progressent dans la courbe d'apprentissage des logiciels de géomarketing ou de connaissance client, à l'heure des promesses de «Big Data».
Certes, les bonnes vieilles recettes restent de mise, comme les visites anonymes chez l'habitant pour Ikea. Mieux, elles reviennent même au goût du jour, comme chez Auchan, où le directeur général Vincent Mignot demande aux équipes des magasins de s'immerger chez les habitants de la zone de chalandise.
Mais, en parallèle, c'est bel et bien sur la sphère digitale, un immense champ de relation clients, que les distributeurs prennent position et relaient l'expérience client et les affinités avec leur «marque».
Monoprix, par exemple, investit tous azimuts les réseaux sociaux, avec des dispositifs ingénieux: créer des packagings agrémentés des célèbres jeux de mots de sa MDD sur Facebook, demander à son million de fans, sur Facebook, toujours, de voter pour le produit que la communauté souhaite retrouver prochainement en rayons, dévoiler les avant-premières sur Instagram...

«Nos clients nous aident à penser la Fnac de demain»

Les fameux clubs de clients prennent même un nouvel élan, grâce au digital. La Fnac, qui s'appuie en «offline» sur une riche communauté de porteurs de carte, vient par exemple de lancer un «Lab Clients» d'un nouveau genre, sur une logique communautaire et collaborative. *«La proximité avec le client fait partie intégrante de notre plan stratégique "Fnac 2015"»*, rappelle Katia Hersard, directrice e-commerce et e-marketing de l'enseigne. Le principe du «Lab'»? Développer les interactions et l'engagement avec les clients, dans une démarche «gagnant-gagnant».
«Ils s'inscrivent sur le web pour penser la Fnac de demain avec nous, appuie la responsable e-commerce. *Nous leur demandons leur avis de manière très ouverte. Par exemple, une étude sur les objets connectés, pour mieux comprendre ce marché et les usages qui seraient plébiscités, a recueilli 2 000 répondants en une heure. La grande différence, c'est que les gens se sont inscrits volontairement. C'est une démarche où le "contrat" est différent. Ils sont beaucoup plus prolixes que pour une étude quantitative traditionnelle.»* En tout, 7 000 personnes sont inscrites au «Lab Clients». En échange de leur participation, elles peuvent être invitées en priorité à certains événements Fnac. En parallèle, «l'agitateur culturel», qui s'appuie depuis trois ans sur une base de données multicanal, fournissant une connaissance très riche sur plus de 7 millions de clients actifs, issues de données magasins, du mobile ou du web, orchestre un marketing personnalisé pour aboutir à une véritable relation cross canal. L'ouverture de boutiques en gare, et de magasins «de proximité» en franchise, dans les villes de tailles petite et moyenne, permet aussi de se rapprocher physiquement de ses clients.
Si la Fnac sait déjà travailler son assortiment en fonction des typologies locales (la surpondération des fans de BD, par exemple, conduit à muscler le rayon), elle fournit aussi un nouveau type de promesse. Dans les magasins de proximité de 300 à 500 m², les clients accèdent à un catalogue de 11 millions de produits de fnac.com, grâce au cross-canal. Avec un argument commercial puissant, par exemple en s'engageant à livrer le produit en quarante-huit heures seulement en magasin (click & collect).

F. M.

«Notre Lab Client permet de développer l'interaction et l'engagement avec nos clients. Ils collaborent librement sur le web grâce à notre plate-forme, où nous leur demandons leur avis de manière très ouverte et volontaire. On est aux antipodes des études quantitatives.»
Katia Hersard, directrice e-commerce et e-marketing de la Fnac

maquillage

ESSENCE SE DÉPLOIE CHEZ AUCHAN

Deux nouvelles marques arrivent dans les rayons maquillage à la rentrée en dépit de la stabilité du marché: Elle chez Monoprix *(lire p. 29)* et Essence. Auchan va en effet déployer cette dernière, après plusieurs années de présence discrète, dans 125 portes. La griffe à petits prix revendique la place de leader du maquillage en volume en Europe sur le circuit des GMS. L'événement ne concerne pas uniquement l'arrivée d'un intervenant supplémentaire, mais aussi son mode de présentation: sans blister, dans des meubles dédiés. Il s'agit d'un choix stratégique pour l'allemand Cosnova (estimation CA 2014: 289 millions d'euros), son propriétaire et créateur.

Lancée en 2002, Essence est déjà distribuée sur ce modèle dans 70 pays. *«Nous aurions pu nous implanter bien plus tôt en France et nous développer plus vite. Mais nous n'avons pas voulu faire de concessions, comme changer notre présentation»*, explique Carole Schrömbgens, sa directrice marketing. Une implantation qui lui permet de proposer 220 références, contre 70 dans un linéaire traditionnel. Si les initiatives de ce type offrent de bons résultats, elles posent le problème du vol. Pour Auchan, il s'agit d'un risque mesuré car la marque a été testée pendant cinq ans dans une quinzaine d'hypermarchés. *«La démarque inconnue a été prise en compte dans le modèle, et elle n'a pas constitué de problème majeur,* souligne Nathalie Duterage, manager de catégories parfumerie-beauté de l'enseigne. *Aucune hausse particulière des vols n'a été constatée.»*

Vendue en grande distribution, sans blister, la marque de maquillage allemande vise le leadership en volume en France.

Cœur de cible: les 14-25 ans

Avec cette marque allemande, Auchan répond à une concurrence de plus en plus forte. *«Le marché a évolué et les circuits bougent: avec Essence, nous ciblons une consommatrice à petit budget, qui fait une surconsommation de maquillage»*, poursuit Nathalie Duterage. Pour l'expert en marketing du commerce Frank Rosenthal, cette arrivée répond à une logique d'élargissement de l'offre. *«Elle s'inscrit dans une tendance de consommation: le client a recours au drive pour aller vite sans être tenté et il se rend dans un hypermarché pour avoir du choix et vivre une expérience»*, souligne-t-il.

Numéro un en volume en Allemagne depuis 2007, avec une part de marché de 26,4%, la marque a aussi de grandes ambitions dans l'Hexagone, où une filiale a été créée en 2013. *«Nous voulons aussi être le leader en volume en France»*, affirme Isabelle Schepers, directrice des ventes. Ciblant les 14-25 ans, Essence se distingue par *«une offre large, des innovations, des brevets, le tout assorti d'un très bon rapport qualité/prix»*, assure Nathalie Duterage. Les prix, en majorité en dessous de 5 euros, *«correspondent aux attentes de l'hypermarché»*, fait valoir Frank Rosenthal. Quant à une présentation sans blister généralisée dans le rayon, pourquoi pas: Auchan est en train de tester le même concept avec des marques nationales.

SYLVIE VAZ

marketing

LES APPLIS MOBILES PRENNENT DE BONNES RÉSOLUTIONS

Après une première génération pour se faire la main, les marques reviennent avec des outils vraiment pertinents. À la loupe, quatre applications beauté qui changent la donne.

Amuser et distraire, c'est bien. Rendre un service, c'est mieux. Après une première génération d'applications mobiles parfois prétexte, souvent ludiques mais rarement indispensables, les marques apportent des idées plus concrètes et réfléchies. Comme pour le lancement en cours de Powa Tag que Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce, considère comme *«le Shazam de l'achat d'impulsion, à partir d'une pub, d'une PLV ou d'un produit en vitrine»* (*voir ci-contre*).

Or, le succès annoncé de Powa Tag tient en un seul mot: la simplicité. Compréhensibles sans notice d'explication, ces nouvelles applications doivent aussi absolument dépasser les clivages technologiques et être disponibles sur les deux principales plateformes de téléchargement que sont l'Apple store et l'Android market. Donc être développées comme telles. *«C'est devenu un prérequis pour le consommateur, qui ne doit pas se préoccuper de la marque de son smartphone»*, confirme le spécialiste.

Au masculin comme au féminin

C'est d'ailleurs le seul bémol à apporter au lancement de Makeup Genius, le miroir virtuel de L'Oréal Paris: il n'était disponible que sur IOS lors de son lancement en mai dernier. L'application reste néanmoins une innovation notable, téléchargée par de nombreux technophiles, au masculin comme au féminin… *«Avec Genius, on est sur de l'ultra-technologie qui a du sens, qui apporte un plus à l'utilisation, aide le consommateur dans ses choix, le tout avec simplicité»*, souligne Frank Rosenthal. Et les avantages sont multiples pour la marque: *«Notre distribution ne nous donne pas d'accès direct à la consommatrice et donc, nous prive de conseil sur le point de vente,* explique Cyril Chapuy, président de L'Oréal Paris International. *Makeup Genius nous donne un avantage compétitif, d'autant que nous allons le décliner en point de vente avec des iPad».*

Rester sur les smartphones

À l'instar de Makeup Genius, les nouvelles applis s'appuient sur des technologies embarquées performantes, pour un usage plus intuitif et des résultats utiles. Ainsi, Oral B (Procter & Gamble) en a imaginé une liée à sa dernière brosse à dents électrique. Objectif: informer l'utilisateur sur ses performances de brossage (!) et surtout l'occuper pendant les trois minutes consacrées, grâce à des infos en provenance de l'AFP, du *National Geographic* ou à la météo du jour… L'enjeu est clair pour les marques: rester en place sur le smartphone.

Car si le nombre de téléchargement d'applis est en constante augmentation (138 milliards prévus en 2014, 179 milliards en 2015 et 268 milliards en 2017, selon le cabinet Gartner), leur suppression est un sujet de préoccupation. Toujours selon le cabinet Gartner, 90% des applications sont jetées dans les 90 jours qui suivent leur téléchargement… Charge donc aux développeurs de séduire ET convaincre les utilisateurs. Comme le revendique Ioma, par la voix de son créateur et PDG Jean-Michel Karam: *«La technologie qu'on apporte s'intègre dans l'écosystème de la marque. Nous revendiquons une approche globale, une armada high-tech pour rendre la vie des consommateurs plus simple».*

A. VALLEZ D'ERCEVILLE AVEC V. CARRONNIER, J. GARNIER ET S. VAZ

À NOTER: l'application CosmétiqueMag disponible début septembre, avec ses diaporamas de visites de magasins.

Une pépite pour l'achat d'impulsion

Tous les acteurs de la beauté rêvent de mesurer leur retour sur investissement. Powa Tag pourrait les y aider. Cette application couple un lecteur de QR code au paiement mobile. Résultat: après avoir enregistré ses coordonnées bancaires, l'utilisateur scanne le QR code d'un produit et peut l'acheter directement, en quelques clics, sur un site de vente en ligne. Ce QR code peut figurer sur toute page de publicité, permettant à l'annonceur de mesurer les ventes suscitées par sa campagne. Lancé fin 2013 par Powa Technologies, ce système a déjà séduit Weleda. Outre-Manche, la marque bio a procédé à une campagne d'échantillonnage pour faire acheter en ligne, sur son site, les produits en taille réelle. «À l'automne, d'autres marques beauté feront de même en France, en Italie, aux États-Unis et en Chine», précise Powa.

L'avis de la rédaction: cette appli devrait satisfaire les fans de l'achat d'impulsion. Car après avoir essayé un échantillon, qui n'a pas eu instantanément envie de se procurer le produit sans avoir à courir les magasins?

Pour aider les petits à mieux vivre l'atopie

L'appli de La Roche-Posay (L'Oréal Cosmétique active) a pour originalité de s'adresser directement aux enfants qui souffrent de dermatite atopique. Disponible gratuitement sur Android et IOS depuis mars, Coucou Doudou propose de prendre une photo de leur doudou et de la personnaliser avec des yeux et une bouche. Le personnage s'anime pour répondre aux questions de l'enfant sur ses problèmes de peau, lui chanter une comptine pendant l'application de la crème ou le distraire avec des jeux interactifs. Le but: transformer le rituel de soin en un moment de plaisir et aider l'ensemble de la famille à mieux vivre l'atopie.

L'avis de la rédaction: une application simple, ludique et efficace pour parler aux enfants. Elle reste toutefois plus facile et agréable à utiliser sur tablette que sur smartphone.

Le maquillage en réalité augmentée

L'Oréal Paris renouvelle le principe du simulateur de maquillage et s'affranchit de la première contrainte rencontrée habituellement – l'image fixe – avec un outil en réalité augmentée. Makeup Genius, qui fonctionne sur un visage en mouvement grâce à la caméra d'un iPhone ou d'un iPad, a été mis au point par le département Recherche & Innovation USA de L'Oréal et son Connected Beauty Incubator, en partenariat avec le spécialiste de l'imagerie 3D d'Hollywood, Image Metrics. L'appli repose sur un algorithme complexe, le RT Track 64, qui permet de suivre les expressions faciales. Au-delà du visage en mouvement, l'autre signe distinctif de Makeup Genius est le «Wysiwyg» (What you see is what you get): un rendu coloriel virtuel très proche du réel, rendu possible grâce aux connaissances de L'Oréal en matière de peau et de pigments. Cent références peuvent être testées actuellement et l'application donne directement accès au e-commerce. Il est même possible de scanner un code-barres et de voir le résultat en live.

L'avis de la rédaction: intuitif, ludique, innovant… L'Oréal Paris permet à chaque consommatrice dotée d'un smartphone d'avoir un make-up artist dans la poche.

Un conseil UV géolocalisé

Un café en terrasse prévu cet après-midi? Il existe justement une application pour savoir s'il faudra ou non glisser une crème solaire dans son sac à main. Lancée début 2013, l'application Ioma à moi est arrivée avec une V2 le 15 mai dernier, en parallèle du lancement d'un protecteur solaire baptisé Ioma Cell Protector. Davantage axée sur le service consommateur, cette déclinaison dispose d'un onglet «UV» qui, sur la base d'une information géolocalisée, donne l'indice UV pour les 48 heures à venir et y ajoute une recommandation produit: de 0 à 2, indice UV faible; de 3 à 5, indice UV modéré, application du soin Ioma Cell Protector recommandée; au-dessus de 5, indice UV très élevé, exposition déconseillée et application de protection solaire fortement recommandée…

L'avis de la rédaction: après une première version qui permettait au consommateur de suivre les actualités de la marque et de conserver ses données, cette nouvelle déclinaison offre un conseil personnalisé malin. Un pari pour Ioma qui paye ce service à son partenaire pour chaque géolocalisation effectuée.

tribune

QUELLES LEÇONS TIRER DE LA RÉVOLUTION DES **OBJETS CONNECTÉS**?

DR

L'avis de Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce

«Après l'explosion du Web, des réseaux sociaux et des *smartphones* vient le règne de l'Internet des objets. Ceux-ci analysent des informations récoltées en vue d'apporter une véritable utilité au quotidien. Soit une source infinie de données sur nos vies, nos habitudes et surtout la possibilité de les décrypter. Cette tendance, souvent nommée "quantified self" ou "automesure", permet d'améliorer la vie pratique (perdre du poids, arrêter de fumer, mieux dormir…).

On trouve dorénavant des balances intelligentes, des *smartwatches* (montres intelligentes), des coachs numériques, des systèmes de télésurveillance… Le marché est naissant mais il va bouleverser notre quotidien. Un seul chiffre pour s'en assurer: le nombre d'objets connectés pourrait atteindre 80 milliards en 2020 contre 15 milliards aujourd'hui (source: idate). Selon une étude de GFK réalisée en février dernier, le marché des objets connectés en France devrait passer de 64 millions d'euros en 2013 à 150 millions d'euros cette année et à 400 millions en 2015.

Présents dans tous les secteurs, ces articles sont réunis chez une jeune enseigne du groupe Innov 8: Lick. Elle compte déjà dix-sept unités, surtout en centres commerciaux. Un marché de niche? Pas seulement. De par sa modernité, Lick apporte quelques nouveautés appréciables dans le monde du retail, dont:

- le choix (300 à 400 références pointues qui permettent une différenciation par l'offre);
- la pédagogie *via* la communication en magasin… mais pas seulement!

«Le nombre d'objets connectés pourrait atteindre 80 milliards en 2020 contre 15 milliards aujourd'hui.»

- le rôle des vendeurs est repensé. Chez Lick, les conseillers sont de véritables cyber-coachs. Rassurant de se faire expliquer l'utilité de ces nouveaux objets par un personnel compétent et disponible. Rassurant également de voir que plus la technologie avance, plus le besoin d'humanisation est fort.

Enfin, Lick a sélectionné son assortiment selon quatre critères: des objets *smart* (intuitifs), *beauty* (beaux, design), *utility* (utiles) et *emotion* (émotionnels). Ou comment donner du sens à l'offre, une voie à suivre pour pas mal de retailers.

Les généralistes se mettent eux aussi aux objets connectés. C'est le cas de la Fnac, qui a implanté des *corners* spécifiques et ouvert un magasin spécialisé sur les Champs-Élysées. À suivre…»

En savoir + : www.frank-rosenthal.com

Les concepts coup de cœur
11/9/2014

LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION
LSA

Salon Equipmag 2014 : découvrez les concepts «coup de cœur»

Publié le 11 septembre 2014 par FLORENT MAILLET

Equipmag | Equipmag 2014 | Magasins | Concept | Equipement | Carrefour | E.Leclerc

Partagez l'info : Recommander 10 Tweet viadeo LinkedIn envoyer

Le nouveau Carrefour Qwartz (Villeneuve-la-Garenne), casse les codes traditionnels de l'hypermarché.

A quelques jours du coup d'envoi du salon de l'équipement du magasin (16 au 18 septembre ; Porte de Versailles à Paris), voici les concepts de magasins les plus marquants relevés par les experts du Salon

Le point de vente ne cesse d'évoluer et de se réinventer, poussé par la montée inexorable des nouvelles technologies et des offres web. « Le point de vente n'est pas moribond, comme l'annoncent certains depuis quelques années, affirme Sophie Lubet, directeur du Salon. Il est au contraire un point central du commerce, complémentaire du web pour les marques. »

Mais le magasin doit faire face **à de nouveaux impératifs** (fluidifier le parcours client, surprendre le consommateur en lui proposant des services innovants, mettre des passerelles entre le « store » et le web…). Résultat, il se voit obligé de rester continuellement connecté et d'adapter son design et ses nouveaux concepts aux valeurs de la marque sans perdre sa première fonction d'accueil.

Des exemples concrets, français et internationaux, ont été analysés par les experts Equipmag, qui livrent leurs concepts coups de coeur dans des domaines aussi divers que la beauté, le textile ou l'alimentaire.

LA RÉDACTION VOUS CONSEILLE

- Parcours d'achat des Français : le magasin séduit toujours, mais ses défauts deviennent rédhibitoires
- Exclusif LSA : Des dizaines de magasins français vont s'équiper de casiers de retrait de commandes e-commerce
- Vidéo : Le « Loop », un nouveau chariot qui va casser les codes du shopping

Beauté : l'accueil au cœur du point de vente

Le choix de Anne-Marie Sargueil, présidente de l'Institut Français du Design

Une heure pour soi (E. Leclerc) : « Le parti pris de ce point de vente est tout d'abord très intéressant puisqu'il mélange des produits en libre-service et des soins express, sans rendez-vous. La couleur dominante est le blanc, un choix qui positionne l'enseigne comme un laboratoire expert sur le soin. Les technologies sont très présentes, avec par exemple des écrans à la place des vitrines, un miroir qui permet de tester son maquillage virtuellement et une application pour aider les clients à choisir le produit le mieux adapté. »

Mais aussi …

Bellista par Nocibé : un bar central fait office de caisse, coin maquillage, coiffure, manucure … On peut aussi y trouver de l'eau plate ou gazeuse à disposition des clients. Un large choix de services à la carte, à petits prix, est proposé sans rendez-vous pour répondre de façon immédiate aux envies des clientes.

Douglas : leader allemand et européen de la parfumerie, Douglas propose un véritable point de vente cross-canal. Un écran tactile propose les nouveautés et des conseils beauté en fonction de la météo du jour. Des bornes sont disponibles pour choisir son parfum ou son soin spécifique et la Girlfriend Table permet aux clients de partager leurs photos sur Facebook.

Les concepts coup de cœur
11/9/2014

LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION
LSA

Textile : la personnalisation à l'honneur

Le choix de Nicolas Diacono, chef de projet marketing digital de l'Echangeur by LaSer

Hointer : « Ce magasin de jeans m'a bluffé. Développé aux Etats-Unis, il propose une expérience insolite avec des robots de préparation de commande. Concrètement, le client flashe le QR Code du modèle de jeans qui lui plaît en précisant sa taille. Il enregistre ainsi un panier virtuel et lorsqu'il veut passer à l'essayage un numéro de cabine lui est attribué. Un robot vient alors lui apporter les modèles sélectionnés. Le paiement se fait en libre service par carte bancaire et les produits indisponibles sont livrés en 24 heures. »

Mais aussi ...

Tailor Corner : installé au centre commercial les 4 Temps à la Défense, Tailor Corner propose des costumes sur-mesure à des prix abordables. Des bornes permettent de configurer chemises et costumes. Une fois le choix du client arrêté et les mesures prises par le tailleur, celles-ci sont enregistrées dans le profil du client qui pourra ainsi y avoir accès pour une future commande de chez lui ou sur les bornes magasin. Il est aussi possible de scanner les codes barres de tous les échantillons (tissus, doublures, etc.) afin de les retrouver facilement.

Burberry : la marque donne une nouvelle dimension au rôle du vendeur en magasin en l'équipant de tablettes avec un accès direct au site marchand. Pas de caisses dans le point de vente, plusieurs salons présents dans la boutique permettent de régler ses achats auprès des vendeurs équipés de moyens de paiement mobiles.

Alimentaire : priorité au local

Le choix de Franck Rosenthal, expert en marketing du commerce

Au bout du champ : « La démarche de ce magasin qui a deux points de vente aujourd'hui est assez intéressante et entre tout à fait dans le cadre de la consommation responsable. Le magasin travaille en direct avec des producteurs locaux situés en Ile de France. Les clients commandent leur panier de fruits et légumes sur Internet et viennent les retirer dans des casiers automatiques de 8 heures à 22 heures. Ce magasin fonctionne entièrement automatiquement, sans aucun vendeur. »

Les concepts coup de cœur
11/9/2014

LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION
LSA

Mais aussi ...

Whole Foods : situé à Brooklyn, ce magasin a intégré une serre urbaine sur son toit et commercialise ses produits directement dans les linéaires qui se situent en dessous. Un circuit ultra court pour des produits et un magasin très axés éco-responsable.

Grande distribution : les nouveaux codes de consommation

Le choix de Jean-Marc Megnin, directeur de Altavia ShopperMind

Carrefour : « Le magasin ouvert dans le nouveau centre commercial Qwartz est intéressant à plus d'un titre. Un point très important par exemple : l'accès au wi-fi est libre. Cela afin notamment de faciliter l'utilisation de l'application du magasin qui indique où se trouvent les produits recherchés. Au rayon textile, un écran-miroir permettant de se voir de dos, grâce à un enregistrement en léger différé, a été installé. Un corner permet aussi de personnaliser les objets du quotidien. Enfin un réel travail a été effectué sur la présentation des produits alimentaires, notamment le frais avec un bar à sushi et un bar à tapas, et sur l'ambiance générale avec une décoration et un éclairage plus doux. »

Mais aussi ...

Qwartz : le centre commercial ouvert courant 2014 joue totalement la carte digitale et e-commerce. Des bornes en libre accès permettent d'acheter en ligne des produits complémentaires à l'offre présentée. Une application donne la possibilité de connaître en temps réel les stocks des magasins. Des boutiques éphémères permettent à des enseignes de louer un emplacement pour trois ou six mois, renouvelant ainsi l'offre régulièrement.

Intermarché : propose une série d'améliorations qui redéfinissent la fonction des services dans les supermarchés : des alcôves au rayon culture permettant de s'isoler pour découvrir livres ou CD, un travail sur la présentation des produits frais, une cave à vin qualitative, un accès en libre-service au rayon électronique avec des téléphones manipulables afin d'éviter la frustration de ne pas pouvoir tester le produit ...

02/09/2014

emarketing.fr

TENDANCES | STRATÉGIES | RETAIL | DIRECT & DIGITAL | DATA & IT | COMMUNICATION | M

Stratégies Actualités

Etam s'étire vers le maquillage

Publié le 01/09/2014 par **Amelle Nebia**

Etam se diversifie en lançant en octobre prochain une ligne de maquillage et de soins. 600 références qui seront vendues chez Etam Lingerie. Les accessoires, et notamment les cosmétiques, sont pour le prêt-à-porter un relais de croissance non négligeable.

La gamme s'appelle **Push up my beauty**. Mais ce n'est pas de la lingerie. C'est le nom de la nouvelle marque de maquillage que lance le groupe Etam en octobre prochain dans ses magasins dédiés à la lingerie. Une marque propre de 600 références avec des basiques du maquillage, avec le choix de noms très (très) féminins comme les poudres "Oh my decolleté" ou les rouges à lèvres "Porte baisers". Des accessoires (pinceaux notamment) et des produits pour le bain complètent ce lancement annoncé de longue date.

Stretching

Les marques H&M, Zara, Camaieu, Bershka, Naf Naf, Primark, La Halle ou encore Kiabi offrent toutes une ligne de maquillage et/ou de soins, soit très loin de leur métier de base qu'est le textile. Un mouvement qui a démarré dans le luxe (Loboutin lance aujourd'hui sa ligne de vernis à ongles par exemple) et qui s'intensifie depuis moins de cinq ans dans le mass market. Désirant offrir un univers de beauté globale, ce stretching de la mode vers la beauté semble à première vue cohérent. Les marques cherchent à recruter de nouvelles clientes par une offre d'accessoires à petit prix. C'est l'achat d'impulsion qui est visé.

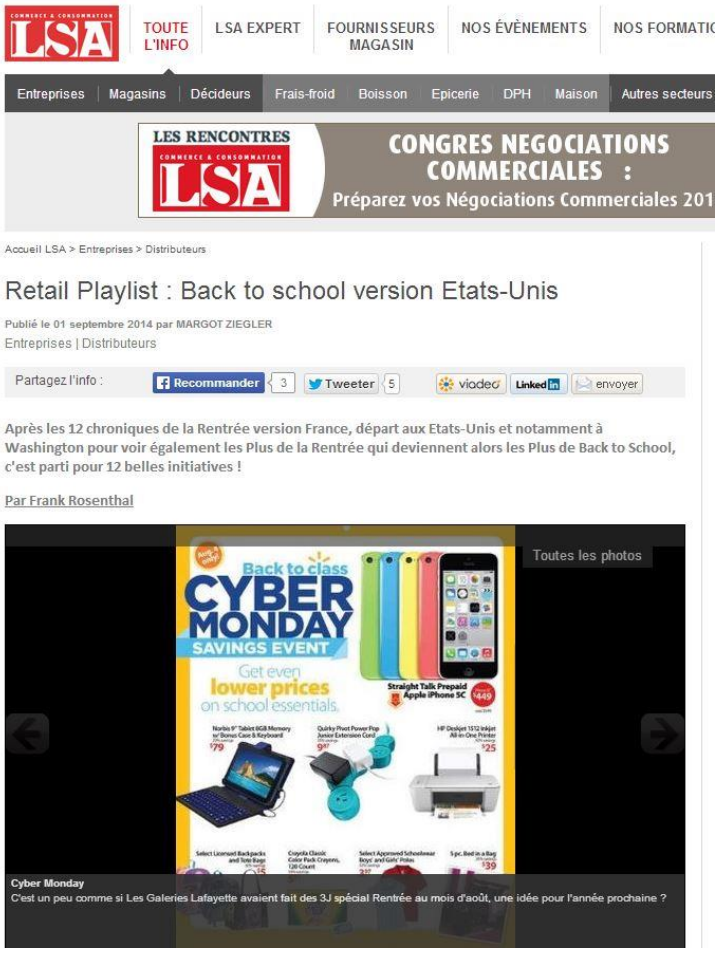
Selon l'expert en marketing du commerce **Frank Rosenthal** (auteur du blog nouveaux concepts et de la chronique Retail Labo) "le marché du prêt-à-porter chute depuis des années et il est nécessaire de trouver des relais de croissance. Comme les collections sont à durée de plus en plus courtes, les marques-enseignes jouent sur la fréquence des visites pour proposer des produits du quotidien comme le maquillage par exemple. Les prix, très bataillés dans l'univers textile, incitent à proposer ces extensions avec des prix d'appel bas pour rester cohérente avec l'image-prix de l'enseigne". Selon la Fédération du prêt-à-porter féminin, le marché accuse un recul de 0,7% en 2013 et les projections pour 2014 sont encore orientées à la baisse. Et sur la période 2007-2013, c'est une chute de 13,6% qui est observée.

Retail Playlist Back to school 01/09/2014

Retail Playlist : Back to school version Etats-Unis

Après les 12 chroniques de la Rentrée version France, départ aux Etats-Unis et notamment à Washington pour voir également les Plus de la Rentrée qui deviennent alors les Plus de Back to School, c'est parti pour 12 belles initiatives ! Par Frank[...]

→ Lire la suite



Retail Playlist Back to school 01/09/2014

LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION

LSA

LA RÉDACTION VOUS CONSEILLE

- Retail Playlist : Les "Plus de la Rentrée..."

Les plus de Back to School : le plus inattendu : Le Cyber Monday de Walmart

Le Cyber Monday sort à l'occasion de l'habituelle holiday season et de la préparation des achats de Noël pour créer l'événement en plein mois d'août et lutter contre la montée du e-commerce.

C'est un peu comme si Les Galeries Lafayette avaient fait des 3J spécial Rentrée au mois d'août, une idée pour l'année prochaine ?

Les plus de Back to School : le plus théâtralisé : Target

Direction Columbia Heights, un Target de la proche banlieue de Washington pour observer les différents messages. Pas de doute dans le magasin, c'est bien la rentrée et Target fait tout pour valoriser son offre et être préféré.

Les plus de Back to School : le plus relationnel : Whole Foods

Whole Foods, l'enseigne alimentaire originaire du Texas, n'est pas vraiment attendue sur le Back to School et pourtant des TG massives sur certains produits et des ateliers sur la beauté à l'occasion de la Rentrée montrent que l'enseigne se préoccupe de ses clients et de leur bien-être, ça tombe bien, c'est le positionnement !

Les plus de Back to School : le plus simple : Dollar General

Le leader du discount américain, classée 25ème enseigne dans le dernier top 100 des enseignes de Stores en juillet 2014, fait toujours simple et avec ses atouts. A savoir : l'every day low price, des prix excessivement bas et simples à lire et des conseils pour économiser encore plus.

Les plus de Back to School : le plus cross-canal : Bed Bath & Beyond

L'enseigne dédiée à l'équipement de la maison joue sur tous les canaux et sur le click and collect avec son aprc de magasins qui permet d'éviter les longs déménagements d'un état à l'autre et de réserver en magasin et/ou sur Internet et de tout retirer dans un autre magasin. Du vrai cross-canal !

Les Plus de Back to school : Le plus technologique : Best Buy

Surprise dans les 3 magasins que j'ai pu visiter à Washington, les fournitures scolaires, sur lesquelles, Best Buy était bien peu légitime, ont disparu de l'offre, visiblement une nouveauté en 2014. L'offre "Back to School" se concentre donc sur le "America's Back to school techfitter" et les produits technologiques. Retour aux sources pour Best Buy au moment où l'enseigne vient d'annoncer (pour le T2) une forte progression de ses ventes en ligne : +22%.

Les Plus de Back to school : Le plus tendance : H&M

Dans son flagship du centre-ville de Washington, la rentrée des classes version H&M est omniprésente tant sur les vitrines que dans les rayons enfants. Ce sont les petits prix qui sont mis en avant.

Les Plus de Back to school : Le plus "twitterisé" : Macy's

Pour l'enseigne de grands magasins, le Back to School est une période très importante dans laquelle elle vise à capter la plus grosse part des dépenses en textile ou équipement de la maison. La Carte est forcément très mise en avant.

Les plus de Back to School : le plus branché : Gap Kids

Très bel exercice publicitaire de décliner les matières scolaires pour Gap Kids et donc de montrer toutes les tendances.

Les Plus de Back to school : Le plus discount : Payless Shoe Source

Le discounter américain de la chaussure se distingue en réalisant des soldes au démarrage de la Back to School, every day low price + soldes = attractivité prix, c'est l'équation que tente de résoudre Payless.

Les plus de Back to School : le plus complémentaire : CVS

On est ici dans une pharmacie (la deuxième enseigne américaine) CVS de Washington. On peut s'étonner que l'offre Back to School soit développée mais il s'agit avec les vaccins d'attirer les familles et de faire en sorte d'être la pharmacie principale. Les enjeux de Back to School sont ici loin de la simple rentrée scolaire mais vont jusqu'aux habitudes de fréquentation des principaux commerces et les pharmacies aux Etats-Unis sont de véritables commerces.

Retail Playlist Les Plus de la Rentrée 29/08/2014

LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION

LSA

TOUTE L'INFO | LSA EXPERT | FOURNISSEURS MAGASIN | NOS ÉVÈNEMENTS | NOS FORMAT

Entreprises | Magasins | Décideurs | Frais-froid | Boisson | Epicerie | DPH | Maison | Autres secteu

LES RENCONTRES LSA
CONGRES NEGOCIATIONS COMMERCIALES :
Préparez vos Négociations Commerciales 20

Accueil LSA > Entreprises

Retail Playlist : Les "Plus de la Rentrée..."

Publié le 29 août 2014

Diaporama | Entreprises | Distributeurs | rentrée scolaire

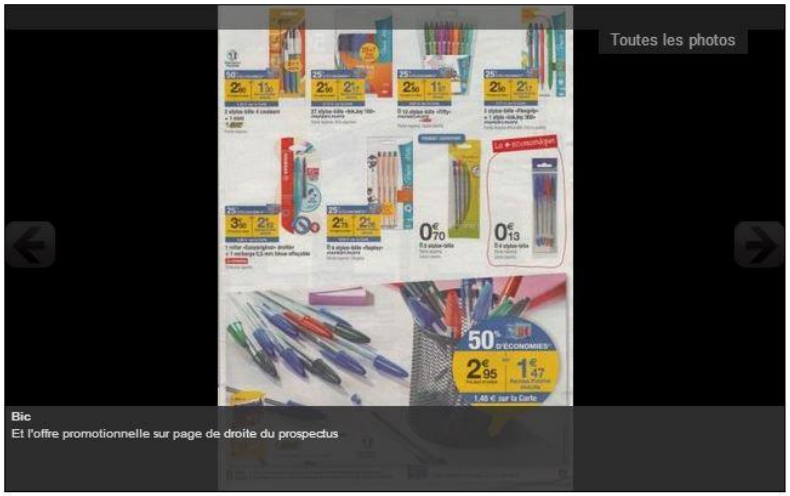
Partagez l'info : Recommander 1 | Tweeter 6 | viadeo | LinkedIn | envoyer

DIAPORAMA

La rentrée est l'un des grands enjeux de l'année sur le plan du commerce. Vous allez découvrir ici, sous la plume de Frank Rosenthal qui réalise pour LSA des panoramas en images des magasins les plus emblématiques des grandes villes dans le monde (les Retail Playlist) une série consacrée aux "Plus de la rentrée".

Cette série vise à montrer, en toute subjectivité, qui est le distributeur le plus original, le plus créatif, le plus « value for money », le plus commercial... Bref qui se distingue dans un paysage commercial encombré.

Pour la première fois, elle s'intéresse à la fois aux enseignes américaines - chez qui l'événement prend le nom de Back to School - et aux enseignes françaises... Et avant de partir de l'autre côté de l'Atlantique, pour voir le meilleur des dispostifs déployés par les retailers au début du mois dans la capitale, Washington, *place à la France avec une illustration de tout ce qui fleurit dans les boites aux lettres : des opérations souvent sans beaucoup de relief et avec quelques jeux de mots pour se donner une apparence créative.*



Bic
Et l'offre promotionnelle sur page de droite du prospectus

"La Rentrée a de la classe"

On verra par ailleurs certains points intéressants, comme la théâtralisation chez Monoprix. Une critique néanmoins, peut-on toujours parler sous forme de jeux de mots ? La communication commerciale doit être aussi relationnelle.

Imaginez un ami qui ne parle qu'en employant des jeux de mots, vous seriez probablement agacé...Moi je le suis par cette systématisation de jeux de mots, évidemment pas toujours réussie !

Enfin, dans ce panorama d'ouverture de la Rentrée, à signaler Cultura qui se démarque en jouant le spécialiste et en valorisant ses services.

Retail Playlist Les Plus de la Rentrée 29/08/2014

LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION LSA

Le plus value for money : Carrefour

Remarquable travail de Carrefour et de Bic pour se distinguer dans l'offre de rentrée.
Une pleine page de prospectus pour valoriser les atouts du Bic Cristal et la bonne offre promotionnelle, à côté, simple, utile et instructif pour tous les clients.

Les Plus de la Rentrée : le patron le plus engagé : Michel-Edouard Leclerc

Depuis longtemps, Leclerc fait preuve d'une véritable habileté dans sa communication. Quel est le seul patron qui parle à la Rentrée dans ses prospectus ?

Michel-Edouard Leclerc pour valoriser la consommation responsable et toujours les prix.

La persistance du discours prix et l'omniprésence de leur porte-parole sont bien des atouts incontestables de la maison Leclerc.

Les Plus de la Rentrée : Le plus engagé sur les prix...Carrefour

La lisibilité des engagements de Carrefour, leur énoncé sur une double page et surtout leur nombre : 10 font que l'enseigne montre réellement sa préoccupation de défense du pouvoir d'achat.

Les Plus de la Rentrée : Le plus original...Cora

Cora avait déjà utilisé (avec réussite) l'an passé les collectors. Retour cette année donc du collector sur le thème des animaux. De quoi penser aux enfants. Il est par ailleurs surprenant de voir qu'en dehors de l'offre Rentrée scolaire, les enfants, les premiers concernés, sont les grands oubliés de ces opérations commerciales !
Une erreur que ne fait pas Cora avec cette opération collector et un règlement pour obtenir les vignettes qui est assez simple.

Les Plus de la Rentrée : Le plus théâtralisé...Monoprix

L'enseigne et ses différents magasins savent vraiment se mettre aux couleurs d'une thématique et utilisent en centre-ville parfaitement leurs vitrines.

Les Plus de la Rentrée : Le plus... Français : U

Depuis longtemps, U se distingue sur la provenance "made in France" des produits U. Avec notamment les spots TV, 82% des produits U sont fabriqués par des PME françaises.
Cet axe a donc été repris pour la rentrée sur la papeterie.

Est-ce porteur ? Est-ce motivant pour les consommateurs ? Sur l'alimentaire, sans aucun doute, sur les fournitures scolaires, les familles se posent-elles la question d'acheter un cahier français quand on sait les contraintes qui se posent déjà dans les listes : taille du cahier, petits ou grands carreaux, spirales ou non, budget, achat par lots, marques...

Cette nouvelle campagne de rentrée est en tout cas parfaitement cohérente avec le discours de fond de U.

Pas sûr, néanmoins, que l'axe "made in France" soit le plus compétitif en cette rentrée, même s'il est associé au prix. je pense néanmoins que le vrai déclencheur est le moins de 1 €...mais c'est une façon de faire de la "Value for Money".

Les Plus de la Rentrée : Plus de lisibilité des prix...U et Gifi

Honneur à Gifi, souvent oubliée, mais qui propose aussi une offre rentrée.
Avec un matelas gonflable pour équiper les maisons, le prix plus lisible, impossible !

Les Plus de la Rentrée : Le plus étonnant en promo... Gifi

Une offre très surprenante de la part de Gifi en couverture de son prospectus Rentrée...

Pour une trousse achetée...le sac à dos correspondant est offert. Etonnant parce que tout le monde s'attend à l'inverse car la valeur supposée de la trousse est plus faible. Et si l'air de rien Gifi avait simplement inventé une nouvelle mécanique promotionnelle avec le produit le plus cher des 2 qui est offert ?

Juillet 2014

stratégie | PAR FRANK ROSENTHAL*

L'e-commerce : un nouveau défi pour les marques

L'e-commerce confirme sa progression dans tous les secteurs. Les marques de fabricants n'échapperont pas à ce nouveau levier de croissance où les perspectives – fait rare sur les marchés matures – restent plus que prometteuses.

L'e-commerce est incontestablement, depuis quelques années, la forme de commerce qui connaît la plus forte croissance. Pourtant, en France, 2013 est une année charnière, et pour au moins trois raisons selon les chiffres de la FEVAD : la barre historique des 50 milliards d'euros de chiffre d'affaires est franchie ; la croissance ralentit avec + 13 % ; l'offre s'élargit considérablement : 17 000 nouveaux sites avec une croissance de 17 % supérieure à la croissance du marché. Les marques, au cœur des problématiques e-commerce, sont toutes concernées par son développement pour quatre raisons :

❶ Les distributeurs doivent défendre et renforcer leur part de marché sur leur activité e-commerce. La plupart mènent eux-mêmes cette activité, et les marques se doivent de la comprendre pour avoir la meilleure stratégie de présence possible. Dans le textile, ces cinq dernières années, la part de l'e-commerce est passée de 4 à 12 % du marché, ce qui n'est pas négligeable. Le succès de vente-privee.com n'existerait pas sans la forte présence des marques et sans le respect absolu de leurs codes.

Dans l'alimentaire, le drive propose désormais un parc de presque trois mille unités. Ce circuit est passé de 0,7 % de parts de marché en janvier 2011 à 3,9 % en janvier 2014, une forte progression donc et un canal qui capte déjà trois milliards d'euros en produits de grande consommation frais libre-service, selon *LSA* du 11 mars 2014. Face à cette progression, les marques doivent comprendre, analyser et optimiser leur présence, surtout sur un circuit drive qui privilégie, encore pour des problèmes de rentabilité, les MDD. L'attractivité des marques, pour faciliter la demande et soutenir l'offre – et ce n'est pas nouveau –, reste plus que jamais un enjeu prioritaire.

❷ Les marques peuvent elles-mêmes être des acteurs de l'e-commerce. Avec cette forme de commerce, elles ont l'occasion, même si cela reste marginal dans leurs ventes, de développer une activité, de renforcer leur présence et leur culture digitale, de préparer l'avenir, voire d'entamer une relation directe avec les consommateurs. C'est le cas de Danone, qui a mis en place le service Evian Chez Vous.

❸ Si certains secteurs – comme les voyages et la musique – sont surreprésentés dans leurs ventes sur le Web, peu échappent à l'e-commerce. Si en France, amazon.fr compte près de trente magasins (catégories différentes), aux États-Unis, le site propose trente-six magasins. L'étude américaine Walker a recensé ce que les consommateurs ne veulent pas acheter sur Amazon. L'alimentaire arrive en tête, mais compte seulement 37 % de réfractaires. Le luxe suit, mais là aussi avec seulement 21 % de réfractaires. Pas étonnant, dans ce contexte, que le géant américain ait ouvert un magasin *luxury beauty* sur amazon.com. Quelques mois après, les marques sont déjà nombreuses ! Neufs ou d'occasion, les produits de marque sont vendus sur le Web et la distribution physique n'est plus un point de passage obligé. Chacun peut même devenir vendeur, c'est ce qui fait (avec simplicité) le succès du Bon Coin. Vous avez un doute ? Tapez Apple sur leboncoin.fr, c'est plus de 26 000 réponses et de produits disponibles sur toute la France ; Samsung, c'est plus de 100 000 annonces. Face à cette déferlante, il est donc plutôt malin de la part des marques d'organiser elles-mêmes leur déstockage. C'est le cas de Sony avec Sony Outlet et la promesse des meilleures affaires tout au long de l'année.

❹ Les perspectives de croissance de l'e-commerce en France restent très fortes. Le Bipe a réalisé une projection qui fait apparaître qu'il devrait y atteindre 125 milliards d'euros en 2020. Connaissez-vous beaucoup de marchés matures qui ont une perspective de multiplier leur taille par 2,5 dans les sept prochaines années ? Les marques peuvent-elles se passer de ce levier de croissance ?

* *Expert en marketing du commerce*

Juillet 2014

stratégie

Pour autant, l'e-commerce lui-même doit faire face à de nombreux enjeux pour se renforcer encore. Les marques devront y participer et se positionner :

• La rentabilité devra être renforcée. Jacques-Antoine Granjon, le fondateur de vente-privée.com, ne cesse de rappeler que peu de sites (en dehors du sien) sont rentables.
• L'image-prix devra être maintenue à un niveau élevé. La multiplication des comparateurs de prix et leur facilité d'accès pour les consommateurs exposeront sans doute plus les sites d'e-commerce.

> Plus de la moitié des Français ont abandonné un achat en ligne en raison des frais de livraison.

• L'expérience devra être optimale, de l'ergonomie du site à la transformation de l'acte d'achat, jusqu'aux conditions de livraison.
• La livraison va se faire de plus en plus en temps réel. Pas forcément par des drones, comme l'a annoncé Amazon ! Pour autant, la bataille entre Amazon et son *same day delivery* (livraison le même jour), Google (Google Shopping Express), eBay (eBay Now) et d'autres encore est déjà une réalité sur les plus grandes villes américaines. La livraison est au cœur de l'expérience client. Selon une étude de Get it'lab, 68 % des Français ont été confrontés à au moins un problème suite à un achat en ligne, et presque une commande sur cinq a été l'objet d'une difficulté ! Le désagrément le plus courant, pour 49 % des Français, est une réception après la date annoncée.
• La livraison sera de plus en plus gratuite. C'est le cas aux États-Unis où, en 2011, plus de 55 % des colis ont été livrés gratuitement, selon une étude IBM. Le site américain freeshippping.org recense quotidiennement plus de quatre mille magasins qui proposent la livraison gratuite. Celle-ci permet de donner du sens au cross canal et de mettre les différents canaux à égalité. Parallèlement, toujours selon l'étude Get it'lab, il apparaît que plus de la moitié des Français ont déjà abandonné un achat en ligne à cause du montant des frais de livraison.
• L'e-commerce n'a pas de frontières. Il permettra aux marques (et à leurs distributeurs) de partir à la conquête de nouveaux pays et parfois de boucher les trous d'un parc de magasins non homogène géographiquement.
• Les plus performants en e-commerce sont les plus performants en relation client. Que ce soit Amazon, champion incontestable et, de fait, enseigne préférée des Français, sa filiale Zappos, ou encore vente-privée.com, tous ceux qui excellent en e-commerce excellent en relation client. Tout sauf un hasard, et une belle direction pour les marques !
• L'e-commerce permettra de développer de nouvelles formules de vente, comme les abonnements. Amazon Prime a montré la voie, mais aux États-Unis, c'est déjà une habitude de s'abonner. Que proposeront les marques en ce sens ? S'adapter à l'e-commerce et à tous ses défis est un grand pari pour les marques, un pari qui pourrait bien consolider leur force, pour les meilleures, et leur croissance ! ■

Retail Playlist 07/07/2014

Retail Playlist: Copenhague, Danemark, les plus beaux showrooms design

Copenhague est la capitale du Danemark et compte en 2012 plus de 550 000 habitants. Copenhague a été classée ville la plus agréable du monde pour la deuxième fois en 2013. Elle est cette année la capitale verte de l'Europe. Avec cette Retail Playlist, vous allez découvrir 5 des[...]

→ Lire la suite

LSA | L'INFO | FOURNISSEURS

Entreprises | Magasins | Décideurs | Frais-froid | Boisson | Epicerie | DPH | Maison | Autres secteurs

LES RENCONTRES LSA COMMERCE & CONSOMMATION
CONGRES SUPPLY
Omni-supply chain, digitali
Miser sur une logistique de pointe pour g

Accueil LSA > Entreprises

Retail Playlist: Copenhague, Danemark, les plus beaux showrooms design

Publié le 07 juillet 2014

Magasins | Concept | Concepts internationaux | Entreprises

Partagez l'info : Recommander 0 Tweeter 0 viadeo LinkedIn envoyer

Copenhague est la capitale du Danemark et compte en 2012 plus de 550 000 habitants. Copenhague a été classée ville la plus agréable du monde pour la deuxième fois en 2013. Elle est cette année la capitale verte de l'Europe.

Avec cette Retail Playlist, vous allez découvrir 5 des plus beaux magasins de la capitale danoise.

Par Frank Rosenthal

RETAIL PLAYLIST COPENHAGUE N°1 : ILLUM

Classé en tête de cette Retail Playlist le très beau grand magasin Illum dont nous avons vu avec Irma la partie alimentaire. Fondé en 1891, c'était au départ un magasin de coûture et de vêtements. Ce magasin fait 20 000 m2 sur 5 étages et Illum a été racheté par le groupe italien Rinascernte en 2013. Pourquoi Illum est en tête de cette Retail Playlist ? Pour son architecture.

RETAIL PLAYLIST COPENHAGUE : N°2 IRMA ILLUM

Deuxième de cette Retail Playlist, la chaîne danoise de supermarchés Irma qui compte plus de 80 magasins au Danemark.
Fondée en 1886, c'était au départ une épicerie vendant des oeufs.
Irma travaille beaucoup son offre de produits frais et de produits bios, c'est d'ailleurs le numéro 1 du bio au Danemark.
Voici le magasin situé dans le grand magasin de Copenhague Illum.

RETAIL PLAYLIST COPENHAGUE : N°3 MAGASIN

Classée troisième de cette Retail Playlist, la chaîne de grands magasins Magasin.
Fondée un peu plus tard que les grands magasins parisiens à Aarhus en 1868.
En 1870, les deux fondateurs rachètent un hôtel, l'hôtel du Nord et ouvre à Copenhague le fameux "Magasin du Nord". Il existe aujourd'hui 6 grands magasins "Magasin" au Danemark.

RETAIL PLAYLIST COPENHAGUE : N°4 VIKING

Classée quatrième de cette Retail Playlist, la très belle papeterie Viking qui comporte un choix très large de stylos et de papier...avec toutes les qualité du design danois

RETAIL PLAYLIST COPENHAGUE : N°5 BAHNE

Bahne est une chaîne danoise qui vend des vêtements, des accessoires et des produits artisanaux.
On trouve 16 magasins au Danemark dont un de ceux de Copenhague ci-dessous.

Retail Playlist 01/07/2014

LSA — LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION

LSA lsa.fr 30 juin 2014 → Réservé aux abonnés

À LA UNE

La Fnac répond présent sur les objets connectés

La Fnac ouvre ce lundi 30 juin 2014 un espace de 125 m² dédié aux objets connectés sur les Champs-Elysées, au numéro 74 de l'avenue. De quoi inscrire ces objets connectés, marché prometteur mais encore très nouveau, comme le relais de croissance principal de demain. Disons en tous cas que les prédictions font plutôt rêver : GfK table en effet sur un potentiel de 400 millions d'euros d'ici 2015. De quoi faire naître les ambitions de[...]

→ Lire la suite

ENTREPRISES & ÉCONOMIE

Exclusif LSA/Toluna : le premier week-end permet de tirer un bilan positif du lancement des soldes d'été

Près des deux tiers des Français (63,5%) ont déjà participé aux soldes depuis leur lancement ce mercredi 25 juin 2014, révèle le sondage exclusif LSA/Toluna sur les soldes. Une proportion en très forte progression par rapport à l'an dernier, où seulement 60,6% des consommateurs avaient[...]

→ Lire la suite

El Corte Ingles lance son service de click and collect

La chaîne espagnole de grands magasins proposent aux clients de commander en ligne les articles non-alimentaires (textile, chaussures, produits high tech ou jouets) et de les récupérer en magasins, y compris dans les points de vente alimentaires Supercor et Supercor Express, qui sont sa[...]

→ Lire la suite

Avec son Citystore, Ikea ouvre pour la première fois en centre-ville

Connu pour ses immenses magasins situés en périphérie des grandes agglomérations, Ikea ouvre ce 30 juin à Hambourg (Allemagne) son premier magasin en centre-ville, sur 18 000 m2. S'agit t-il d'un simple test, ou d'un changement plus profond de stratégie en lien avec la mutation du[...]

→ Lire la suite

15 ans de LSA.fr. Mai 2002, Sara Lee lance le pain sans croûte

Lancé par Sara Lee en 2002, le pain de mie sans croute arrive sur le marché français en 2004 à l'initiative d'Harry's. Depuis le segment n'a cessé de croitre. Cette année, Harry's a investi 14 millions d'euros dans une nouvelle ligne dédiée sur son site de Plaine de l'Ain qui va lui[...]

→ Lire la suite

Retail Playlist: Gand (Belgique), immense artère commerciale

27 ème Retail Playlist consacrée cette fois à la ville belge de Gand. Ville néerlandophone, située en Flandres, chef-lieu de la Flandre Orientale, avec une population de 250 000 habitants, Gand est une grande ville de commerce. C'est la première ville de Belgique pour la population[...]

→ Lire la suite

Accueil LSA > Entreprises

Retail Playlist: Gand (Belgique), immense artère commerciale

Publié le 30 juin 2014

Entreprises | Magasins | Concept | Concepts internationaux | Diaporama

Partagez l'info : Recommander 0 Tweeter 0 viadeo LinkedIn envoyer

DIAPORAMA

27 ème Retail Playlist consacrée cette fois à la ville belge de Gand. Ville néerlandophone, située en Flandres, chef-lieu de la Flandre Orientale, avec une population de 250 000 habitants, Gand est une grande ville de commerce. C'est la première ville de Belgique pour la population estudiantine. L'artère commerciale principale : le Veldstraat est longue de plus de 500 mètres et est l'une des plus fréquentées d'Europe. On retrouvera ce qui fait l'originalité du commerce à Gand tout au long de cette Retail Playlist.

Par Frank Rosenthal

Gand
L'immense artère commerciale de Veldstraat - © Frank Rosenthal

Retail Playlist 01/07/2014

LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION
LSA

RETAIL PLAYLIST GAND : N°1 : DILLE & KAMILLE

Fin de cette Retail Playlist consacrée à Gand avec la très belle enseigne consacrée à la maison, la cuisine et le jardin : Dille & Kamille.

L'enseigne, d'origine néerlandaise, compte 24 magasins aux Pays-Bas et en Belgique flamande. Sa philosophie : "Prendre le temps de s'occuper de soi-même et des autres. Profiter des choses de tous les jours."

Concernant les magasins, il s'agit de prendre le temps de respirer.
Dans la cohue et le stress des rues commerçantes d'aujourd'hui, Dille & Kamille est un havre de paix. Pas de fioritures, de présentoirs imposants, de néons, de rayonnages modernes ou de musique envahissante : chez nous, les produits parlent d'eux-mêmes. Nous présentons notre large gamme à l'aide de moyens simples dans une ambiance chaleureuse et calme, agrémentée de musique classique et de senteurs de savons, d'huiles et d'herbes."

Donc, des magasins atypiques à découvrir ici.

Pourquoi Dille & Kamille est en tête de cette Retail Playlist :

Pour l'attractivité de son offre et sa mise en scène. Dille & Kamille est un champion de la théâtralisation et de l'achat d'impulsion. Un concept qui pourrait bien arriver en France. Pour avoir visité quelques magasins de l'enseigne en Belgique et aux Pays-Bas, celui de Gand est assurément un des plus beaux.

RETAIL PLAYLIST GAND : N°2 : JAVANA

Javana, oroginaire de Bruges et présent seulement en Flandres, a un très beau magasin à Gand. Depuis 1949, le café est torréfié à Bruges dans le coeur de la vieille ville. Mais, en plus du café, Javana est également spécialiste du thé et un grand importateur. La particularité de l'enseigne : l'expérience client. On peut goûter et déguster tout thé ou café avant d'acheter, au fond du magasin. Une dégustation certes payante, mais qui pemret aux clients de faire le meilleur choix.

Pourquoi Javana fait partie de cette Retail Playlist :
Parce que c'est un concept qui marie café et thé ce qui est plutôt rare.

Parce qu'il est possible de déguster tous les produits.

RETAIL PLAYLIST GAND : N°3 : ONNI

Suite de ce parcours dans Gand. Non loin du beffroi, on trouve ce magasin de design.

Sa promesse est très simple : Designs for a happy life. L'optimisme dans le design, c'est donc ce que l'on retrouve avec des marques comme Marimekko ou Lego.

Pourquoi Onni fait partie de cette Retail Playlist :

Pour son choix et son focus sur le design qui rend heureux.

RETAIL PLAYLIST GAND : N°4 : COPYRIGHT

Suite de cette Retail Playlist avec Copyright. Il s'agit d'une libraire d'architecture et d'art. Comme on est dans une des capitales européennes du design, Gand compte un très beau musée du design, Copyright se devait de proposer un très beau décor.

Pourquoi Copyright fait partie de cette Retail Playlist :
Pour le soin accordé à la mise en scène de ses très beaux livres.

RETAIL PLAYLIST GAND : N°5 : TIERENTEYN VERLENT

Tierenteyn existe depuis 1818. C'est un fabricant de moutarde. La recette originale est toujours produite dans le magasin en plein centre de la ville. Ce qui étonne le plus, c'est la façon dont les pots sont remplis par un personnel qui fait aisément de la pédagogie autour de la fabrication de cette moutarde réputée.

Pourquoi Tierenteyn Verlent fait partie de la playlist de Gand ï
Pour sa recette, sa tradition et la mise en scène du remplissage des pots lors des commandes des clients.

tribune

VERS LA FIN DU «DISCOUNT PUNITION»?

DR

L'avis de Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce

«Longtemps, le commerce a associé discount et morosité. Les magasins reproduisaient à l'identique le modèle des hard discounters allemands Lidl et Aldi. En échange de prix bas consentis, l'expérience client était quasi sacrifiée. Moins de frais et moins de personnel pour la gestion des magasins, il fallait le montrer! En clair, la politique de prix bas reposait pour ainsi dire sur une punition pour le client. Dès que le point de vente était agréable, coloré, on parlait de montée en gamme, d'embourgeoisement. Cette période est heureusement révolue. Ceux qui ne l'ont pas compris ou ne veulent pas l'admettre souffrent.

Prenons l'exemple du hard discount alimentaire en France, qui ne cesse de reculer en part de marché… pour retrouver, en période de pic de chômage, ses parts d'il y a dix ans, quand le parc comptait un bon tiers de magasins en moins! Certes, les hypers et les supermarchés ont réagi. Mais il ne s'agit pas que d'une affaire de concurrence. Le Mutant a disparu, Dia connaît de grandes difficultés faute de ne pas avoir réussi à tenir sa promesse – "Nous allons vous faire aimer le hard discount" – lors du changement de marque, de Ed à Dia. Même Lidl se positionne officiellement comme un supermarché: ses magasins évoluent dans ce sens et l'enseigne s'autorise désormais des spots télé comme ses concurrentes.

«Les exemples se multiplient, montrant que discount et prix bas peuvent rimer avec expérience client positive.»

Les exemples se multiplient, montrant que discount et prix bas peuvent rimer avec expérience client positive. En Belgique, le leader de la distribution, Colruyt, même s'il affiche sa promesse "Prix bas" sur toutes ses façades, n'en demeure pas moins l'entreprise préférée des Belges. Dans la décoration, le français Gifi et le néerlandais Hema s'affrontent sur ce terrain du discount moderne. Preuve de cette évolution: La Halle propose dorénavant un concept réunissant toutes les marques de Vivarte, beaucoup plus axé sur la mode et porté par des magasins bien éclairés et théâtralisés où, si les prix restent bas, on peut prendre du plaisir à passer d'un univers à l'autre.

Ne croyez pas pour autant que la notion de prix perd de l'importance. Elle est essentielle mais ne suffit pas. Il faut aussi du choix, de la couleur, de l'expérience, de l'information, du soin dans la présentation, une relation client attentive et personnalisée… Bref, le prix tient toujours le premier rôle, mais le scénario du succès reste à inventer avec les ingrédients qui lui sont associés.»

En savoir +: rendez-vous sur le site www.frank-rosenthal.com

E-marketing

Retail Labo 24/06/2014

Retail Labo #43 Pistolet Original

Retail Labo se déplace à Bruxelles pour découvrir un concept de restauration légère : Pistolet Original. Ou comment ce pain belge fait la part belle au fast good.

emarketing.fr

Devenez un Partenaire Google

Inscrivez-v
dès aujourd

TENDANCES | STRATÉGIES | RETAIL | DIRECT & DIGITAL | DATA & IT | COMMUNICATION | MÉD

1
J'aime
0
+1
5
Tweet
2
Share
0
Scoop
0
Share
Pin it

Retail > Innovations > Actualités

Retail Labo #43 Pistolet Original

Publié le 23/06/2014 par **Amelle Nebia**

Retail Labo se déplace à Bruxelles pour découvrir un concept de restauration légère : Pistolet Original. Ou comment ce pain belge fait la part belle au fast good.

Retail Labo#43 : Pistolet à Bruxelles

Pistolet Original c'est la promesse de faire du pistolet (pain national belge) un vrai concept de fast good ! Retail Labo a donc à Bruxelles ce concept de restauration légère. Situé à proximité de la Place des Sablons cette adresse ne désemplit pas

1/ Pourquoi Retail Labo s'intéresse à Pistolet Original

En Belgique, le pistolet est l'équivalent de la baguette en France. C'est un petit pain bruxellois, au lait, rond. Il est traditionnellement utilisé au petit-déjeuner rempli de beurre ou de confiture. Mais aussi dans la journée en sandwich avec toutes les garnitures possibles. Pistolet Original a fait de ces possibilités que l'on trouve dans les boulangeries belges, un vrai marketing et une proposition attractive de commerce.

E-marketing

Retail Labo 24/06/2014

emarketing.fr
LE SITE DES PROFESSIONNELS DU MARKETING

3/ Les Leçons de commerce

- Une alliance parfaite de tradition et de modernité : Paris a sa baguette, New York son bagel, désormais Bruxelles a son pistolet. Pistolet mis en valeur par la qualité des ingrédients.
- La valorisation du pistolet et des artisans belges : une carte artisanale qui valorise les produits locaux
- Un concept magasin qui en fait un lieu convivial : à la fois épicerie et restaurant, des codes chaleureux blancs et rouges, du bois pour l'épicerie, tout est parfaitement étudié et cohérent

- Un concept réussi et déclinable
- Des prix raisonnables : au regard de la qualité...qui incitent à acheter et emporter des produits...un bon moyen de faire monter le panier moyen. Un peu plus de 5€ pour un pistolet roastbeef mais moins de 4€ pour un poulet curry ou un américain. Les prix peuvent monter jusqu'à 12 € pour un pistolet avec des crevettes épluchées.
- Une mise en scène travaillée des produits d'épicerie

Pour ce 43ème Retail Labo, Frank Rosenthal, Expert en marketing du commerce s'est rendu à Bruxelles, capitale de la Belgique.

Retail Playlist 20/06/2014

Mall of America à Minneapolis, découvrez le plus grand centre commercial des Etats-Unis

Article Web | 20/06/2014

Entreprises | Diaporama | Centre commercial

15ème Retail Playlist consacrée ce mois-ci à un centre commercial et pas n'importe lequel, celui qui est encore le plus grand des Etats-Unis avant l'ouverture de American Dream Meadowsland en 2014.Mall of America c'est près de 400 000 m2 de superficie. Il se trouve à Minneapolis dans la banlieue de Minneapolis Saint Paul à [...]

LSA | TOUTE L'INFO | LSA EXPERT | DEVIS FOURNISSEURS | NOS ÉVÈNEMENTS | NOS FORMATI

Entreprises | Magasins | Décideurs | Frais-froid | Boisson | Epicerie | DPH | Maison | Autres secteurs

Accueil LSA > Entreprises

Mall of America à Minneapolis, découvrez le plus grand centre commercial des Etats-Unis

Publié le 20 juin 2014

Entreprises | Diaporama | Centre commercial

Partagez l'info : Recommander 2 | Tweeter 8 | viadeo | LinkedIn | envoyer

DIAPORAMA

15ème Retail Playlist consacrée ce mois-ci à un centre commercial et pas n'importe lequel, celui qui est encore le plus grand des Etats-Unis avant l'ouverture de American Dream Meadowsland en 2014.

Mall of America c'est près de 400 000 m2 de superficie. Il se trouve à Minneapolis dans la banlieue de Minneapolis Saint Paul à Bloomington. Le centre commercial compte pas moins de 4 grands magasins, un parc d'attractions de la chaine Nickelodeon depuis 2008 qui fait pas moins de 28 000 m2 ! C'est d'ailleurs le plus grand parc à thème des Etats-Unis.

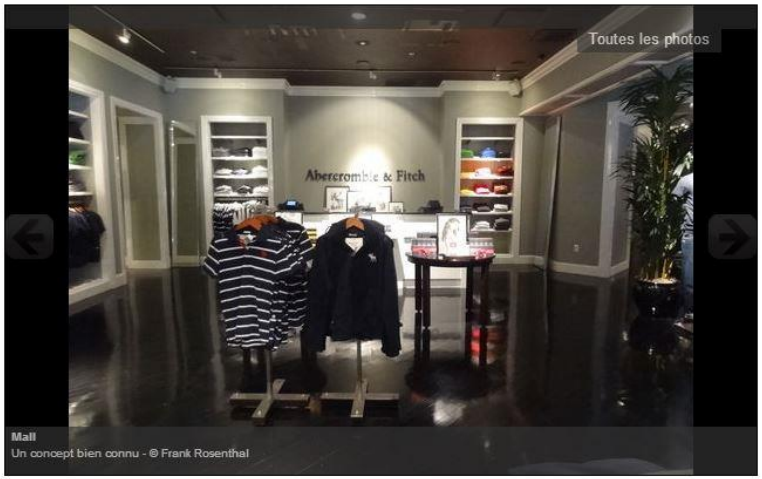
Il y a aussi 14 salles de cinéma, une cinquantaine de restaurants, 8 discothèques.
Il emploie 12000 à 13000 personnes et accueille chaque année plus de 40 millions de visiteurs. C'est l'attraction "touristique "la plus visitée des Etats-Unis ! Le jour de son 20ème anniversaire en août 2012, le centre a battu tous les records de fréquentation avec plus de 600 000 personnes sur une seule journée de samedi.

Vous n'êtes pas encore convaincus d'y aller (autrement que par cette Retail playlist) Mall of America compte 20 000 places de parking et une chapelle.
Pour garder son attractivité, un plan d'expansion est prévu pour accueillir un magasin Ikea qui existe déjà , une patinoire, un parc aquatique et 8000 places de parking supplémentaires.
Le plus dur, je vous assure, quand vous visitez Mall of America est de retrouver son véhicule.

Par Frank Rosenthal

LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION
LSA

Retail Playlist 20/06/2014



Mall
Un concept bien connu - © Frank Rosenthal

RETAIL PLAYLIST MALL OF AMERICA : N°5 ABERCROMBIE ET FITCH

Pourquoi Abercrombie & Fitch fait partie de la playlist de Mall of America :
Parce que à Mall of America comme ailleurs c'est toujours la même recette, lumière tamisée, pénombre, musique assourdissante et mannequins à l'entrée.

Visite de quelques magasins de Mall of America avec aujourd'hui Abercrombie & Fitch. J'ai d'ailleurs consacré à l'enseigne une "Légende du commerce" que vous pouvez consulter Légendes du commerce n°3 : Abercrombie & Fitch et
Légendes du commerce n°3 : Abercrombie & Fitch, suite...

Aux Etats-Unis, le groupe estime que l'enseigne a atteint son potentiel de vente, il faut dire qu'elle est présente avec tous ses formats dans toutes les grandes villes et comme ici dans les principaux centres commerciaux.

RETAIL PLAYLIST MALL OF AMERICA : N°4 GILLIE HICKS

Pourquoi Gillie Hicks fait partie de cette Retail Playlist :

Parce qu'en parcourant Mall of America, on découvre des nouveaux concepts et que c'est le rôle de la Retail Playlist que de les révéler.

Suite de cette Retail Playlist avec Gillie Hicks, la nouvelle marque d'Abercrombie.
C'est la cinquième marque du groupe et au départ elle a pris le nom de Concept 5.
Elle est consacrée à la lingerie féminine et se veut en plus jeune le grand concurrent de Victoria's Secret.
L'histoire d'une surfeuse australienne Gillie Hicks de Sydney date fictivement de 1932.
C'est en 2008 que le groupe Abercrombie a décidé de marketer cette nouvelle enseigne.

RETAIL PLAYLIST MALL OF AMERICA : N°3 BATH AND BODY WORKS

Pourquoi Bath and Body Works fait partie de cette Retail Playlist :

Un centre commercial, même gigantesque, a besoin d'enseignes repères qui créent l'attractivité du centre. Incontestablement, Bath and Body Works en fait partie.

Suite de ce parcours dans Mall of America avec une des enseignes les plus connues des Américains : Bath and Body Works.

C'est une chaîne de produits de beauté et d'articles pour la maison. Elle fait partie du groupe qui possède Victoria's Secret : Limited Brands.

Elle est présente aux Etats-Unis depuis 1990. Elle s'est tellement développée qu'elle compte pas moins de 1600 magasins et commence son expansion internationale au Canada et à Dubaï.

RETAIL PLAYLIST MALL OF AMERICA : N°2 AMERICAN GIRL

Pourquoi American Girl fait partie de cette Retail Playlist :

Parce que c'est totalement américain, que c'est une expérience (très commerciale) et que la personnalisation et l'animation sont de véritables atouts.

American Girl compte peu de magasins aux Etats-Unis est une filiale de Pleasant Company, elle-même filiale de Mattel. C'est ni plus ni moins que le temple des poupées.
Le magasin de Mall of America ouvert en novembre 2008 consacre plus de 6000 m2 aux poupées et compte un salon de coiffure pour poupées, tout pour l'expérience !

RETAIL PLAYLIST MALL OF AMERICA : N°1 LEGO STORE

Pourquoi Lego Store est en tête de cette Retail Playlist :

Quand on vient passer la journée à Mall of America, le Lego Store est presque un point de passage obligé, il se met à la hauteur du centre commercial et est de fait une de ses locomotives.

Fin de cette Retail Playlist avec le gigantesque Lego Store.
Dans le grand mur que vous voyez ci-dessous, il y a 180 éléments différents.
Est exposé également un robot Lego de plus de 10 mètres, le plus grand du monde qui pèse 6 tonnes !
Le Lego Store mesure 2000 m2 et est au centre de Mall of America.

Le Bulletin de L'ILEC
Ceci n'est pas une newsletter

Humaniser l'expérience d'achat

Les seniors ont pour leur approvisionnement quotidien des attentes auxquelles ne répondent pas toujours les évolutions du commerce.

Entretien avec Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce, fondateur de Frank Rosenthal Conseils

Quels sont les enjeux du vieillissement de la population pour la distribution ?

Frank Rosenthal : Plus d'un tiers de la population française a dépassé les 50 ans et ils pourraient bien représenter la moitié de la population française en 2030. Pour la distribution, les enjeux sont énormes. Ce qui paraît prépondérant, ce n'est pas les clichés sur la largeur des allées ou des bancs au long du parcours client. C'est la relation client et le besoin d'humanisation en magasin. Avoir du personnel visible et disponible est un excellent moyen de traiter la cible senior, même s'l ne leur est pas spécialement affecté.

Cependant, la distribution alimentaire n'en fait pas une priorité. À sa décharge il faut dire qu'elle croule déjà sous les contraintes légales, juridiques et fiscales, et que la bataille sur les prix est intensive et les marges tendues. La distribution spécialisée avance plus vite sur le sujet, notamment sur les services. Ce qui émerge pour le moment, ce sont des projets locaux, par exemple U Express à Bagnoles-de-l'Orne, en Basse-Normandie, qui propose une épicerie à l'intérieur même d'une maison de retraite, avec des produits de première nécessité et des créneaux d'ouverture certes limités. Voilà un distributeur qui s'adapte ; il va jusqu'à proposer aux résidents de tenir l'épicerie.

Je crois plus à ces projets ancrés dans le tissu local qu'à des rayons spécifiques. Imaginez des supermarchés avec des rayons « made in France », « bio » « seniors »… Cela paraît peu réaliste. Un magasin doit être homogène et pas composé d'une multitude de ghettos. La lisibilité de l'offre et le parcours client sont deux attentes majeures de tous.

Le vieillissement des consommateurs affecte-t-il beaucoup l'assortiment et l'affectation du linéaire ?

F.R : Les industriels de l'agroalimentaire font des efforts sur l'emballage, notamment la lisibilité des arguments santé, non spécifiques aux seniors mais qui les touchent prioritairement. Une partie de l'offre s'oriente sur de petits conditionnements qui correspondent bien aux foyers avec une ou deux personnes, des seniors mais pas seulement, car d'une manière générale cela tient compte des évolutions socio-démographiques et de la part croissante des foyers monoparentaux.

Pour autant, l'assortiment et les linéaires évoluent plus en fonction des marques, des MDD et de l'innovation, de l'impact prix en général, qu'en fonction du vieillissement de la population, critère qui arrive en fin de liste. Les linéaires sont peu influencés par ce critère et en décalage avec le poids grandissant des seniors dans la consommation.

Un des moyens les plus simples de bien s'adresser à eux est de proposer des promotions à des horaires spécifiques. Les drugstores américains Walgreens ou Rite Aid ont dans cet esprit instauré des rendez-vous récurrents. Rite Aid a même un programme de fidélité qui s'adresse aux plus de 65 ans.

La proportion des seniors a-t-elle un effet sur le parc de magasins et la distribution des PGC ?

F. R. : Sans doute en zone urbaine, avec le développement de la proximité. Mais cela ne répond pas aux seuls seniors, mais à tous les habitants du centre-ville. Sur la consommation, il y a des effets régionaux et des indices qui varient fortement d'une région à l'autre, mais le climat, la culture et les habitudes, le niveau de revenus, sont au moins aussi importants que les tranches d'âges sous cet aspect.

Le poids combiné du vieillissement, du commerce en ligne et de

l'attachement des seniors aux marques doit-il incliner celles-ci à développer des plateformes commerciales propres ?

F. R. : Plus une marque est forte, plus elle s'adresse à tous, tout le temps sur tous les canaux. Les marques ne doivent ni abandonner ou oublier cette cible des seniors, ni créer des sites spécifiques. Les seniors sont sensibles à une expérience d'achat simple et positive, mais ils ne sont pas les seuls !

Les « silvers surfers », une cible en or à privilégier par le e-commerce ?

F. R. : D'une manière générale, c'est une cible en or pour tout le commerce. Le e-commerce dispose néanmoins d'atouts spécifiques : nul besoin de se déplacer, livraison à domicile, quantité d'informations apportée à des consommateurs qui étudient encore plus les achats qu'ils projettent, ne serait-ce que parce qu'ils disposent du temps pour le faire !

Le e-commerce fait-il les efforts d'adaptation nécessaire à son développement auprès des seniors, pour demain viser jusqu'aux « seniors plus » aujourd'hui non connectés ? Ou mise-t-il surtout, à terme, sur un effet générationnel ?

F. R. : Les deux. L'attrait générationnel existe forcément, puisque dorénavant toutes les classes d'âges sont équipées d'Internet et que la croissance du e-commerce ne se fera pratiquement plus par le recrutement de nouveaux internautes. Toutefois, le e-commerce doit travailler à améliorer l'« expérience d'achat ». C'est ce que fait Amazon en donnant la plus grande traçabilité possible à la livraison. Savoir le créneau précis de livraison, c'est pour les actifs s'assurer de récupérer leurs produits ; pour les seniors, c'est avant tout pour se rassurer.

Nielsen parle de l'« attrait avéré du e-commerce alimentaire » auprès des seniors[1] (en reconnaissant une surpondération de cet attrait due au fait que son enquête a été menée en ligne) : la distribution croit-elle vraiment au e-commerce dans les PGC auprès des seniors ?

F. R. : La distribution croit au drive plus qu'au e-commerce. En quelques années, le drive a réussi une percée spectaculaire que le e-commerce n'a jamais réussi à faire en France dans l'alimentaire. La question revient donc à l'attractivité du drive auprès des seniors. Quand on sait que la première motivation de fréquentation d'un drive est le gain de temps, on peut avoir des doutes sur cet aspect pour eux. Ajoutons que les habitudes de fréquentation des magasins physiques sont solidement ancrées parmi ces générations. Enfin, l'humanisation que recherchent beaucoup de seniors ne passe pas par le drive.

Propos recueillis par J. W.-A.

1. Enquête mondiale sur la distribution, les industriels et les seniors, Nielsen, mars 2014 : http://qwt.co/gbc1ua.

Tribune Libre 13/06/2014

LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION

LSA

Quels facteurs clés de (re)succès pour le hard discount en France ?

Publié le 13 juin 2014

Grande Distribution | GMS - Hard discount | Entreprises | Distributeurs | Schwarz Group | Lidl | Tribune d'experts

Partagez l'info : Recommander 5 | Tweeter 7 | viadeo | LinkedIn | envoyer

TRIBUNE D'EXPERTS VIDÉO

Le hard discount souffre et ce n'est pas nouveau. Sa dégringolade en parts de marché est spectaculaire et... franco-française. Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce, nous livre sa vision du retour au succès.

C'est parti pour durer, faute d'avoir su depuis quelques années inverser la tendance.
La principale solution de redressement envisagée reste la croissance externe et les opérations 'Le Mutant" et à venir Dia se succèdent pour tenter de redonner des couleurs à des acteurs qui souffrent depuis quelques années.

Au-delà et en observant les marchés étrangers, peut-on imaginer quels seraient les facteurs clés de succès qui permettraient d'inverser la tendance ? De retrouver le succès ou le chemin du pic de 14% de parts de marché qui date d'il y a plus de 6 ans !

Comment expliquer cette déconfiture et surtout comment entrevoir un meilleur avenir ?

En analysant en profondeur les raisons pour lesquelles la pénétration du hard discount a baissé et en période de pics de chômage, tenter de bien comprendre pourquoi les consommateurs ont quelque peu (le terme est faible) délaissé les enseignes de hard discount.

Au-delà de cette analyse dont la principale raison est selon moi un manque d'attractivité chronique et récurrent, on peut aller plus loin et identifier 6 facteurs clés de succès :

1/ un regain d'attractivité nécessaire

Des magasins peu rénovés et peu attractifs dans leur concept qui reste sobre et paupérisant pour la plupart. Même le changement de nom de Ed en Dia, il y a quelques années, s'est plus assimilé à un rafraîchissement et un remodeling qu'à un vrai nouveau concept avec une vraie nouvelle marque et un vrai positionnement. Dia a été en France un nom, plus qu'une marque et cela explique bien des choses !

2/ Un déficit d'image-prix à combler en urgence

L'erreur a été selon moi d'introduire en masse des marques nationales...qui ont permis de comparer et de s'apercevoir que le hard discount était souvent plus cher que n'importe quelle enseigne de supers et d'hypers. Pour casser la confiance, il n'existe pas pire !

Valoriser ses efforts est tout aussi important, je suis frappé par exemple par la qualité du travail du leader espagnol Mercadona sur ses baisses de prix...L'enseigne les distille avec précaution...pour ne pas entacher la confiance. Sa signature : "supermarché de confiance" est plus qu'une signature : une vraie ligne directrice. C'est simplissime et efficace !

3/ Une explication et une valorisation nécessaires de l'offre

Peu ou pas d'explications et l'offre est assimilée très vite à une sous-offre. Lidl l'a bien compris et est en train de faire un travail pour valoriser son offre.

Exemple avec la toute récente communication de Lidl pour ses plats préparés :

Tribune Libre 13/06/2014

Il ne suffit pas d'être moins cher à l'ère de la value for money, il faut en donner aux gens pour leur argent. Une stratégie qui permet à Lidl de résister en parts de marché.

4/ Comprendre que le silence c'est fini

A l'heure des réseaux sociaux, si vous ne prenez pas la parole, d'autres le feront à votre place et notamment vos clients. Il faut donc parler, même si cela coûte au sens propre et au sens figuré. Une enseigne qui ne s'exprime pas, n'existe pas. Celle qui s'exprime le plus, Lidl sort du hard discount : Extrait du dossier de presse qui porte le titre évocateur de Way of Life :

"...Force est de constater que depuis 2 ans les choses ont fortement évolué pour Lidl dans le secteur de la grande distribution. Lidl s'assume, se décomplexe et se fait même un nom sous sa propre identité française auprès des influenceurs. Aujourd'hui Lidl se modernise et se transforme..."

Une évolution qui se retrouve sur les réseaux sociaux :

5/ Combattre la concurrence...toute la concurrence !

Pendant quelques années, E.Leclerc et ses vagues TV successives sur "Qui est le moins cher.com" ont assimilé dans les comparaisons les produits proposés par les enseignes de hard discount à des produits premiers prix les comparant habilement à la marque économique maison Eco+. Habile et efficace, mais quelle enseigne a communiqué sur son cahier des charges, sa qualité ? Quelle enseigne a argumenté en disant le contraire ?
Au moins en magasins ?
La voie était libre, E.Leclerc a probablement été le meilleur contributeur, avec sa continuité et son efficacité en communication, à la baisse du hard discount. C'est plus facile quand il n y a pas d'enseigne de hard discount dans son propre groupe !

Le marché de la distribution alimentaire est si bataillé qu'il faut combattre et aussi sur les prix. C'est devenu une condition nécessaire pour performer (mais pas forcément suffisante), preuve du combat de Géant Casino entamé début 2013.
Ce que fait donc dorénavant Leader Price avec ses baisses de prix successives (l'enseigne le fait-elle pour autant assez savoir ?)

ou ce que fait Lidl sur l'image:

LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION
LSA

Tribune Libre 13/06/2014

Ne pas livrer le combat, c'est le perdre !

6/ On peut être discounter et low-coster et ne pas sacrifier la relation client

Le hard discount alimentaire, peut-être au nom de l'image-prix, avait sacrifié à tort cette dimension qui prend de l'importance dans le commerce.

Colruyt a eu l'intelligence de "montrer" le personnel, parce que réserves et magasins sont confondus. Mercadona de proposer de bonnes conditions sociales (et de ne pas le cacher). Trader Joe's, l'américain, filiale de Aldi, de faire participer les salariés, vêtus de chemises hawaïennes ou caribéennes, au concept de discount fun, ludique et joyeux. Là aussi, il faut être inventif !

Si on observe le succès d'enseigne comme Asda en Angleterre, Colruyt en Belgique, Trader Joe's aux Etats-Unis, on verra qu'elles emploient souvent ces facteurs clés de succès.

Pas facile d'inverser la tendance, mais tout bouge maintenant très vite dans la distribution !

Pour reprendre une vieille formule, la faiblesse du hard discount à la française c'est de ne pas avoir eu de pétrole (c'est le concept qui veut ça) mais surtout de ne pas avoir eu d'idées !

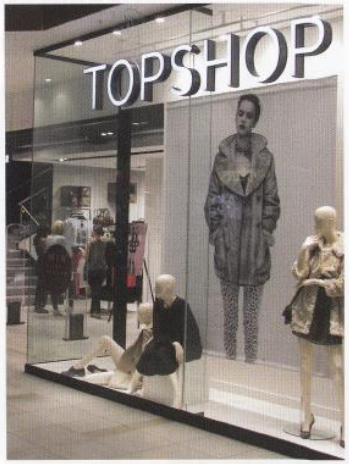
Frank Rosenthal

Expert en marketing du commerce

SITES COMMERCIAUX

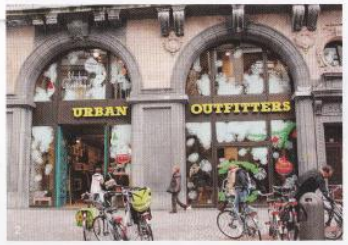
Qui sera donc le prochain Primark ?

Cocorico ! La France[1] est le deuxième marché, derrière l'Allemagne, le plus prisé par les enseignes internationales. Quels seront les prochains entrants ? Petite sélection réalisée sur la base d'avis d'experts. Prospective.



1 - Topshop, qui s'apprête à débarquer en France, est l'enseigne préférée des fashionistas. Topshop – et son pendant masculin Topman – ont réussi au Royaume-Uni un rare mélange : être à la fois une enseigne grand public et un grand nom de la mode, grâce notamment à son égérie, Kate Moss.

2 - Urban Outfitters, la boutique funky fashion. Cette enseigne américaine propose des vêtements, des gadgets, des objets de décoration... Une vraie caverne d'Ali Baba déjà xzprésente dans deux corners aux Galeries Lafayette et au Bhv Marais.



3 - Victoria Secret, la boutique des anges. Les fameux shows-défilés qui ont fait la réputation de cette marque américaine de lingerie ont débarqué sur le Vieux Continent il y a deux ans, avec des ouvertures

« Il existe une internationalisation de plus en plus forte du commerce, sous l'impulsion du e-commerce, reconnaît Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce. D'ailleurs, bon nombre d'enseignes étrangères testent le marché français en démarrant une activité en ligne.» C'est le cas notamment d'enseignes internationales de décoration, qui ont remarqué qu'en France, un segment restait inoccupé sur ce marché : celui du milieu de gamme. Des acteurs comme Crate & Barrel ou West Elm apporteraient une vraie réponse sur cet univers», poursuit-il.

L'autre raison de cette arrivée en masse d'enseignes réside dans la recherche perpétuelle, qui sollicitent de plus en plus les acteurs internationaux. Leur but : surprendre le chaland par de la nouveauté. «Les consommateurs sont particulièrement friands de modèles inédits, comme par exemple celui de la formule avec abonnement, reprend Alexis Lecanuet, directeur exécutif Grande Distribution chez Accenture. D'ailleurs, dans notre étude[2], 60 % des consommateurs se disent prêts à basculer tout ou partie de leurs achats dans un mode abonnement.» Voilà de quoi donner du grain à moudre aux dirigeants américains de l'alimentaire Costco, dont c'est le business model, et qui prévoit de venir tailler des croupières à Carrefour et consorts dès 2015.

C'est principalement d'outre-Atlantique que les nouveaux arrivants se bousculent. «Nous notons effectivement une appétence accrue des enseignes américaines pour le marché européen, qui démarrent souvent leurs implantations par Londres. J.Crew, Victoria Secret, Urban Outfitters ou encore Kate Spade figurent dans ce schéma-là. Nous pouvons raisonnablement envisager leur arrivée en France dans un délai assez court, observe David Ines, responsable du service aux enseignes internationales chez Cushman&Wakefield. Avec pour la plupart d'entre elles, une installation d'abord en corners dans les grands magasins et ensuite une ouverture en boutique. Une manière de tester le marché sans prendre trop de risques».

Les enseignes scandinaves ont aussi le vent en poupe : le danois Tiger, qui s'apparente à Hema, cherche des emplacements. Ou encore Joe&Juice, le prochain Starbucks, comme le définit lui-même son créateur, Kasper Basse. Autre enseigne nordique, Rituals, une enseigne de cosmétiques naturels qui vient des Pays-Bas. Ayant donné mandat à Cushman&Wakefield pour lui trouver des emplacements, son accès au marché hexagonal est imminent. «Son arrivée marque aussi une tendance de fond, souligne Monique Lange, directeur général de Pollen Consulting : celle des fournisseurs qui, pour se rapprocher des consommateurs, créent leur propre univers de marque. Autrement dit leur magasin».

Christelle Magaud

1 - Etude du conseiller immobilier mondial Cbre, mars 2014.
2 - Etude Accenture portant sur le «retail sans coutures», menée auprès de 15 000 consommateurs dans 20 pays. Mars 2014

Tribune Libre 07/06/2014

Tribune Libre: "Pas d'accord sur la fin des malls américains"

Publié le 06 juin 2014 par GUILLAUME BREGERAS

Tribune d'experts | Tribune d'experts | Magasins | Centres commerciaux | International

Partagez l'info : Recommander 7 | Tweeter 12 | viadeo | LinkedIn | envoyer

TRIBUNE D'EXPERTS

LSA publiait hier un reportage photo saisissant sur les malls qui, vidés de toute activité, étaient totalement laissés à l'abandon. Une situation qui traduit, selon le photographe Seph Lawless, un désastre économique qui dépasse les seuls malls (centre commerciaux) américains, mais qu'ils illustrent à la fois. Le consultant et bloggeur Frank Rosenthal, auteur d'un ouvrage sur "Le retail aux Etats-Unis", tenait à réagir à ce point de vue.

Le photographe Seph Lawless a effectué un an de voyages aux Etats-Unis pour photographier et rendre compte de ces malls qui disparaissent, un travail intéressant publié dans son ouvrage Black Friday.

LA RÉDACTION VOUS CONSEILLE

- Faut-il croire à la mort des malls américains ?
- Des centres commerciaux neufs ont ouvert, ouvrent et... ouvriront encore !
- Plongée dans la distribution US, le pays où le commerce est roi

Je voulais réagir non pas à l'ouvrage américain de Seph Lawless que je n'ai pas lu et vu mais plutôt à ses propos.

Je vais essayer d'apporter un éclairage, forcément différent, puisque franco-français, mais un éclairage tout de même d'un observateur attentif du retail américain et auteur du livre "Le Retail aux Etats-Unis" publié aux Editions Kawa en décembre 2013 et qui a parcouru une quinzaine d'états américains et visité 900 magasins et beaucoup de malls...ouverts.

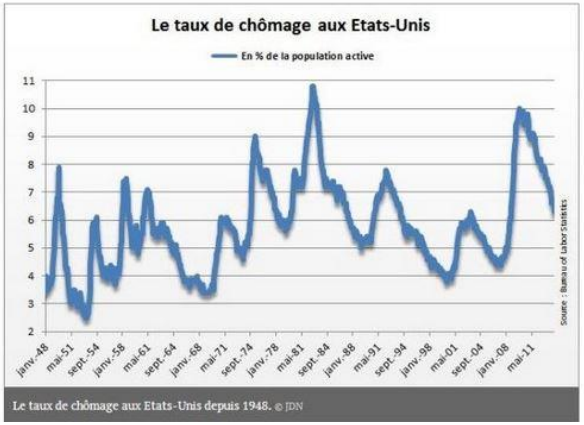
D'abord en positif, ce travail a un grand intérêt: celui de montrer que tout ne réussit pas aux Etats-Unis et que l'incroyable concurrence que subit le commerce américain, avec sur son sol 80 des 100 premiers distributeurs mondiaux, fait des dégâts, et Seph Lawless le montre.

Mais et il y a un mais et même plusieurs...

Le Retail reste le premier secteur employeur (même avec la disparation de ces malls) avec plus de 42 millions de personnes actives et un actif sur 4 selon les chiffres de la NRF. Donc le Retail, directement visé par l'objectif de Seph Lawless, ne fait pas que participer *"au début de la fin de la plus grande machine économique que le monde n'a jamais vu : l'Amérique."*

Un propos pessimiste qui n'engage que l'auteur mais qu'on peut ne pas partager. Depuis fin 2008 et la crise des subprimes, on le dit souvent Wall Street a non seulement regagné tout ce qui a été perdu mais bat tous ses records...regardez la Bourse de Paris, elle atteint pour sa part tout juste ses niveaux de 2008 et est très loin de ses records. OK, je parle de la Bourse, cela ne fait pas tout et on est peut-être loin des malls !
Mais le taux de chômage s'inscrit (certes avec des emplois plus précaires, une législation moins protectrice et des salaires et charges plus bas) à des niveaux très en recul par rapport à ceux de la France et de la Zone Euro…
La courbe du chômage a été effectivement et réellement inversée !

Il suffit de voir ce graphique publié le 2 mai 2014 par le Journal du Net. Le chômage sur avril 2014 est à 6,3%, ce qui signifie que dans beaucoup d'états américains, on est en situation de plain emploi… malgré les malls qui ferment !



Tribune Libre 07/06/2014

On voit aussi que ce taux évolue de façon cyclique.

Donc pas d'accord avec Seph Lawless quand il dit : *"Qu'ils voient (Les Américains) les millions d'emplois que nous avons transférées au-delà de nos frontières..."* Il faut aussi parler de la création d'emploi, de richesses et de valeur aux Etats-Unis, même si et là je suis d'accord avec Seph Lawless, le poids de la dette est important !

Une autre remarque, on pourrait avancer que ces arguments sont purement économiques mais la croissance du commerce en 2013 selon les chiffres de la NRF est supérieure à la croissance !

Pour autant, je ne nie pas que des malls entiers ferment. J'en ai vu tout au long de mes voyages aux Etats-Unis et notamment dans le Minnesota...où règne Mall of America, le mall le plus grand des Etats-Unis...qui pèse un poids très lourd sur l'économie du Minnesota puisque c'est l'attraction touristique la plus visitée des Etats-Unis !

Et Mall of America 22 ans après ne ressemble que très peu au mall de départ.

Ce que ne dit pas Seph Lawless, c'est que les Etats-Unis s'urbanisent de plus en plus comme beaucoup de pays. Prenons un exemple le Texas, deuxième état par la taille et deuxième état par la population. La zone urbaine de Dallas/fort Worth concentre près du quart de la population texane et c'est un des états les plus urbanisés.

Certaines villes qui se développent comme New York ou Chicago profitent de cette urbanisation, d'autres souffrent économiquement comme Detroit et voient leur population régresser...les conséquences sur le retail sont alors réelles. Les temples de la consommation ont besoin de consommateurs, c'est une réalité économique et sociologique.

On pourrait aussi argumenter sur la puissance des malls, Simon Malls est d'ailleurs le premier opérateur mondial...mais ce qui me frappe aussi dans toutes mes visites, c'est que les malls jouent un rôle de locomotive du commerce. A part New York et quelques grandes villes, le retail se fait très peu dans les downtowns et se fait surtout dans les malls. A Minneapolis, si vous visitez le centre-ville, vous verrez peu de magasins et de grands magasins, l'effet Mall of America sans doute. Mais à Houston, ville riche, beaucoup de grands magasins ont fermé dans le downtown et les habitants de la quatrième ville américaine vont à Galleria, le plus grand mall de leur ville retrouver toutes les enseignes de grands magasins. Certes, dans les plus petites villes, l'offre n'est pas la même, mais c'est vrai partout : l'offre de retail correspond très souvent à la demande potentielle.

Si on tape sur Google "évolution des centres commerciaux américains" vous verrez que l'on parle de mort, de disparition, de fin et Seph Lawless dit ce que beaucoup d'autres disent et écrivent.

Je ne pense pas cela, je ne suis pas le seul, lisez ce témoignage de Laurent Morel, Président du directoire de Klépierre dans le Journal du Net du 29/1/2014. A la question : *"Dans quel pays puisez-vous vos idées ?"* Il répond : *" Aux Etats-Unis. D'une part parce que le consommateur américain est le plus sophistiqué. C'est le monde de l'hyper-consommation par excellence. Le commerce américain a toujours été en avance sur le commerce mondial. D'autre part, parce que le groupe Simon Property est leader de la gestion des centres commerciaux aux Etats-Unis. Nous bénéficions donc d'un accès privilégié aux savoir-faire américains. C'est une source d'inspiration inépuisable. »*

Enfin, pour conclure, LSA interroge Seph Lawless sur le rôle qu'on peut accorder au e-commerce dans ce phénomène. Lawless répond partiellement : "Je pense que l'e-commerce a joué un rôle et chaque personne que je croise en fait l'un des principaux boucs émissaires." Arrêtons-nous aux chiffres ceux de Forrester et de eMarketing qui évaluent le poids du e-commerce sur le commerce total entre 6 et 8 à 9%. Un peu court pour expliquer la disparition de tous ces malls ! Internet Retailer rappelle pour sa part que 42 des 50 premiers e-commerçants américains sont des enseignes physiques principalement. Cela ne fait que confirmer qu'il y a des écarts entre ce que pensent les personnes que l'on croise et la réalité.. Mais en France aussi, ce n'est pas un phénomène américain.

Un clin d'œil pour finir. Lawless parle et ces photos en sont un parfait témoignage de "*paysage dévasté comme s'il avait été frappé par des bombes*".

Mais, à l'heure annoncée par beaucoup de la fin des malls américains Triple Five doit inaugurer en 2016 le plus grand mall américain. Avec ses centaines de commerces, sa proximité de New York : une vingtaine de kilomètres de Manhattan et sa piste de ski (comme le Dubaï Mall) ouverte toute l'année, American Dream Meadowsland a l'ambition de se classer n°1 mondial !

Le dernier projet de American Dream Meadowsland en date. Source : North Jersey 28/4/2014

En réalité, le site commercial a pris beaucoup de retard (au moins 3 ans) car l'architecture ne plaisait pas aux habitants du New Jersey qui parlaient de paysage dévasté ! Les questions d'urbanisme sont donc partout !

Finalement, ce débat, c'est un peu comme le débat en France de la mort de l'hyper dont la formule a été lancée en 1999 avec talent par le regretté Georges Chétochine.

15 ans après, je rappelle dans toutes mes interventions que c'est l'idée que l'hyper est mort... qui est morte, avant l'hyper lui-même ! On peut transposer cette formule aux malls américains, dont on prédit la disparition, dans un pays où tout est spectaculaire et souvent excessif quand ça va bien ou quand ça va mal !

Frank Rosenthal

Expert en marketing du commerce

tribune

«LE MOBILE EST AU CŒUR DU COMMERCE»

DR

L'avis de Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce

«Selon une étude américaine de Cisco parue dans *Stores* en avril dernier, 18% des possesseurs de smartphones les utilisent régulièrement en magasin en 2013, contre 11% l'année précédente. Plus le mobile se développe, plus on lui trouve de nouveaux usages. Voici quelques exemples américains relevés au cœur des enseignes:

- La promotion: depuis longtemps, on parle de promotion dématérialisée. Aux États-Unis, Target remplace progressivement *les coupons papier par des coupons* digitaux portés par le mobile.

- La reconnaissance clients et la fidélité: la dématérialisation des cartes de fidélité est une réalité qui explique que les Américains sont membres de vingt programmes en moyenne, contre neuf en France.

- Le développement des informations produits et enseignes: difficile de trouver des distributeurs spécialisés qui n'ont pas recours à une application. Celle-ci est devenue pour les retailers le pendant du site Internet: obligatoire.

- Les récompenses: l'application américaine Shopkick permet de gagner des points simplement en franchissant les portes d'un magasin. Des enseignes comme Macy's, Best Buy ou Target la proposent comme une récompense à leurs clients… ou non puisqu'il n'y a pas d'obligation d'achat.

«En 2013, 18% des possesseurs de smartphones les utilisent régulièrement en magasin.»

- Le paiement: la bataille est intense entre Paypal, Square (lancée par le fondateur de Twitter), Isis et bien d'autres, dont Google, qui présentait sa nouvelle application Wallet à la NRF de New York en janvier. Une application qui fait tout: promotions géolocalisées, cartes de fidélité, coupons et terminaux de paiement intégrés dans le smartphone.

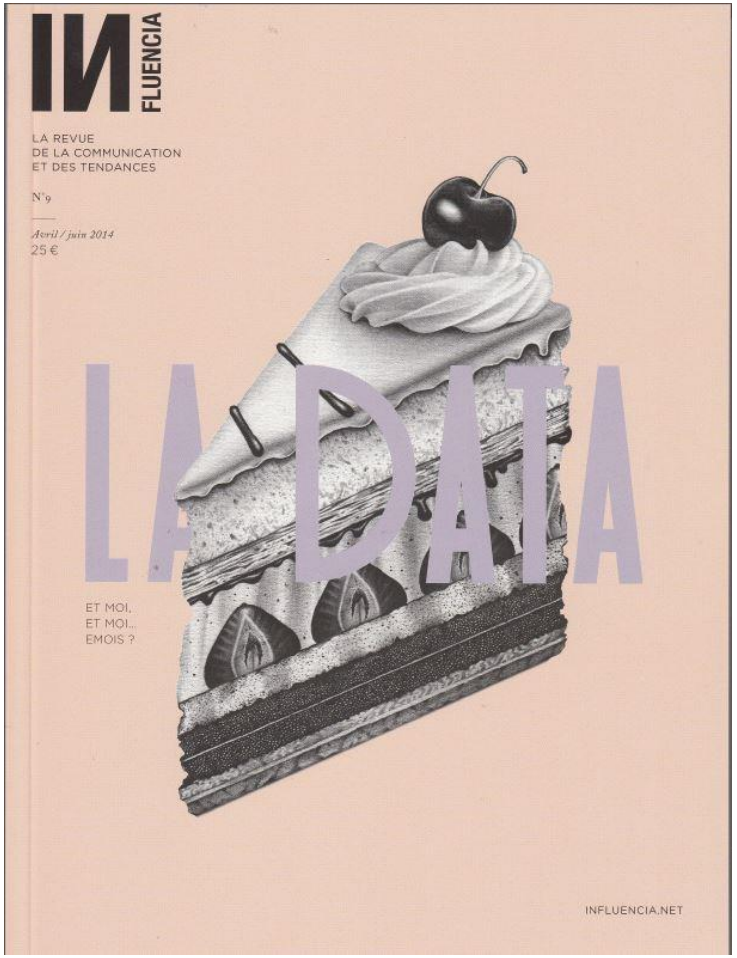
- La relation client: l'exemple de l'enseigne alimentaire Wegmans est frappant. Son application permet, notamment, de localiser n'importe quel produit dans le magasin.

- L'animation et l'expérience client: en avril dernier, le centre commercial Galleria de Dallas a mis en place une grande opération "Beauty Live". Les consommateurs pouvaient tester les produits, assister à des démonstrations et explorer les nouvelles tendances. Les places (25 dollars quand même!) pouvaient être réservées en scannant les QR codes disposés au sein même du centre commercial.

Autrement dit, le mobile n'a pas fini de révolutionner l'expérience client en magasin.»

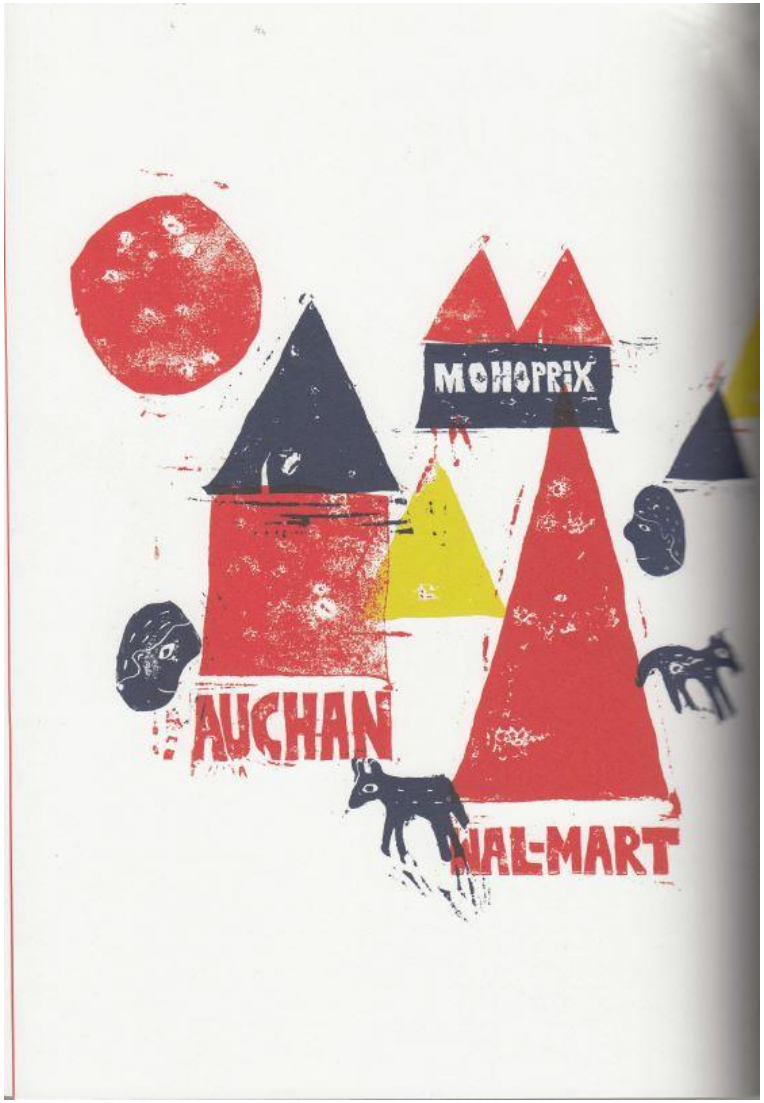
En savoir + : www.frank-rosenthal.com

Influencia Revue La Data Avril Juin 2014



Frank Rosenthal Conseils FRC

Influencia Revue La Data Avril Juin 2014



CONSOMMER

3e CHAPITRE

DISTRIBUTION : LA DATA EN TÊTE DE GONDOLE

Par
CHRISTINE MONFORT

DE TOUT TEMPS, LES RETAILERS S'INTERROGENT SUR LE PROFIL DE LEURS CLIENTS POUR OPTIMISER LA CONVERSION D'ACHAT. LA DATA OUVRE DE NOUVELLES PERSPECTIVES DANS LA POLITIQUE CRM, POUR PEU QUE CE SECTEUR AUTREFOIS PRÉCURSEUR SUR LE SUJET SACHE VRAIMENT S'EN EMPARER.

—

S'il est un secteur qui travaillait sur la data bien avant que ce mot ne devienne un élément clé du vocabulaire de la technique et du marketing, c'est bien la grande distribution ! L'analyse plus ou moins élaborée du ticket de caisse a de longue date permis d'identifier les habitudes de consommation, les produits préférés, les associations de produits au sein du panier d'achat, d'en déduire la composition du foyer… Pionniers d'une utilisation plus « moderne » de ces données dans segmentation de leurs clients par centre d'intérêt et affinités de produits, des distributeurs anglo-saxons comme Wal-Mart ou Tesco ont ouvert les yeux du secteur sur les leviers de différenciation et de gestion de la relation client qu'offrait la data.

Le comportement des consommateurs, qui jonglent entre les canaux off et online pour profiter des promotions, acheter malin ou optimiser le temps passé à faire leurs courses, a amené la

ILLUSTRATION DE MARTIN LACREUSE

Influencia Revue La Data Avril Juin 2014

distribution à renforcer les moyens consacrés à la connaissance cross canal des parcours d'achats et des profils clients. Les centres de profit en silo n'ont pas toujours aidé les enseignes qui s'étaient développées sur Internet à réconcilier les informations issues de chaque canal, mais celles-ci s'organisent pour pouvoir jouer la complémentarité entre ces « clusters ». Etroitement liée au développement des programmes de fidélité, la connaissance du client final est historiquement dans les mains des distributeurs. De la même manière que le prix, elle est désormais au cœur des rapports de force avec les industriels, surtout depuis la montée en puissance du digital et des réseaux sociaux, qui a amené les marques à investir massivement dans l'acquisition de données.

UN SUJET TABOU ?

D'ordinaire peu loquaces sur leurs activités, beaucoup de distributeurs deviennent étrangement muets dès lors qu'il s'agit d'aborder leur approche de la data. Bon nombre d'acteurs du marché n'ont pas donné suite ou décliné nos demandes… Volonté de ne pas révéler de « secrets de fabrication » à leurs concurrents directs ou aveu implicite d'un manque de vision claire sur le sujet ? Sujet tabou dans la bataille qui oppose les acteurs traditionnels aux géants du e-commerce qui ont pris de l'avance sur l'exploitation de la data client et du pouvoir de recommandation qui en découle ?

ETROITEMENT LIÉE AU DÉVELOPPEMENT DES PROGRAMMES DE FIDÉLITÉ, LA CONNAISSANCE DU CLIENT FINAL EST HISTORIQUEMENT DANS LES MAINS DES DISTRIBUTEURS

Si la data est à ce point le nerf de la guerre, c'est qu'elle intervient à tous les stades de la chaîne de distribution. Y compris sur la partie la moins visible, qui concerne la connaissance clients au sens large et permet aux enseignes d'être dans une logique consommateur beaucoup plus réelle. Un dispositif comme Consumer Zoom, développé par MarketingScan, analyse les transactions sur les produits alimentaires et non alimentaires grâce aux données d'Auchan, Système U, Cora et des 3 Suisses : « Les mesures en conditions réelles de vrais shoppers exposés ou non à des publicités permettent aux marques d'identifier les leviers de croissance de leurs innovations, d'ajuster leurs stratégies merchandising, d'identifier l'impact des promotions et l'effet de recrutement à long terme, de mesurer la rentabilité des programmes de fidélité. La vision multi-canal permet aussi de comprendre les comportements sur les nouveaux canaux de distribution, notamment le drive », détaille Georges Augué, DG de MarketingScan. Grâce à ces études, les industriels peuvent être force de proposition sur les promotions ou l'exposition des produits en rayon.

RELATION CLIENT OU COURSE À LA PROMO ?

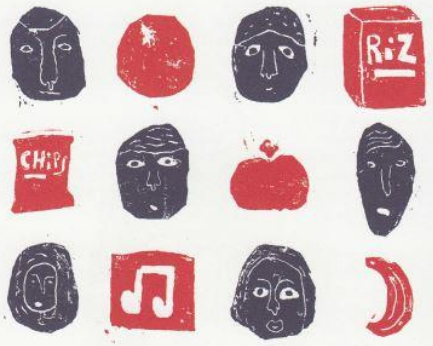
L'enjeu le plus visible concerne évidemment la relation client. Même à l'heure de la data, qui permet des analyses plus fines et des remontées d'informations plus rapides, l'analyse du ticket de caisse garde toute son importance. À travers les programmes de fidélité, les distributeurs tracent 40 à 70% des informations clients. Selon leur stratégie commerciale, certains ont développé des animations différenciées avec des approches qui poussent assez loin l'analyse du comportement consommateur. Les profils établis sur l'historique d'achat sont anonymisés pour rester compatibles avec la réglementation sur la protection des données personnelles. « Dans le retail physique, les modèles les plus sophistiqués de ces dix dernières années ont été le fait de la distribution, mais tout ce qui est techniquement possible n'a pas forcément de sens d'un point de vue économique. Chaque opération est testée pour s'assurer de sa rentabilité en termes de taux de transformation, de marge et de coût pour pousser l'offre », souligne Christophe Genin, directeur Marketing & Développement de LaSer Group.

Quel que soit son fonctionnement, chaque programme doit se montrer suffisamment attractif et transparent sur l'utilisation des données personnelles pour inciter les consommateurs à y participer. En fonction du segment de client, de la fidélité et des volumes d'achat de ses porteurs de carte, Mar-

LES DISTRIBUTEURS ANGLO-SAXONS COMME WAL-MART OU TESCO ONT OUVERT LES YEUX DU SECTEUR SUR LE LEVIERS DE DIFFÉRENCIATION ET DE GESTION DE LA RELATION CLIENT QU'OFFRAIT LA DATA

Illustration de Martin Laureux

Influencia Revue La Data Avril Juin 2014



noprix édite des coupons produits permettant de cumuler des « smiles » supplémentaires. Pour lutter contre un positionnement prix peu favorable, l'enseigne leur réserve même depuis quelques mois 5% de réduction supplémentaires sur les promotions. Un avantage réel qui reste toutefois peu lisible, car il ne joue que sur quelques centimes par produit. De son côté, Leclerc entretient sa réputation d'enseigne la moins chère grâce à des « tickets » qui permettent aux détenteurs de cartes de créditer une « cagnotte » à réutiliser à leur guise lors d'achats futurs.

La mécanique de cagnotte financée par les industriels est au cœur des programmes de fidélité de la plupart des enseignes de la distribution alimentaire. Pour Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce, cette situation héritée de la loi Galland engendre souvent une distorsion dans l'approche de la fidélisation du client : « Dans un contexte où le prix est omniprésent, où les taux de présentation sont colossaux et où les gens plébiscitent leur carte, aucun distributeur n'est revenu sur ces programmes qui passent pour des avantages acquis. Les cartes servent davantage l'animation promotionnelle, le taux de nourriture ou la part de marché des enseignes que la véritable fidélité comme la pratique le secteur aérien. » Le nombre de cartes que détient chaque consommateur illustre cette course à la cagnotte qu'ils pratiquent auprès d'enseignes essentiellement fréquentées pour leur proximité.

LA CONNAISSANCE EST DÉSORMAIS AU CŒUR DES RAPPORTS DE FORCE AVEC LES INDUSTRIELS

LE CRM TOUJOURS D'ACTUALITÉ

Dans la distribution spécialisée, la fréquence de présentation des cartes de fidélité est bien moins élevée et les enseignes doivent se rappeler régulièrement au bon souvenir de leurs clients. Travailler la data n'implique d'ailleurs pas de renoncer aux voies les plus classiques du CRM, comme l'explique Juliette Delcourt, directrice marketing de Marionnaud, enseigne qui a internalisé et modernisé en 2012 sa gestion de la relation client : « Dans l'approche relationnelle et conversationnelle que nous entretenons avec nos détenteurs de cartes, le premier point de contact reste la conseillère beauté. Nous continuons aussi à faire du mailing papier mais en sélectionnant les personnes pour lesquelles cela aura le plus de pertinence en termes de valeur. Les boutiques téléphonent beaucoup à leur clientèle la plus fidèle… ».

Pour faire découvrir aux nouveaux arrivés dans son programme l'ensemble des services de l'enseigne, Marionnaud privilégie en revanche Internet et sur les réseaux sociaux. « Plus aucune décision n'est prise sans regarder la data, mais on prend garde à ne pas trop miser non plus sur le côté prédictif. Sur le marché du parfum et de la beauté, qui compte beaucoup de lancements et fonctionne sur l'achat plaisir, les clients ont envie d'essayer les nouveaux produits », précise-t-elle.

DU *ONE TO FEW* AU *ONE TO ONE*

Par la nature même de leur activité, les e-commerçants n'ont pas besoin de programme de fidélité pour recueillir des données utilisateurs qui couvrent l'ensemble de leur clientèle. Certains développent des politiques marketing très orientées data, plus fines que le traditionnel *one to few*. Price Minister revendique une approche *one to one* qui s'appuie sur un système complètement automatisé, capable d'exploiter en temps réel une quantité de données suffisamment importante pour générer des corrélations statistiques représentatives. « Le temps réel est un élément très important dans nos métiers, qui nous différencie vraiment de la distribution traditionnelle. Si nos temps de calcul sont trop longs, les propositions risquent d'arriver en retard par rapport à un temps de décision d'achat toujours un peu aléatoire selon la personne et la catégorie de produit », note Olivier Mathiot, co-fondateur de Price Minister.

Ce travail sur la data a amené le site de e-commerce à mettre en place de nouveaux métiers, de nouvelles organisations, et à travailler avec des prestataires sur des verticales. « Nous avons pu avancer plus vite sur les recommandations personnalisées, le retargeting en dehors du site, l'e-mail personnalisé, les push notifications envoyées sur le mobile ou les réseaux sociaux… Il va maintenant falloir rationaliser tout cela pour tenter de retrouver la transversalité de la personne », ajoute-il. Le site pourra s'appuyer sur les équipes R&D du troisième Rakuten Institute of Technology que son propriétaire japonais a ouvert en début d'année à Paris.

L'exploration des données de navigation est déjà utilisée dans une optique transactionnelle : Les 3 Suisses récoltent des informations sur les goûts des internautes pour leur présenter des produits dans la taille qui leur convient ou la couleur qui leur plaît le plus. Auchan a aussi commencé à mener des tests sur la personnalisation de ses messages promotionnels dans une logique cross canal. « On avance pas à pas, mais l'objectif est de nouer une relation commerciale de plus en plus personnalisée et de proposer au client les produits qui l'intéressent au moment où cela l'intéresse », indique Arnaud Delattre, responsable connaissance client et ciblage. Afin d'explorer les pistes ouvertes par la data, l'enseigne va également s'adjoindre les services de Teradata, société américaine qui gère entre autres « l'entrepôt de données » de Wal-Mart.

LES BANQUES ET LES TÉLÉCOM CONSTRUISENT DES MODÈLES STATISTIQUES PERMETTANT AUX DISTRIBUTEURS D'ACCÉDER À DE NOUVEAUX INDICATEURS ET ÉTUDES

RELEVANT DATA

« Les distributeurs et les marques doivent comprendre que nous sommes passés d'un modèle d'offre de masse à un modèle de demande personnalisée. Ceux qui ne l'ont pas encore intégré ou qui ne sont pas en train de travailler dessus sont en péril », affirme Emmanuel Déchelette, DG France de Dunnhumby, spécialiste de la personnalisation de relation d'achat, propriété du britannique Tesco. La désintermédiation de la chaîne de distribution, la reprise de pouvoir par une génération connectée et formatée par Facebook, le développement du CtoC et de l'économie collaborative… renforcent encore cette nécessité d'évoluer.

ILLUSTRATIONS DE MARTIN LACREUSE

« Le digital permet d'envoyer encore plus de messages et donc de noyer les clients d'offres inadaptées, poursuit-il. Personnaliser les offres selon le canal, le contenu ou le type d'offres et la fréquence préférés de chaque client nécessite un vrai moteur de connaissance client autour de la *relevant data*. Il est toujours plus efficace à long terme de retenir ses meilleurs clients que d'être obligé d'en recruter de nouveaux. Pour récompenser leur fidélité, il faut bien les connaître, parfois les interroger, et construire un contrat de confiance autour de

Influencia Revue La Data Avril Juin 2014

ILLUSTRATION DE MARTIN LACREUSE

la pertinence et de l'utilisation de leurs données personnelles.»

Identifier la data «utile» évite d'ailleurs de se noyer dans des masses d'information dont les équipes études, marketing ou développement ne sauraient tout simplement que faire. «Il y a un gros enjeu sur la datavisualisation pour rendre les informations accessibles et favoriser la prise de décision par les category managers et les équipes marketing», constate Arnaud Delattre.

ANALYSER LES AUTRES SECTEURS

L'écueil inverse consisterait à n'étudier que ses propres données ou celles de son univers de concurrence. Marionnaud s'est ainsi découvert des similitudes avec le monde de la pharmacie… Les banques et les opérateurs télécom, qui détiennent des données de paiement, de navigation et de mobilité, construisent des modèles statistiques permettant aux distributeurs et aux marques

UNE APPROCHE 2.0 DE LA RELATION CLIENT SERAIT UN MOYEN POUR LA DISTRIBUTION DE RÉSISTER AUX INITIATIVES DES E-COMMERÇANTS

d'accéder à de nouveaux indicateurs et études. Orange travaille sur l'analyse des flux de population: «Tout en anonymisant de manière irréversible les données de nos clients dans le respect des règles posées par la CNIL, nous construisons des indicateurs statistiques permettant de qualifier et d'analyser le comportement des consommateurs dans une zone de chalandise d'un distributeur par rapport à ceux qui sont dans leurs magasins, indique Ludovic Lévy, vice-président Data & Analytics. Les indicateurs de présence et de mobilité permettent aussi de mieux appréhender le parcours client multicanal et la complémentarité des actions marketing online et offline».

La distribution a encore une approche très transactionnelle de la donnée. «La data client commence à être utilisée en fonction du canal utilisé, pour associer des avantages à l'achat en magasin ou sur le web. L'étape suivante consistera à aborder le cycle de préparation des achats, à étudier le comportement client sur les réseaux sociaux de l'enseigne, sans être trop intrusif… On pourra suivre ce qu'il dira de positif ou de négatif après ses achats, de quelle manière il devient (ou pas) un ambassadeur de l'enseigne», relève Frank Rosenthal.

UN SYSTÈME DE PRIX PERSONNALISÉS?

Avec leur culture très orientée client, les marchés anglo-saxons offrent des pistes de réflexion sur l'utilisation de la data. Pour Emmanuel Déchelette, «le véritable enjeu sera d'engager chaque client sur ce à quoi il est le plus sensible: discounts supplémentaires, prix spécifiques, service de livraison gratuit, essais de nouveaux produits…». Il faudra sans doute des années pour y parvenir et affiner le système, mais l'enseigne américaine Kroger teste déjà le système de prix personnalisés depuis un an. Une approche 2.0 de la relation client serait d'ailleurs un moyen pour la distribution de résister aux initiatives des e-commerçants et des marques de grande consommation qui développent elles aussi des sites marchands. «La distribution française a mis quelques contreforts grâce au *click & collect*, avec un modèle qui est le plus avancé au monde, mais elle reste souvent bloquée sur la décennie des années 80, où elle était à la pointe de son secteur, estime le DG France de Dunnhumby. Aujourd'hui, il faut qu'elle investisse car des concurrents vont arriver. Si demain Amazon livre l'alimentaire à des coûts raisonnables, les lignes vont bouger et cela ira très vite.»

Et que dire des révolutions à venir quand les caisses des magasins pourront interagir avec les smartphones ou que le fond de placard de la famille sera géré par les objets connectés… Le magasin deviendra plus que jamais un lieu de vie et le cœur de nouvelles expériences. Science-fiction? Pas si sûr…

POWERED BY KAIROSTAG

132

PointsdeVente

Chronodrive

Quand le pionnier joue la carte de la qualité

Pour ses dix ans, Chronodrive ouvre un troisième drive en Italie. Signe que le modèle qui ne représente pourtant que 0,4 % du marché de la distribution alimentaire française, détient toujours le secret de la recette gagnante.

Tandis que les grands acteurs de la distribution traditionnelle s'arrachent les derniers espaces pour construire leur drive et que d'autres, moins bien lotis, ferment, Chronodrive, le précurseur de ce mode de distribution, qui vient de fêter ses dix ans cette année, continue d'afficher une croissance discrète mais soutenue (430 M€ de chiffre d'affaires en 2013). Comme le rappellent souvent ses deux créateurs, Ludovic Duprez et Martin Toulemonde, qui ont lancé l'enseigne en 2004, considérés comme les inventeurs du drive made in France, avant de se développer, Chronodrive a longtemps... testé ! L'enseigne basée à Croix (Nord) s'est d'abord contentée, pendant deux ans et demi, de son premier point de vente historique de Marcq-en-Barœul, dans la banlieue de Lille. Lorsque, après cette longue période d'essai, les deux créateurs ont acquis la conviction que le drive avait sa place en France, l'enseigne a pu se déployer en offrant exclusivement des espaces dédiés au drive, avec chacun au moins 10 000 références disponibles, sans jamais s'essayer au "picking".

UNE VRAIE MAÎTRISE DE LA DISTRIBUTION EN DRIVE

Mais si l'enseigne nordiste pouvait se vanter d'apporter une véritable innovation au secteur de la distribution, dans les années 2000, l'adoption du drive par les poids lourds de la distribution l'ont poussée à se démarquer. Or, comment attirer les clients quand la quantité de l'offre et la nature des produits proposés ne diffèrent guère de la concurrence ? *"La force de Chronodrive face à ses concurrents, c'est indéniablement la qualité de son service et de relation client"*, explique Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce. *"Par exemple, sur leur point de vente le plus ancien, celui de Marcq-en-Barœul, la livraison se fait en moins de cinq minutes, parfois en moins de trois. Il y a une maîtrise parfaite du drive"*. Souvent imité, rarement égalé, le modèle Chronodrive ? L'enseigne souffre, tout de même, de sa faible notoriété et ce, malgré son rapprochement avec Auchan devenu actionnaire. Chronodrive doit également faire face à certaines stratégies de concurrence agressives, notamment celle de Leclerc qui s'est lancé dans une conquête de parts de marché. Le distributeur n'hésite pas à placer ses unités de drive à proximité de celles de ses concurrents, jouant la carte de la notoriété de la marque.

LAISSER PASSER L'ORAGE

Les plans pour l'avenir de l'enseigne restent encore assez discrets. Les dirigeants de Chronodrive n'ont, d'ailleurs, pas souhaité s'exprimer sur le sujet. Mais pour les observateurs, la carte de la qualité jouée par le Nordiste pourrait lui permettre de passer la période difficile que s'apprête à traverser le drive. La recette ? Attendre que les drives peu fréquentés et peu rentables disparaissent pour récupérer des parts de marché. C'est, en tout cas, la conviction de Frank Rosenthal : *"ce pari n'est pas gagné, mais il est malin, car Chronodrive a déjà effectué une ou deux fermetures de sites peu rentables dans l'Est de la France. Pour le reste, leurs points de vente ont majoritairement une rentabilité maîtrisée, un bon emplacement, et une bonne qualité de service. Les autres enseignes ne peuvent pas en dire autant de tous leurs drives"*. Une "prime au premier arrivé" qui rappelle que si le drive est un mode de distribution, il fait aussi appel à des compétences qui sont le cœur de métier de Chronodrive. Plus de dix ans d'expérience d'une entreprise entièrement dédiée à ce mode de distribution, voilà qui fait la différence à l'heure de la confrontation.■

emarketing.fr
LE SITE DES PROFESSIONNELS DU MARKETING

Retail Innovations Actualités

Retail Labo #42 : Joe & the Juice

Publié le 06/05/2014 par Amelle Nebia

Retail Labo s'est rendu à Copenhague pour découvrir Joe & the Juice, le Starbucks danois.

Retail Labo vous emmène aujourd'hui à Copenhague, capitale du Danemark pour découvrir un concept de coffee shop : Joe & the Juice. Une chaîne de coffee shops et de restauration légère à la danoise qui s'exporte, cela met un peu de nouveauté et de concurrence dans un univers dominé par les américains Starbucks, pour les salons de café, Mc Donald's et Burger King pour les fast foods ou encore Subway pour les sandwicheries. Quelles sont les nouveautés issues du Danemark ? Retail Labo a enquêté à Copenhague.

Retail Labo vous en dit plus sur la marque

Joe & the Juice est une chaîne de restauration, bar, café, fondé en 2002 au Danemark par Kasper Basse. Son fondateur est très ambitieux, puisqu'il a déclaré au démarrage que " Dès le premier jour, notre intention était de construire un nouveau Starbucks ". Joe & the Juice s'est spécialisé dans les jus de fruits, smoothies, milk shakes et sandwiches. L'enseigne s'implante progressivement dans le nord de l'Europe avec déjà la conquête de 5 pays. Le Danemark son pays d'origine avec 28 implantations. Puis la chaîne s'étend en Scandinavie avec 4 points de vente en Norvège et 6 en Suède. Enfin, elle ouvre au Royaume Uni 45 points de vente et en Allemagne 3 autres points de vente. Joe & the Juice, bientôt en France ?

Les Leçons de commerce de Joe & the Juice

1/ Une carte simplifiée

Cafés et boissons chaudes (on est au Danemark !), sandwiches, milk shakes, jus et smoothies fraichement pressés.

E-marketing

Retail Labo 20/05/2014

2/ Une ambiance moderne, design et branchée

L'ambiance des restaurants est cosy. Le design danois, la lumière tamisée et la musique en font un lieu où l'on peut s'attarder facilement, travailler, se donner rendez-vous

3/ La mise en scène des ingrédients renforce la notion de fraîcheur et de naturel

Ces ingrédients vont des plus simples et plus évidents aux plus danois et inattendus comme le céleri.

Pour ce 42ème Retail Labo, Frank Rosenthal, Expert en marketing du commerce s'est rendu à Copenhague.

tendances ventes

tribune

«TOUJOURS PLUS DE **CONCURRENCE** !»

DR

L'avis de Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce.

«Le commerce est difficile : la croissance est très faible et, donc, pour assurer le développement, la seule possibilité est de prendre des parts de marché à ses concurrents. Mais ceux-ci sont de plus en plus nombreux : il y a tout d'abord les nouveaux entrants étrangers. Même si leur parc est encore faible, localement, sur leur zone de chalandise, ces enseignes comptent. Prenons l'exemple du textile avec notamment les américains Hollister, Abercrombie ou encore l'irlandais Primark. Cette dernière enseigne spécialiste de la *fast fashion* à très bas prix a cartonné lors de son ouverture à Marseille, quelques jours avant Noël 2013. Plus d'un millier de personnes se sont pressées pour découvrir le premier magasin en France d'un peu moins de 6 000 m² dans le cinquième centre commercial français. Puis, la chaîne irlandaise, qui compte 270 magasins en Europe, s'est installée à Villeneuve-la-Garenne dans le nouveau centre commercial Qwartz, à Parinor à Aulnay-sous-Bois en attendant Euralille au cœur de la capitale nordiste. Et ce n'est qu'un début. En beauté, le néerlandais Hema compte déjà 30 magasins. Toujours originaire des Pays-Bas, l'enseigne de cosmétiques Rituals annonce plusieurs ouvertures sur Paris.

Selon LSA, en 2013, plus de 1,2 million de mètres carrés de commerce supplémentaires ont été autorisés.

Selon *LSA* du 20 février 2014, ce sont plus de 1,2 million de mètres carrés de commerce supplémentaires qui ont été autorisés par les CDAC et CNAC (Commissions départementales ou nationales d'aménagement commercial) en 2013. Même si toutes les demandes n'aboutissent pas, cela reste considérable à l'heure de l'essor du digital. Preuve du dynamisme du commerce physique, alors que beaucoup parlaient de la mort des magasins ou au minimum de la réduction des surfaces. N'oublions pas que les magasins de moins de 1 000 m² ne comptent pas dans ces autorisations d'ouverture.

Dans le même temps, de nouveaux formats sont apparus. Comment ne pas parler du *drive* dans l'alimentaire ? La barre des 3 000 devrait être bientôt franchie, soit 50% de plus que le nombre d'hypermarchés !

Enfin, dernière preuve de cette concurrence tous azimuts, le nombre de sites de e-commerce explose avec 17% de plus en 2013 vs 2012, selon la Fevad. Pas moins de 17 000 sites ont vu le jour en 2013.

Face à cette concurrence redoutable et intensive, la précision et l'efficacité des stratégies deviennent l'arme absolue dans le commerce !»

En savoir + : rendez-vous sur www.frank-rosenthal.com

E-marketing

Retail Labo 28/04/2014

Retail Labo # 41 : Stonewall Kitchen

Publié le 28/04/2014 par Frank Rosenthal

Retail Labo vous emmène dans le Maine aux Etats-Unis pour découvrir Stonewall Kitchen. Un concept du "farmers market au réseau de distribution".

1/ Retail Labo vous emmène aujourd'hui à...

Kittery et Portland dans le Maine sur la côte Est des Etats-Unis pour décortiquer le cas **Stonewall Kitchen.**

Retail Labo #41 : Stonewall Kitchen

2/ Pourquoi Stonewall Kitchen ?

Stonewall Kitchen est une vraie success story à l'américaine. C'est une entreprise créée en 1991 par Jonathan King et Jim Scott, dans le Maine. A l'époque, les fondateurs allaient sur des marchés vendre leurs produits (huiles, confitures, chutneys ...) qu'ils confectionnaient dans leur cuisine. Avec le succès qu'ils ont connu, ils ont acheté une vieille grange à Kittery, pour en faire leur siège. N'étant pas assez grande, King et Scott se sont déplacé à York, et ont acheté une ancienne épicerie qu'ils ont rénové.

En 1995, ils ont participé pour la première fois à la Fancy Food Show, un salon attirant 1 100 exposants et 36 000 acheteurs, à New York. Ils ont gagné 2 prix et ont quitté New York avec 500 commandes de détaillants à travers le pays. En 1999, leur boutique étant devenue trop petite, King et Scott ont acheté un terrain de 3 hectares à la ville de York où ils ont construit leur siège de 14 000 m².

En 2003, ils ont ajouté à leur siège un bistro appelé " Stonewall Kitchen Cafe ". On y trouve des plats préparés à partir des produits de l'entreprise. C'est alors que face au succès, Stonewall Kitchen démarre son propre réseau avec des magasins en propre et une présence chez des distributeurs alimentaires comme Whole Foods par exemple.

3/ Retail Labo vous en dit plus sur Stonewall Kitchen

En 2008, ils construisent une école de cuisine à côté du siège. Leur réseau s'étend et compte **désormais 11 magasins le long de la cote Est des Etats-Unis**, et plusieurs centaines d'employés. Les produits se trouvent chez de nombreux revendeurs. Depuis 1995, Stonewall Kitchen a reçu 28 prix prestigieux de l'Association national du commerce des produits alimentaires spécialisés (National Association of the Specialty Food Trade).

4/ Les Leçons de commerce de Stonewall Kitchen

Le décryptage de l'expert

1/ Des farmers market à un vrai réseau de distribution : une success story

E-marketing

Retail Labo 28/04/2014

Une histoire que les fondateurs aiment raconter

Ici toutes les sauces proposées par Stonewall Kitchen

Une mise en scène chaleureuse des différents produits

2/ une qualité produit indéniable

3/ Des codes de l'artisanat sans oublier la modernité

Pour ce 41ème Retail Labo, Frank Rosenthal, Expert en marketing du commerce s'est rendu à Portland et Kittery dans le Maine aux Etats-Unis

Frank Rosenthal Conseils

la revue des MARQUES

Avril 2014

...Le retail aux États-Unis

par Frank Rosenthal.

• Fruit d'une enquête de quatre ans, portant sur quinze voyages et neuf cents visites en magasin, Frank Rosenthal nous propose une plongée au cœur des États-Unis, dans ce pays où le commerce est roi. Quelles sont les spécificités, les atouts du leader mondial du commerce ? Quelles sont les pratiques transposables ? Collection « Tout savoir sur... », éditions Kawa, 294 pages, 33,95 €.

E-marketing

Retail Labo 07/04/2014

Retail Actualités

Retail Labo #40 : Urban Outfitters à la conquête de l'Europe

Publié le 07/04/2014 par Frank Rosenthal

Ce 40e Retail Labo est aujourd'hui à Bruxelles, pour découvrir l'un des 40 magasins européens d'Urban Outfitters.

RETAILLABO

1/ Retail Labo vous emmène aujourd'hui à...

Bruxelles où Urban Outifitters est présent depuis plus de 2 ans et a établi une de ses bases principales pour conquérir l'Europe. Le magasin Urban Outifitters sur la Place Stéphanie à Bruxelles

2/ Pourquoi Retail Labo s'intéresse à Urban Outfitters ?

Parce que l'enseigne américaine se développe fortement en Europe et a fait un essai en France avec un stand au 2ème étage des Galeries Lafayette Haussmann. Aux Etats-Unis, l'enseigne est omniprésente dans les malls et artères commerciales chics. En Europe, l'enseigne américaine est déjà présente dans 8 pays (Belgique, Danemark, France (avec Galeries Lafayette), Allemagne, Irlande, Suède, Pays-Bas et Royaume-Uni. Ne manquent plus que les pays de l'Europe du Sud. Avec 26 magasins au Royaume-Uni, l'enseigne dépasse maintenant les 40 magasins européens.

3/ Retail Labo vous en dit plus ...

La marque a été fondée en 1970 et s'est développée aux Etats-Unis et au canada avec plus de 100 magasins mixant tous les univers et dont les produits sont inspirés par la mode, la musique et l'art contemporain. Urban Outfitters propose une expérience client unique, des magasins à l'opposé de la standardisation et une offre basée sur le coup de coeur et l'impulsion. On dit souvent dans le commerce qu'il ne faut pas trop cibler. Urban Outfitters a bâti son succès en faisant exactement l'inverse et en se concentrant sur la cible étudiante.

E-marketing

Retail Labo 07/04/2014

✔ 4/ Les Leçons de commerce

Le décryptage en 5 points et 5 photos

1/ Une offre volontairement très ciblée

Urban Outfitters se concentre principalement sur la cible des étudiants. Tout est fait dans les magasins et avec une offre adaptée pour plaire au coeur de cible étudiants.

Une seule cible est mise en avant : c'est clair, la priorité est donnée aux étudiants

2/ Une offre concentrée sur les vêtements neufs... et d'occasion

Avec de véritables filières sur les jeans usés et vintage par exemple et un soin accordé à la présentation, quel que soit le produit, Urban Outfitters fait de son offre...une offre spécifique.

3/ Un talent de mise en scène et de théâtralisation de son offre

Ici à Bruxelles, sur 2 niveaux, un ancien hôtel particulier est utilisé pour présenter l'offre. On passe de pièce en pièce et sans lien apparent, la mise en scène spectaculaire et créative de l'offre fait que l'enseigne se distingue et que l'expérience client est différente, chacun construisant son propre parcours client.

On parcourt un appartement pour découvrir l'offre

E-marketing

Retail Labo 07/04/2014

Une présentation qui ne ressemble à aucune autre enseigne

4/ Un recrutement centré sur les écoles de design

Urban Outfitters engage prioritairement des candidats issus des écoles de design.

L'entreprise préfère chercher des gestionnaires qui ont un sens de l'esthétique naturelle et ainsi leur donner plus d'autonomie dans la façon dont ils conçoivent leurs magasins.

5/ Des magasins qui plaisent parce que tous différents

Tous les managers de Urban Outfitters ont beaucoup d'autonomie et notamment la possibilité de se différencier, d'utiliser le logo et l'enseigne autrement. La marque change et s'adapte localement.

Frank Rosenthal est expert et consultant pour le retail, il anime également un blog dédié aux concepts intéressants qu'ils remarque partout dans le monde.

Mot clés : **Retail labo** | **Frank rosenthal** | **Urban Outfitters**

Retail Playlist Austin 01/04/2014

Retail Playlist: Austin, centre majeur de haute technologie

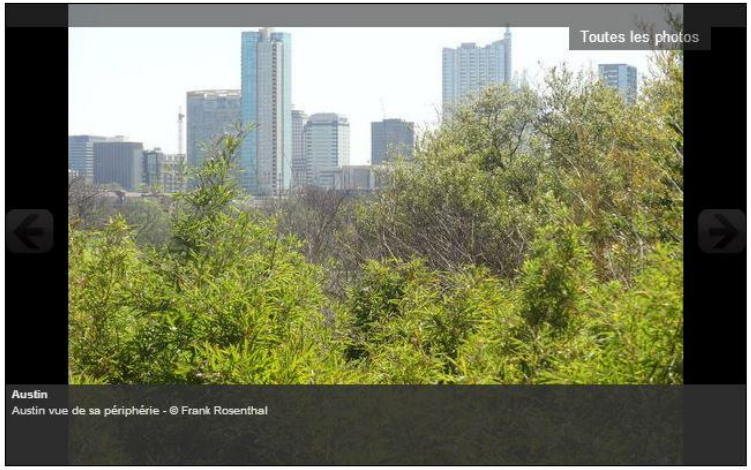
Publié le 01 avril 2014
Entreprises | Tribune d'experts | Tribune d'experts

Partagez l'info : Recommander 2 | Tweeter 2 | viadeo | LinkedIn | envoyer

TRIBUNE D'EXPERTS

Retail Playlist vous présente chaque mois une destination (ville ou pays), un lieu (concept, enseigne, centre commercial), un thème... Toujours non exhaustif et en assumant sa part de subjectivité, nous vous transporterons le temps d'une pause dans le meilleur du commerce à l'étranger.

Par Frank Rosenthal



tendances ventes

tribune

«55% DES EUROPÉENS FAVORISENT LA SOLUTION **INTERNET + MAGASIN**»

DR

L'avis de Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce

«Le e-commerce fait rêver ou effraie nombre de distributeurs. Ces cinq dernières années, il a doublé, passant de 25 à 51 milliards d'euros (source: Fevad France). Les raisons de la croissance sont multiples:

- Le nombre d'acteurs présents sur la Toile progresse sensiblement, participant au développement de l'offre. On recense ainsi, selon la Fevad, pas loin de 138000 sites actifs, soit +17% en un an. Preuve que l'on peut désormais tout acheter depuis son ordinateur, sa tablette ou son smartphone.

- L'image-prix reste favorable. Selon Strategic Research et *Enjeux les Échos* du 7/02/2014, la première motivation d'achat de 53% des cyberacheteurs est le prix.

- Le e-commerce bénéficie d'autres atouts comme la praticité (j'achète quand je veux où je veux) et le gain de temps. D'où des ventes dopées les premiers jours de soldes et en période de rush des achats de fin d'année.

Quelles sont les perspectives à plus long terme? Plutôt encourageantes quand on sait que, selon l'étude Observatoire Cetelem 2014, la combinaison Internet + magasins est celle qui fonctionne le mieux (que ce soit Internet puis magasins ou magasins puis Internet). Une formule privilégiée par 55% des Européens (contre 27% pour seulement le magasin et 17% pour Internet). Les distributeurs physiques l'ont bien compris et associent le e-commerce à leur stratégie cross-canal, notamment avec le déploiement du *click & collect*. Enfin, le cabinet conseil Bipe prévoit un doublement du e-commerce d'ici à 2020. Il devrait atteindre les 125 milliards d'euros. Aux États-Unis, la progression a été de +29% en 2013, où plus de la moitié des achats sont influencés par ou réalisés sur le Web. Les prévisions de Forrester montrent que la répartition en faveur du digital devrait passer à 60% vs 40% pour les ventes dans le commerce physique.

«L'impact du digital se fait plus important de jour en jour et ce, dès la préparation des achats.»

Enfin, la montée de l'Internet mobile devrait aussi participer à un boom des ventes. Si, en France, celles réalisées à partir d'une tablette ou d'un smartphone sont encore faibles, aux États-Unis, elles atteignent déjà 21% du total du e-commerce.

Pour les enseignes, plus que la montée du e-commerce, c'est l'impact du digital qui se fait plus important de jour en jour et ce, dès la préparation des achats.»

En savoir + : www.frank-rosenthal.com

Retail Playlist Copenhague 31/3/2014

LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION

LSA

TOUTE L'INFO | LSA EXPERT | LE MAGASIN LSA | NOS ÉVÈNEMENTS | NOS FORM

Entreprises | Magasins | Décideurs | Frais-froid | Boisson | Epicerie | DPH | Maison | Autres secteu

Salon des Franchises
Le 1er Salon Virtuel de la Franchise
26/27 MAI 2014
Badge Gra

Retail Playlist : CopenHague, des showrooms et des enseignes de design

Publié le 31 mars 2014

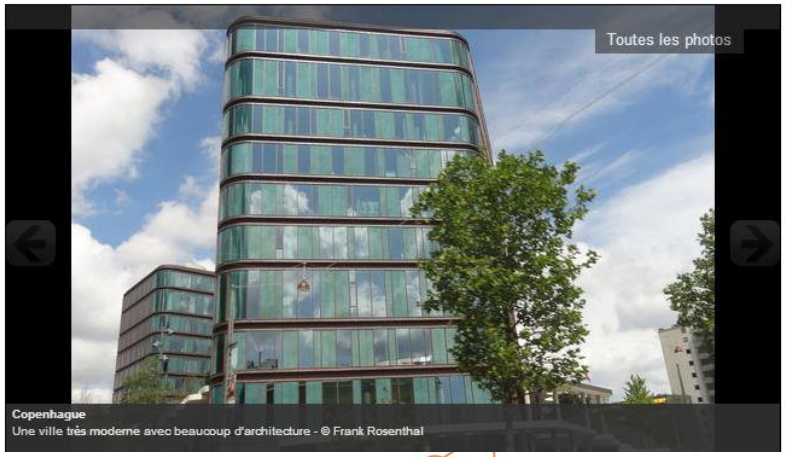
Magasins | Concept | Concepts internationaux | Tribune d'experts | Entreprises | Distributeurs | Diaporama

Partagez l'info : Recommander 1 | Tweeter 7 | viadeo | LinkedIn | envoyer

DIAPORAMA

Retail Playlist vous présente chaque mois une destination (ville ou pays), un lieu (concept, enseigne, centre commercial), un thème... Toujours non exhaustif et en assumant sa part de subjectivité, nous vous transporterons le temps d'une pause dans le meilleur du commerce à l'étranger.

Par Frank Rosenthal



Copenhague
Une ville très moderne avec beaucoup d'architecture - © Frank Rosenthal

Retail Playlist Palma 28/3/2014

TOSHIBA
Leading Innovation
Votre TPV est-il prêt pour les nouvelles technologies ?
> Gratuite sur le rapport de vente renforcés

Retail Playlist: Palma de Majorque, paradis du tourisme et du commerce

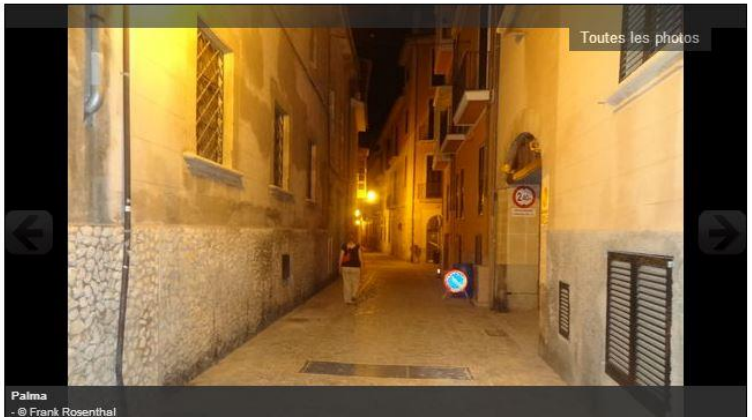
Publié le 29 mars 2014
Entreprises | Tribune d'experts | Tribune d'experts

Partagez l'info : Recommander 3 | Tweeter 6 | viadeo | LinkedIn | envoyer

TRIBUNE D'EXPERTS

Retail Playlist vous présente chaque mois une destination (ville ou pays), un lieu (concept, enseigne, centre commercial), un thème... Toujours non exhaustif et en assumant sa part de subjectivité, nous vous transporterons le temps d'une pause dans le meilleur du commerce à l'étranger.

Par Frank Rosenthal



Retail Playlist Lausanne 28/3/2014

LE 1er SITE DE CONSULTATION
DES APPELS D'OFFRES EN ACCÈS LIBRE

Retail Playlist: Lausanne, ville performante dans le commerce

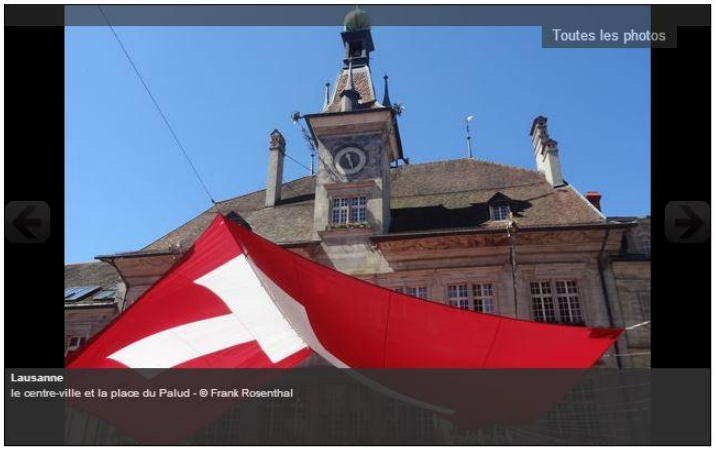
Publié le 28 mars 2014
Entreprises | Tribune d'experts | Tribune d'experts

Partagez l'info : Recommander 1 | Tweeter 1 | viadeo | LinkedIn | envoyer

TRIBUNE D'EXPERTS

Retail Playlist vous présente chaque mois une destination (ville ou pays), un lieu (concept, enseigne, centre commercial), un thème... Toujours non exhaustif et en assumant sa part de subjectivité, nous vous transporterons le temps d'une pause dans le meilleur du commerce à l'étranger.

Par Frank Rosenthal



Retail Playlist Göteborg 26/3/2014

1500 CONCEPTS existent en franchise ...
CRÉEZ votre ENTREPRISE
>> TROU VOTRE FRA

Retail Playlist: Göteborg, l'une des plus importantes villes commerciales de Suède

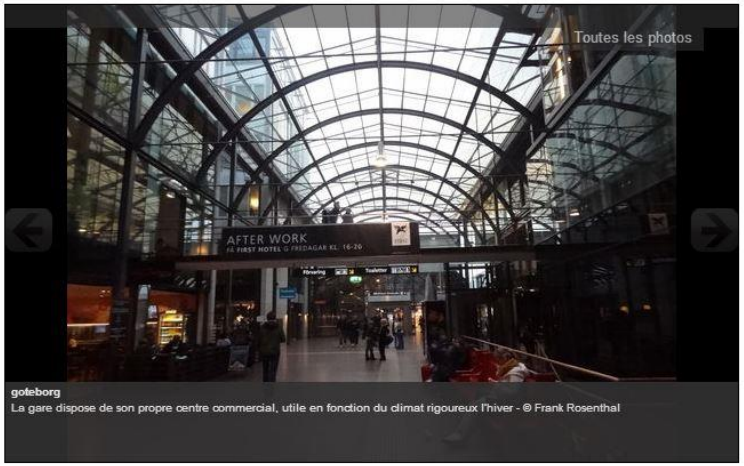
Publié le 26 mars 2014
Entreprises | Tribune d'experts | Tribune d'experts | Magasins | Concept | Concepts internationaux

Partagez l'info : Recommander 1 | Tweeter 2 | viadeo | LinkedIn | envoyer

TRIBUNE D'EXPERTS

Retail Playlist vous présente chaque mois une destination (ville ou pays), un lieu (concept, enseigne, centre commercial), un thème... Toujours non exhaustif et en assumant sa part de subjectivité, nous vous transporterons le temps d'une pause dans le meilleur du commerce à l'étranger.

Par Frank Rosenthal



goteborg
La gare dispose de son propre centre commercial, utile en fonction du climat rigoureux l'hiver - © Frank Rosenthal

Retail Playlist Houston 25/3/2014

Retail Playlist: Les magasins de Houston, ville riche

Publié le 25 mars 2014

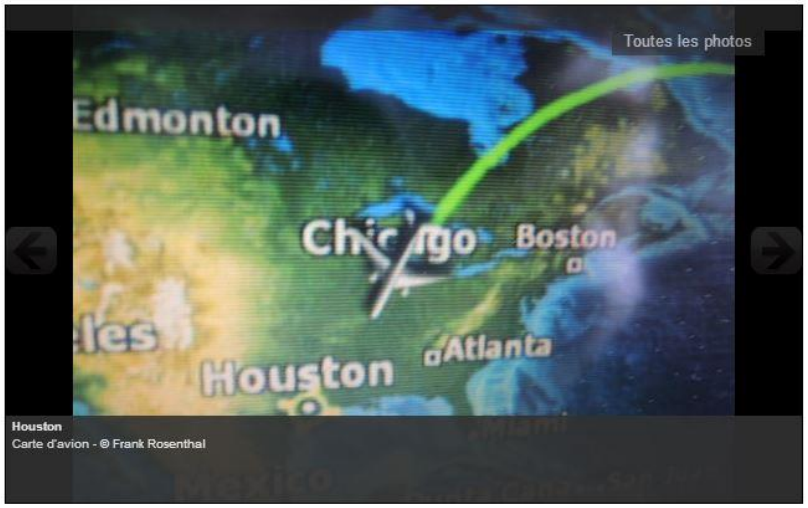
Entreprises | Distributeurs | International | Tribune d'experts | Tribune d'experts

Partagez l'info : Recommander 1 Tweeter 1 viadeo LinkedIn envoyer

TRIBUNE D'EXPERTS

Retail Playlist vous présente chaque mois une destination (ville ou pays), un lieu (concept, enseigne, centre commercial), un thème... Toujours non exhaustif et en assumant sa part de subjectivité, nous vous transporterons le temps d'une pause dans le meilleur du commerce à l'étranger.

Par Frank Rosenthal



Houston
Carte d'avion - © Frank Rosenthal

LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION
LSA

06 mars 2014

Des milliers de « dollar stores » occupent le terrain aux États-Unis

PHOTOS THINKSTOCK, DR

Les Anglo-Saxons seraient-ils fans de prix ronds ? On peut se poser la question compte tenu des dizaines de milliers de « dollar stores » qui ont envahi les États-Unis. « Cela correspond à du discount, mais très marketé », observe Franck Rosenthal, consultant spécialisé dans le retail. « Quand la crise de 2008 est arrivée, les dollar stores ont pris des parts de marché aux distributeurs traditionnels. Prenons Dollar Tree. C'est un puriste, dans le sens où tout est vraiment à 1 $. Ce sont des magasins de périphérie, installés sur des emplacements secondaires, généralement en face d'enseignes comme Walmart. Ils vendent beaucoup de produits basiques sur lesquels la marque n'a pas de valeur ajoutée, sur le principe 1 besoin = 1 produit = 1 $. On y trouve même des cartes Visa prépayées à 1 $. Dès lors que le concept est moins puriste, les marques nationales sont plus présentes. Family Dollar a élargi son offre avec des produits à 2, 3 ou 4 $. Dollar General utilise même des slogans accrocheurs tels "we are much more than a dollar store" ou "Great Brands, great prices". À l'autre bout de la chaîne, il y a 99 cents only, qui vend ses produits à 0,99 $ voire moins. L'offre, plus basique, ressemble à du discount pur. »

© ARCHIVE ABC

Le prix unique en France, une histoire ancienne... et révolue

Les premiers magasins à prix unique annonçaient clairement la couleur : ils s'appelaient Uniprix, Prisunic et Monoprix (ci-dessus rue Blanche à Paris), tous créés dans les années 20 et 30. Mais leur concept a rapidement évolué pour se transformer en magasins populaires, à bas prix. Aujourd'hui, les seules boutiques à prix fixe que l'on trouve en France sont le plus souvent des bazars et solderies « tout à 1 € » ou « tout à 2 € », tenues par des petits indépendants.

E-marketing

Retail Labo 03/03/2014

emarketing.fr
LE SITE DES PROFESSIONNELS DU MARKETING

emarketing.fr

TENDANCES | STRATÉGIES | RETAIL | DIRECT & DIGITAL | DATA & IT | COMMUNICATION

Retail > Innovations > Actualités

Retail Labo #39 : Coffee by Design, ou l'anti Starbucks

Publié le 24/02/2014 par Frank Rosenthal

Ce nouvel épisode de Retail Labo nous emmène dans le Maine, aux États-Unis, pour découvrir Coffee by Design, l'anti Starbucks.

1/ Retail Labo vous emmène à...

RETAILLABO

Portland sur la côte Est des Etats-Unis. Portland est la capitale du Maine, compte 70 000 habitants et c'est la ville qui a vu naître un concept local en pleine expansion : Coffee by Design.

2/ Pourquoi Retail Labo s'intéresse à Coffee by Design

Coffee by Design exploite sa propre marque et des salons de café. La marque propose une qualité de café supérieure et une expérience chaleureuse dans ses salons de café. Rien à voir avec le géant mondial Starbucks. Dans le cas présent, c'est " *smail is beautiful* ". Tout est parfaitement markété, des produits eux-mêmes, leur packaging, leur nom en passant par l'identité visuelle et surtout le discours militant de la marque. Les engagements concernant le développement durable sont omniprésents. Par exemple, l'équipe de Coffee by Design sélectionne les agriculteurs et propose une traçabilité de 100%.

3/ Retail Labo vous en dit plus

Coffee by Design au départ il y a 20 ans, c'est un café fondé en 1994 à Portland par Mary Allen et Alan Spear. L'objectif de départ était de redonner à la communauté locale et aux clients une expérience et un café de qualité supérieure. Le succès aidant, l'entreprise se développe et exploite 4 cafés dans le sud du Maine et emploie 45 personnes. La vente directe et la dégustation dans les cafés à son nom. La diffusion plus large avec des dizaines de bars, cafés et restaurants dans le sud du Maine. Sur les cartes des restaurateurs, Coffee by Design fait figurer son logo comme un label de qualité.

4/ Les Leçons de commerce

1/ La fabrication locale et artisanale est fortement mise en avant

Coffee by Design s'occupe de la torréfaction dans leur micro-brûlerie et mette en scène cette production locale en le disant mais aussi en organisant visites et dégustations. Les visiteurs remarquent alors les panneaux solaires sur le toit de leur micro brulerie pour profiter de l'énergie naturelle.

2/ Des valeurs au centre du discours

Production contrôlée, rémunération des producteurs justes, cafés bios, cafés équitables venus du Panama et de la Bolivie, production locale, sélection des produits et qualité des grains de café, vision long terme, ce sont tous les points sur lesquels Coffee by Design s'engage. Ces différents engagements sont relayés dans les salons de café.

3/ Une identité visuelle impactante et des produits simples

La qualité du café est mise en avant par la sobriété de l'identité visuelle, mais surtout par le nom des produits, comme ici Casco qui est la baie de Portland et surtout par le goût et la qualité du café.

E-marketing

Retail Labo 03/03/2014

4/ Une expérience client riche

Animations, rencontres avec les producteurs, annonces locales, courtoisie et qualité de l'accueil, personnalisation de la relation client, confort des salons de café sont les ingrédients de cette expérience riche.

Pour ce nouveu Retail Labo, Frank Rosenthal, Expert en marketing du commerce s'est rendu à Portland, capitale du Maine aux Etats-Unis.

8 nouvelles règles pour attirer les clients en magasins

LeJournaldunet

13/03/2014

JDN
l'économie demain

Chercher une entreprise, un dirigeant, une tendance

ACCUEIL | WEB & TECH | MÉDIA | MANAGEMENT | BUSINESS | PATRIMOINE | V

JDN › Business › Distribution

Céline Deluzarche
JDN
13/03/14 12:18

Huit nouvelles règles pour attirer les clients en magasin

Les boutiques physiques ont encore de nombreux atouts à faire valoir face à la concurrence du e-commerce.

Phénomène grandissant, le showrooming, qui consiste à regarder un produit dans un magasin pour l'acheter ensuite sur Internet, inquiète les commerçants. Pour autant, le magasin n'est pas mort. Sur 100 visiteurs d'un site d'enseigne, 72 vont en magasin, rappelle l'Observatoire du ROPO2, de FullSix Group. Et 77% des Français affirment ne pas pouvoir se passer de l'achat traditionnel en magasin, d'après un sondage Ifop. Voici des conseils à suivre pour attirer les clients.

Recruter des vendeurs experts

"On note une augmentation très sensible aux Etats-Unis du nombre de magasins et d'enseignes où l'on met en avant le personnel et leurs compétences individuelles", assure Mike Hadjadj, directeur marketing et communication de Generix Group. Chez Lululemon Athletica, une enseigne qui vend des produits pour le yoga, tous les vendeurs pratiquent la discipline à haut niveau et affichent leur CV qui mentionne également leurs centres d'intérêt. Pourtant, "la plupart des commerçants embauchent souvent des personnes non-qualifiées pour ce métier, ou ne fournissent pas de formation adaptée", déplore Josh Leibowitz, consultant chez McKinsey.

Théâtraliser le magasin

"Alors que sur Internet, on vient chercher un objet précis, le magasin doit déclencher un comportement "shopping", explique Cédric Ducrocq, le président du groupe de conseil Dia-Mart. Autrement dit, susciter l'envie. Pour cela, le meilleur moyen reste la "théâtralisation", une présentation des produits plus attrayante. "Typiquement, le magasin Ikea dont on a coutume de dire qu'il est difficile de ressortir sans acheter quelque chose", note Cédric Ducrocq. "Jusqu'ici, les Français n'étaient pas terribles sur cette question", juge-t-il. Mais des efforts sont en cours. Dans son nouveau concept de boutique "Heritage", le chausseur André présente par exemple ses chaussures dans des cases telles des œuvres d'art, dans un environnement design et épuré.

Le nouveau concept de magasin André, conçu par l'agence Carré noir, met en scène les chaussures dans un design contemporain et chic. © Carré Noir

Faire d'Internet un allié

Plutôt que de ruminer contre la concurrence d'Internet, les commerçants doivent se mettre eux aussi à la page, conseille Catherine Barba, dans son ouvrage "Le magasin n'est pas mort". Et pas la peine de faire compliqué. "Avant de penser aux bornes interactives, aux tablettes tactiles ou aux écrans géants, commencez peut-être simplement par offrir le Wi-fi", recommande-t-elle. Une stratégie comprise de longue date par Starbucks ou Mc Donald's. Autres service très recherché par les clients : la possibilité de retirer des articles achetés sur Internet (le "click and collect"). Pratiquement toutes les enseignes de high tech (Darty, Boulanger, Fnac...) s'y sont déjà mises.

8 nouvelles règles pour attirer les clients en magasins

LeJournaldunet

13/03/2014

Rendre l'achat plus facile et plus rapide

Rien de plus énervant que de devoir attendre 20 minutes devant une caisse bondée pour payer un bête T-shirt. Chez But, des "tickets achats express" permettent au client de régler directement les produits lors du retrait au dépôt. Dans certains Apple Store, Sephora ou Darty, les vendeurs sont équipés de tablettes qui permettent l'encaissement des articles ; les tickets de caisse sont alors envoyés par e-mail. Six hypermarchés Carrefour ont adopté de leur côté une file d'attente unique, afin de fluidifier le passage en caisse.

Favoriser la relation humaine

"Cela peut paraître un peu naïf, mais la première chose dont me parlent les dirigeants d'enseigne pour revaloriser la visite en magasin, c'est d'avoir des vendeurs gentils et aimables", assure Cédric Ducrocq. Dans le jargon, on appelle ça "l'expérience client" : le sourire, la serviabilité, la bonne humeur sont autant de petites attentions qui contribuent à donner envie de revenir. "Amazon est peut-être très efficace, mais en aucun cas il n'est gentil", sourit Cédric Ducrocq. "Réenchanter" l'expérience client permet également de diminuer l'importance du facteur prix.

Développer le service et l'événementiel

"Le client ne vient plus seulement en magasin pour effectuer un achat", témoigne Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce, qui conseille de développer des activités annexes. Modèle à suivre, les magasins de bricolage, comme Leroy Merlin qui propose des ateliers "pose de carrelage" ou "appliquer une peinture à effet". Sephora dispense de son côté des cours de maquillage gratuitement. On peut aussi imaginer des initiations au tennis chez Décathlon, des ateliers dégustation de café chez Nespresso ou des projections de films documentaires par des agences de voyage.

Développer sa géolocalisation sur Internet

La règle de base : bien remplir la fiche Google de son établissement pour faire apparaître tous les renseignements lié à sa boutique sur le moteur de recherche. Mappy propose encore mieux aux commerçants : faire figurer sur leur adresse toutes les informations pratiques sur leur établissement (promotions, disponibilité des produits...), ainsi qu'une vue à 360° de l'intérieur de la boutique. Plus de 20 000 magasins "virtuels" figurent déjà sur les plans du site. "Certains applications mobiles peuvent être des facilitateurs de visite", note également Frank Rosenthal. Aux Etats-Unis, Shopkick récompense un passant en "points-cadeaux" dès qu'il entre dans le magasin. "Pour l'instant, l'impact reste anecdotique", tempère Cédric Ducrocq.

S'implanter dans un grand centre commercial

La fréquentation des centres commerciaux a baissé de 1,7% en 2013, selon le Conseil national des centres commerciaux (CNCC). Tous ne sont pas pourtant logés à la même enseigne. "Les centres de périphérie avec uniquement un hyper et sa galerie commerciale souffrent", confirme Cédric Ducrocq "alors que les très gros malls avec une offre large et une architecture agréable s'en sortent bien". Du coup, la tendance est plutôt à l'ouverture de centres commerciaux haut de gamme, comme Aéroville, inauguré en octobre 2013 près de Roissy, ou le centre Beaugrenelle à Paris, avec son design luxueux. Autre tendance qui pourrait débarquer des Etats-Unis : le "retailtainment", qui combine shopping et divertissement. Certains centres sont carrément devenus des parcs d'attraction ou des aquariums géants.

tendances ventes

tribune

LES LEÇONS DE L'OMNICANAL

DR

L'avis de Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce

« La société d'études américaine eMarketer a publié, en janvier, son rapport sur l'omnicanal dans le retail. En voici les principaux enseignements : le smartphone joue un rôle de plus en plus important. 80% des consommateurs interrogés ont déclaré utiliser leur mobile lors du shopping *via* le WiFi (de mai à août 2013) contre 64% un peu plus d'un an plus tôt (de janvier à avril 2012). Le deuxième constat concerne les priorités identifiées par les shoppers américains. 84% d'entre eux jugent très important de proposer une réelle expérience. Autre impératif pour 80% d'entre eux : informer sur la disponibilité des produits dans les différents canaux. Enfin, 75% pensent que l'exécution et la qualité d'exécution sont très importantes.

Dans l'étude IBM de septembre 2013 «*Delivering a seamless experience across every channel*», ce sont les professionnels qui jugent les entreprises sur les initiatives prises en omnicanal. 63% des interviewés saluent les efforts des sites pour informer de la localisation, des heures d'ouverture et des contacts magasins.

Autre chiffre clé, le e-commerce confirme son ascension aux États-Unis. Il y a progressé de 29% en 2013, selon Forrester. Toutefois, d'après eMarketer, sa part dans le total retail reste faible à 5,78% en 2013 contre 5,18% en 2012. Cross-canal oui, mais plus de neuf fois sur dix, les achats se terminent en magasin. Le Web intervenant plutôt en amont du parcours d'achat : en 2013, il a influencé 50% des achats. Cette part devrait atteindre les 60% en 2017, selon Forrester. Conséquence logique : le temps passé sur le Web (31%) et en magasin (61% selon une étude de AT Kearney sur les marchés anglais et américain en octobre 2013) s'équilibre mieux que la part des achats réalisés.

> 80% des interviewés veulent être informés sur la disponibilité des produits dans les différents canaux.

Enfin, le *showrooming*, devenu le mot à la mode dans le marketing, se tasse quelque peu. Il ne progressait pas autant que le commerce en ligne, selon IBM. Si les consommateurs américains étaient 43% à avoir déjà comparé les prix d'un produit dans une boutique avec leur smartphone avant de l'acheter ailleurs en ligne en novembre 2012, ils ne sont plus que 40% en avril 2013, selon Havas Interactive. Cela s'explique notamment par le fait que 53% d'entre eux ne veulent pas attendre d'être livrés et que 51% jugent plus pratique d'acheter en magasin, d'après Columbia Business School/Harris Interactive (septembre 2012). Des chiffres qui expliquent l'essor du *click & collect*.

Au final, ces différentes études montrent que la facilité et la praticité du parcours client comptent plus que tout. »

En savoir + : rendez-vous sur www.frank-rosenthal.com

20/2/2014

A NE PAS MANQUER

Les bonnes feuilles à lire en vacances ou pas

PUBLIÉ LE 20 FÉVRIER 2014

Tout savoir sur... Le retail aux Etats-Unis

Pragmatique et pratique, **Frank Rosenthal** se penche sur le succès du retail américain. Avec plus de 80 de ses enseignes dans le top 100 mondial, ce plébiscite n'est pas prêt de s'arrêter. Ce livre est le fruit d'une enquête de 4 ans et de 15 voyages aux Etats-Unis et s'appuie notamment sur la visite de 900 visites en magasin. L'objectif de ce livre est de sélectionner et extraire le meilleur du retail américain pour y trouver idées, inspirations pour agir et tout au moins de la matière pour réfléchir.

Florence Berthier

« Content Marketing », aux éditions ENI, collection Marketing Book. Michel Fantin
« La pub est morte. Vive la communication », aux éditions de l'Archipel. Edouard Renker
« La Conviviale Attitude », aux éditions Le Dauphin Blanc. Abdessamad Bennani
« Story Telling Minute », aux éditions Eyrolles, collection Livres outils/Efficacité pro. Stéphane Dangel
« Tout savoir sur... Le retail aux Etats-Unis », aux éditions Kawa. Frank Rosenthal

• *TAGS : livre / marketing / Edition*

gondola
retail facts & trends

LECTURES

IN RETAIL WE TRUST

Le meilleur du commerce américain

Go west ! Telle était la devise des pionniers, en quête d'aventir et de nouvelles terres à défricher. Pour les professionnels du retail, l'observation des pratiques du commerce américain s'impose. Un actif américain sur quatre ne travaille-t-il pas dans le secteur? Frank Rosenthal, expert en marketing et distribution, et blogueur très suivi par la planète retail, a eu la bonne idée de lui consacrer un livre dont on ne peut que recommander la lecture. En un peu moins de 300 pages, il livre une foule d'exemples et de clés pour comprendre la dynamique du commerce américain, et y puiser des sources d'inspiration. Frank Rosenthal ayant récemment fait un court passage par Bruxelles, rendez-vous fut pris pour évoquer son nouvel ouvrage.

@Editor_gondola // @Carole_Gondola

Frank Rosenthal, pourquoi cette curiosité spécifique pour le commerce américain? Le projet de ce livre est né de ma passion pour le retail, mais aussi d'un étonnement recent. Nous vivons aujourd'hui en Europe, et singulièrement en France, dans un climat de morosité économique. Je me rends régulièrement aux Etats-Unis, mais je fus frappé par un voyage en 2010, alors que ce pays sortait de la crise des subprimes, un choc épouvantable qui vit le commerce enregistrer des baisses de -3% ou -4%. Ils étaient pourtant déjà occupés à remonter la pente. Les Américains sont volontiers excessifs, et tout peut évoluer rapidement dans les deux sens. En l'occurence, la dynamique de 2010 était celle de l'enthousiasme, offrant un vrai contraste avec le commerce en France. C'est aussi le pays leader mondial en matière de commerce, et il va le rester encore un bon bout de temps. Je me suis rendu 15 fois aux Etats-Unis en l'espace de quatre ans. Plus j'y observais des magasins d'enseignes célèbres - comme Wal-Mart - ou inconnues ici - comme Tractor Supply - plus je m'apercevais qu'il y avait de bonnes pratiques dont les enseignes européennes pourraient s'inspirer. C'est la démarche de ce livre, sous-titré «Inspirations, idées, excellence», qui veut livrer une vision sélective et optimiste du commerce américain. Pour éviter de verser dans le pur catalogue d'exemples, j'ai voulu définir quatre grands axes de performance où les enseignes américaines font la différence, et autour desquels s'organisent les bonnes pratiques observées sur le terrain (voir encadré).

Les stratégies des grandes enseignes américaines semblent particulièrement avancées en matière de complémentarité «clicks & bricks», magasins physiques et webshops. Elles ne semblent pas percevoir l'avènement du e-commerce comme une menace... La grande qualité de leur activité en la matière, c'est qu'elle adopte le point de vue du consommateur. C'est du cross-canal: permettre au consommateur de passer de façon fluide d'un canal à l'autre. Quand vous faites vos courses chez Macy's (ndlr: légendaire chaîne de «department stores»), vous avez à tout moment le choix de faire vos courses sur place en emportant vos achats, ou de vous les faire livrer ensuite à domicile, voire de tout faire à distance. Ce n'est possible que grâce à certaines conditions. D'abord celle du prix du service, qui ne se pose pas: 59% des produits livrés au Etats-Unis le sont gratuitement, selon des chiffres évoqués lors du salon NRF en 2013. Ils ont aussi une certaine culture de la logistique qui les aide à l'accomplir. Et l'absence de rigidité sociale ou administrative fait le reste. En période de fêtes, en France, beaucoup de gens privilégient désormais le web, parce que les magasins sont saturés. Les chaînes américaines vont elles se donner les moyens de résoudre le problème. On n'hésite pas à recruter plusieurs milliers de collaborateurs temporaires pour gérer l'afflux du fameux «Black Friday». C'est simple, fluide, on n'oppose pas un canal à un autre.

Prospère sur ses propres terres, le retail américain semble parfois moins triomphant quand il s'exporte à l'international. Est-ce du à un facteur culturel? A une méfiance envers des systèmes sociaux plus contraignants? A la taille de leur immense marché local, qui suffit à leur bonheur? Ou le vrai territoire de conquête est-il le web? Il y a un peu de tout celà à la fois ! D'abord, il reste effectivement de confortables marges de développement sur le territoire des Etats-Unis. Si vous prenez le classement des 50 premières enseignes, vous vous apercevez que seules 16 d'entre elles sont présentes dans les 50 états. Des poids lourds de la distribution tels que Costco ou Kroger sont encore absents de, respectivement, 10 et 19 états! Et la présence dans un état ne signifie pas pour autant qu'on y ait atteint le point de saturation. On a tendance à croire un peu rapidement que la taille ultra-large du marché américain est un atout dont bénéficient les enseignes. Leur point de départ est en réalité toujours local, et ce n'est que progressivement qu'elles se développent au-delà de leur bastion. C'est l'esprit d'entreprise qui leur permet de s'étendre.

L'autre constat, c'est que la conquête de nouveaux territoires se fait aujourd'hui par le e-commerce. L'enseigne de décoration Crate & Barrel a débuté le e-commerce en 2008. Elle livre aujourd'hui dans 90 pays. Les consommateurs d'e-commerce européens achètent de plus en plus facilement à l'étranger. C'est un facteur dont peuvent profiter les enseignes américaines, en particulier celles qui ont un positionnement spécialisé. Quitte à franchir le pas ensuite: ouvrir un premier magasin à Londres, et s'étendre en Europe si l'expérience est positive.

Impossible d'évoquer le commerce américain sans évoquer l'épouvantail Amazon... Qui semble ne plus vouloir limiter ses ambitions au seul non-alimentaire. Une menace crédible? Quand je discute avec des enseignes françaises, je m'aperçois qu'autant elles sont vigilantes sur le non-alimentaire, autant elle ne craignent à terme pas du tout Amazon sur l'alimentaire. Sans même parler d'Amazon Fresh à Seattle et Los Angeles, il vous est déjà tout à fait possible aux Etats-Unis de commander votre pack d'Evian sur Amazon, dans la catégorie «Grocery & Gourmet Food». On a beau ne pas associer spontanément alimentaire et Amazon, le chiffre d'affaires qu'ils dégagent aujourd'hui sur l'épicerie aux Etats-Unis pèse déjà plus lourd que le total du chiffre d'affaires du drive en France. La bonne réponse, c'est de travailler l'expérience client. C'est d'ailleurs une des explications possibles que je donne au succès actuel du drive en France. C'est peut-être un succès par défaut, l'indice d'une absence d'expérience valorisante en magasin.

LES 4 PILIERS DE L'EXCELLENCE COMMERCIALE U.S.

1. Client first, ou l'obsession du client
Le commerce, c'est d'abord de la relation. Les commerçants américains sont toujours partis d'un principe: le client ne leur appartient pas. A eux de faire les efforts pour obtenir la satisfaction d'un client toujours plus exigeant. Le commerce américain ne se contente pas de bonnes intentions, il les met en pratique, en commençant par impliquer le personnel en interne. Les chaînes qui gagnent sont aussi celles qui saisissent toutes les opportunités pour nouer le dialogue avec le client, se mettre à son écoute.

2. La créativité de l'offre
Le retail américain a une grande capacité à travailler l'offre en profondeur et la différencier. Les enseignes se développent volontiers à partir de niches, mais transforment parfois celles-ci en marchés importants, mass market. L'enseigne Lululemon s'est par exemple construite sur la niche des vêtements pour adeptes du yoga, mais déborde aujourd'hui sur le home wear et même la mode urbaine.

3. Des champions pour donner envie
Théâtralisation, massification, concept magasin: tout est mis en oeuvre pour mettre en scène le parcours client, donner envie, provoquer l'achat. Le talent démontré pour exécuter le merchandising débouche sur un véritable "retailtainment", ce que Frank Rosenthal définit comme le mariage du divertissement et du shopping.

4. L'innovation permanente
Pas d'innovation sans prise de risques. La peur de l'échec agit trop souvent comme un frein en Europe. Les Américains n'ont pas cette crainte: ils innovent lancent, évaluent avec pragmatisme, et ne se formalisent pas d'un échec, dont ils apprendront toujours quelque chose.

*Frank Rosenthal
Tout savoir sur... le retail aux Etats-Unis
Inspirations, idées, excellence
Editions Kawa, 2013
www.editions-kawa.fr
33,95 €

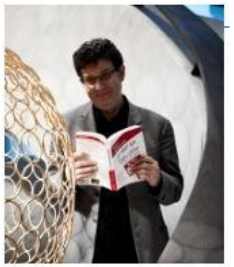
Février 2014

Jeudi 20 février 2014 Ce contenu est illisible? Cliquez ici

gondola retail facts & trends

Sénat: Vers un accord en faveur du chèque-repas électronique?

Lire la suite



Le meilleur du commerce américain: Interview de Frank Rosenthal

Auteur de "Tout savoir sur... le retail aux Etats-Unis"

Lire la suite

COLRUYT GROUP REWE CONAD

CORE naît sur les les cendres de COOPERNIC

Lire la suite

C'est nouveau !

Lactel Nr1 CHOCO

Lotus Absorb

gondola retail facts & trends

News | Events | Jobs | Produits | Magazine | Contact

All news | Retail | Fmcg | Salons | Non-food | Food | Info Frais (VLAM) | Interviews | Dossiers | Vid

Interviews

Mercredi 19 Février 2014

Interview Frank Rosenthal: In Retail We Trust

Retail **Le meilleur du commerce américain**

Go west ! Telle était la devise des pionniers, en quête d'avenir et de nouvelles terres à défricher. Pour les professionnels du retail, l'observation des pratiques du commerce américain s'impose. Un actif américain sur quatre ne travaille-t-il pas dans le secteur? Frank Rosenthal, expert en marketing et distribution, et bloggeur très suivi par la planète retail, a eu la bonne idée de lui consacrer un livre dont on ne peut que recommander la lecture. Frank Rosenthal ayant récemment fait un court passage par Bruxelles, rendez-vous fut pris pour évoquer son nouvel ouvrage.

Février 2014

gondola
retail facts & trends

Frank Rosenthal, pourquoi cette curiosité spécifique pour le commerce américain?

Le projet de ce livre est né de ma passion pour le retail, mais aussi d'un étonnement recent. Nous vivons aujourd'hui en Europe, et singulièrement en France, dans un climat de morosité économique. Je me rends régulièrement aux Etats-Unis, mais je fus frappé par un voyage en 2010, alors que ce pays sortait de la crise des subprimes, un choc épouvantable qui vit le commerce enregistrer des baisses de -3% ou -4%. Ils étaient pourtant déjà occupés à remonter la pente. Les Américains sont volontiers excessifs, et tout peut évoluer rapidement dans les deux sens. En l'occurence, la dynamique de 2010 était celle de l'enthousiasme, offrant un vrai contraste avec le commerce en France. C'est aussi le pays leader mondial en matière de commerce, et il va le rester encore un bon bout de temps. Je me suis rendu 15 fois aux Etats-Unis en l'espace de quatre ans. Plus j'y observais des magasins d'enseignes célèbres - comme Wal-Mart - ou inconnues ici - comme Tractor Supply - plus je m'apercevais qu'il y avait de bonnes pratiques dont les enseignes européennes pourraient s'inspirer. C'est la démarche de ce livre, sous-titré «Inspirations, idées, excellence», qui veut livrer une vision sélective et optimiste du commerce américain.

Les stratégies des grandes enseignes américaines semblent particulièrement avancées en matière de complémentarité «clicks & bricks», magasins physiques et webshops. Elles ne semblent pas percevoir l'avènement du e-commerce comme une menace...

La grande qualité de leur activité en la matière, c'est qu'elle adopte le point de vue du consommateur. C'est du cross-canal: permettre au consommateur de passer de façon fluide d'un canal à l'autre. Quand vous faites vos courses chez Macy's (ndlr: légendaire chaîne de «department stores»), vous avez à tout moment le choix de faire vos courses sur place en emportant vos achats, ou de vous les faire livrer ensuite à domicile, voire de tout faire à distance. Ce n'est possible que grâce à certaines conditions. D'abord celle du prix du service, qui ne se pose pas: 59% des produits livrés au Etats-Unis le sont gratuitement, selon des chiffres évoqués lors du salon NRF en 2013. Ils ont aussi une certaine culture de la logistique qui les aide à l'accomplir. Et l'absence de rigidité sociale ou administrative fait le reste. En période de fêtes, en France, beaucoup de gens privilégient désormais le web, parce que les magasins sont saturés. Les chaînes américaines vont elles se donner les moyens de résoudre le problème. On n'hésite pas à recruter plusieurs milliers de collaborateurs temporaires pour gérer l'afflux du fameux «Black Friday». C'est simple, fluide, on n'oppose pas un canal à un autre.

Prospère sur ses propres terres, le retail américain semble parfois moins triomphant quand il s'exporte à l'international. Est-ce du à un facteur culturel? A une méfiance envers des systèmes sociaux plus contraignants? A la taille de leur immense marché local, qui suffit à leur bonheur? Ou le vrai territoire de conquête est-il le web?

Il y a un peu de tout celà à la fois ! D'abord, il reste effectivement de confortables marges de développement sur le territoire des Etats-Unis. Si vous prenez le classement des 50 premières enseignes, vous vous apercevez que seules 16 d'entre elles sont présentes dans les 50 états. Des poids lourds de la distribution tels que Costco ou Kroger sont encore absents de, respectivement, 10 et 19 états! Et la présence dans un état ne signifie pas pour autant qu'on y ait atteint le point de saturation. On a tendance à croire un peu rapidement que la taille ultra-large du marché américain est un atout dont bénéficient les enseignes. Leur point de départ est en réalité toujours local, et ce n'est que progressivement qu'elles se développent au-delà de leur bastion. C'est l'esprit d'entreprise qui leur permet de s'étendre. L'autre constat, c'est que la conquête de nouveaux territoires se fait aujourd'hui par le e-commerce. L'enseigne de décoration Crate& Barrel a débuté le e-commerce en 2008. Elle livre aujourd'hui dans 90 pays. Les consomma- teurs d'e-commerce européens achètent de plus en plus facilement à l'étranger. C'est un facteur dont peuvent profiter les enseignes américaines, en particulier celles qui ont un positionnement spécialisé. Quitte à franchir le pas ensuite: ouvrir un premier magasin à Londres, et s'étendre en Europe si l'expérience est positive.

Impossible d'évoquer le commerce américain sans évoquer l'épouvantail Amazon... Qui semble ne plus vouloir limiter ses ambitions au seul non-alimentaire. Une menace crédible?

Quand je discute avec des enseignes françaises, je m'aperçois qu'autant elles sont vigilantes sur le non-alimentaire, autant elle ne craignent à terme pas du tout Amazon sur l'alimentaire. Sans même parler d'Amazon Fresh à Seattle et Los Angeles, il vous est déjà tout à fait possible aux Etats-Unis de commander votre pack d'Evian sur Amazon, dans la catégorie «Grocery & Gourmet Food». On a beau ne pas associer spontanément ali- mentaire et Amazon, le chiffre d'affaires qu'ils dégagent aujourd'hui sur l'épicerie aux Etats- Unis pèse déjà plus lourd que le total du chiffre d'affaires du drive en France. La bonne réponse, c'est de travailler l'expérience client. C'est d'ailleurs une des explications possibles que je donne au succès actuel du drive en France. C'est peut- être un succès par défaut, l'indice d'une absence d'expérience valorisante en magasin.

Retrouvez l'intégralité de cette interview dans le Gondola Magazine de Janvier-Février. Vous n'êtes pas encore abonné? Cliquez ici!

ACTION commerciale
LE MAGAZINE DU DEVELOPPEMENT COMMERCIAL

Comprendre le retail outre-Atlantique

L'objectif de ce livre est de sélectionner et d'extraire le meilleur du retail américain pour y trouver des idées, des inspirations afin d'agir, et tout au moins de la matière à réfléchir. Walmart, Target, Best Buy, The Home Depot, Amazon, Staples, Starbucks… Beaucoup de cas inspirants y sont cités et décortiqués.

Le retail aux États-Unis **par Frank Rosenthal**
Éditions Kawa, 33,95 euros. Décembre 2013.

ACTION commerciale
LE MAGAZINE DU DEVELOPPEMENT COMMERCIAL

Enquête
Stratégie

>>> Tribune d'expert

Dans la grande conso, les directeurs commerciaux doivent agir plus que subir!

Par **Frank Rosenthal**, expert en marketing du commerce, fondateur de Frank Rosenthal Conseils. Dernier ouvrage paru : *Le Retail aux États-Unis* (Éditions Kawa, 2013)

Dans le secteur de la grande consommation, 2008, année de crise mondiale, fut marquée par un pic de parts de marché du hard discount à 14 % et des MDD creusant l'écart avec les grandes marques. Beaucoup prévoyaient alors des jours difficiles pour les acteurs du secteur. Cela ne s'est pas produit. Aujourd'hui, le hard discount chute et dépasse à peine les 12 % de parts de marché. Les MDD reculent, les marques nationales regagnent du terrain et sont les gagnantes de la crise. Comment ont fait les directeurs commerciaux pour regagner des parts de marchés? Quels sont les facteurs-clés de succès indéniables au-delà des négociations?

1- Renforcer le dispositif commercial et travailler les stratégies promotionnelles

La part de voix prospectus des marques nationales a été maintenue au-delà des 80 %. La promo, c'est clair, est devenue plus que jamais l'affaire des marques nationales… et les bonnes affaires des consommateurs. Soulignons l'exemple de Danone dont le prix promo des Danette à 1 € (un vrai prix repère) n'a pas bougé en période de crise.

Les investissements publicitaires des plus grandes marques de la grande consommation ont été sinon maintenus du moins renforcés; en 2012 vs 2011, selon Kantar Media, l'alimentation a progressé de 2,4 % et l'hygiène beauté de 1,6 %.

2- Adopter une stratégie du dernier mètre

La visibilité des grandes opérations promotionnelles en hypers des grandes marques a rarement eu autant d'impact. Elles ont su renforcer leur impact en théâtralisation et massification. Coca-Cola a su faire de la théâtralisation un levier de performance durable, notamment avec les opérations très spectaculaires liées à la sortie du James Bond en 2012. À l'occasion du Mois Carrefour et des 50 ans de l'enseigne en 2013, Pampers proposait un megapack sur Baby Dry, un nouveau produit. Pour tout achat de ce megapack, un paquet de lingettes était offert en remise immédiate. Nouveauté, massification, promotion, valorisation des économies sont les ingrédients ici d'une opération exemplaire.

3- S'adapter rapidement aux nouveaux circuits de distribution

L'exemple du drive est frappant. Chaque directeur commercial a analysé, réfléchi, peaufiné son offre pour s'adapter à la nouvelle donne et à l'émergence de ce nouveau circuit, et ne pas être exclu alors que l'offre est très recentrée.

4- Toujours plus d'innovation

La multiplication des innovations, le vrai rôle des marques a également joué son rôle. À l'image de Lesieur, très dynamique depuis plusieurs années, qui a réussi à segmenter et proposer de nouveaux usages avec, par exemple, l'huile spéciale pizza ou les dosettes d'huile pour l'Actifry de Seb.

5- Travailler son image-prix

Plus les distributeurs se battent sur les prix, plus les marques proposent des produits pour répondre à tous les budgets. Persil, par exemple, propose sur son site tous les conseils économiques. Les plateformes comme Danone et Vous distribuent du pouvoir d'achat aux consommateurs, et dès la home page ce sont 275 000 bons de réduction qui attendent le client!

Agir plus que subir a été le leitmotiv des directeurs commerciaux en grande conso. Une bonne leçon! ■

Zepros

février 2014

LIVRE

Le retail aux États-Unis

Trois questions à Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce, qui publie aux Éditions Kawa *Le Retail aux États-Unis*.

Pour réaliser son livre, Frank Rosenthal a mené une enquête de quatre ans avec plus de 900 visites en magasins !

Pourquoi ce livre ?

Frank Rosenthal : Parce que 80 enseignes américaines figurent dans le Top 100 du dernier classement sur la performance des enseignes. C'est dire le dynamisme des distributeurs américains ! J'avais envie de rapporter à leurs homologues français des bonnes pratiques et des inspirations.

Quels sont les points sur lesquels les retailers américains sont meilleurs que les Français ?

F.R. : J'ai décelé quatre atouts majeurs au retail américain. Le premier est la créativité de l'offre avec l'invention de nouveaux formats de distribution comme les clubs entrepôts ou encore Amazon qui a racheté une start-up dédiée aux produits dérivés et a ouvert un nouveau magasin avec ces produits. Deuxième atout : la préoccupation du client, les Américains ont inventé la notion de client first. Troisième atout : ce sont les champions pour donner envie au consommateur, grâce à une théâtralisation maximale, des concepts inédits, de l'animation, etc. Enfin, dernier atout : l'innovation permanente qu'ils proposent, même si parfois ils subissent des échecs.

Quel est le point sur lequel les retailers français sont le plus en retard ?

F.R. : La culture client ! Je suis allé chez Target et j'ai constaté une différence de prix entre celui indiqué en rayon et celui pratiqué en caisse. Je vais avec mon ticket à l'accueil et... le remboursement de la différence a été immédiat car, m'a-t-on expliqué, j'avais attendu plus d'une minute ! Un exemple à suivre, non ?

E-marketing

Retail Labo 04/02/2014

emarketing.fr
LE SITE DES PROFESSIONNELS DU MARKETING

Retail Labo #38 : Medwinds la petite soeur de Camper

Publié le 31/01/2014 par Frank Rosenthal

Medwinds ou comment passer du "on-line au on-live ! C'est sur l'ile de Majorque, non loin du siège et du premier magasin de Camper, que Medwinds, la nouvelle marque textile de la famille Fluxà, pourrait rééditer le succès de la marque mère

1/Retail Labo vous emmène à...

RETAILABO

Barcelone, lieu de naissance d'une nouvelle marque-enseigne **Medwinds**. 2ème ville espagnole, Barcelone, ville créative, est un lieu idéal pour l'implantation des nouvelles marques et des nouveaux concepts d'enseigne. Majorque, ile des Baléares et plus précisément à sa capitale Palma, cinquième ville espagnole, a suivi pour une deuxième implantation de Medwinds.

2/ Pourquoi Retail Labo s'intéresse à Medwinds ?

Medwinds créée en février 2011 propose une inspiration strictement méditerranéenne. Digital, magasins, étiquettes, magazines... : tout est utile pour revendiquer cette origine. Un vrai parti-pris sur un marché textile de plus en plus mondialisé.

De plus, c'est la famille Fluxà, fondatrice de la marque Camper qui a lancé et possède la marque Medwinds. En s'appuyant sur les bonnes recettes de commerce de la marque Camper, qui a écrit ces dernières années une vraie success story mondiale sur le marché de la chaussure. Camper est en effet partie de Majorque, son siège et son premier magasin et bénéficie désormais d'une implantation mondiale. Medwinds est une marque plus large que Camper, elle propose vêtements, chaussures et accessoires. Retail Labo s'intéresse à Medwinds pour savoir si la famille Fluxà peut rééditer le succès de Camper.

3/ Retail Labo vous en dit plus sur Medwinds

La Méditerranée est la source d'inspiration de la marque. Les stylistes de Medwinds collaborent avec des créateurs et des artisans locaux. Sur sa page Facebook, Medwinds se définit ainsi " *Medwinds est une marque née dans la Méditerranée. Nous créons nos propres collections et nous les fabriquons dans de petits ateliers locaux. Medwinds est une forme de vie basée sur tout ce que nous aimons ". Sur son site, Medwinds insiste sur la fabrication dans de petites usines et ateliers sur les rives de la Mediterranée, principalement en Italie et en Espagne.Les artisans locaux l'aident à fabriquer des collections en séries limitées* "

4/ Les Leçons de commerce de Medwinds

Le décryptage en 3 points et 3 photos

1/ Face à un textile de plus en plus mondialisé, Medwinds joue la différenciation totale, affirme son origine locale et impose son style méditerranéen. Rien à voir avec les géants mondiaux du textile, Gap l'américain, Inditex (Zara), l'espagnole, H&M la suédoise et Uniqlo le japonais qui proposent des collections à durée courte mais sur un territoire mondial.

Medwinds a choisi son inspiration : méditerranéenne et uniquement cela

L'enseigne avec le logo sur la façade du magasin de Palma de Majorque

2/ Pure player au départ, la marque/enseigne a besoin d'un réseau physique pour se développer

Medwinds confirme que dans le commerce d'aujourd'hui et encore plus de demain, on ne peut plus se passer d'Internet et du digital. Mais que vendre seulement sur Internet et imposer son style, surtout lorsque le parti-pris est aussi tranché, nécessite de passer par le commerce physique. Après le premier magasin physique de Barcelone en Juin 2012, à l'été 2013 deux autres magasins ont ouvert à Londres, dans le quartier branché de Shoreditch et à Palma de Majorque, non loin du premier magasin historique de Camper.

La marque se développe aussi dans un réseau multimarques choisi avec soin et s'oppose ainsi à une diffusion mass market. Son marché de masse, c'est son site de e-commerce

E-marketing

Retail Labo 04/02/2014

3/ Medwinds " Pure mediterranean Lifestyle " c'est d'abord une expérience

L'expérience de la Méditerranée, ses couleurs, son climat, son style de vie et sa décontraction. L'expérience des magasins, définie par Medwinds comme passer du " On-line au on-Live "

Un magasin sobre et dépouillé qui valorise l'esprit de la marque et ses produits locaux

Pour venir essayer, toucher librement les produits et percevoir la qualité artisanale et les matières des différents vêtements et accessoires. J'ai testé l'accueil, je peux vous assurer qu'il est excellent. L'ambiance musicale est très travaillée et Medwinds distribue d'ailleurs CD et vinyle " méditerranéens " pour s'imprégner plus souvent de ce style de vie attachant.

Pour ce 38ème Retail Labo, Frank Rosenthal, Expert en marketing du commerce s'est rendu à Barcelone et Palma de Majorque en Espagne.

tribune

COMMENT EXPLIQUER LE **DYNAMISME DU RETAIL** AUX ÉTATS-UNIS?

DR

L'avis de Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce

«Les États-Unis sont le pays où le commerce est roi. C'est le premier secteur économique, doté d'une incroyable force de frappe: un actif américain sur quatre travaille dans le retail, soit 42 millions d'emplois. Selon la NRF (National retail federation), il progresse, bon an mal an depuis la fin de la crise des *subprimes*, d'environ 4% par an. Qu'est-ce qui fait le succès de ce retail américain, qui place encore, en 2013, plus de 80 de ses enseignes dans le top 100 mondial? Comment expliquer que sur son top 100 des enseignes, 82 sont en croissance en 2012 *versus* 2011 (source: Stores) quand dans le même temps, en France, elles ne sont que 62 à progresser (source: LSA/PWC)? Voici quelques éléments de réponse.

- Aux États-Unis, tout est commerce. Des magasins dédiés au rangement, à la pêche, à la fibre de bambou, au yoga…? Ils existent bel et bien, rien n'est introuvable. Plus la niche paraît petite, plus les entrepreneurs se lancent!

- Il est partout, tout le temps. Même les petites villes disposent de leur Walmart Supercenter ouvert 24 heures sur 24. Le géant Best Buy a étendu son accessibilité en implantant des distributeurs Best Buy Express dans plus de 1 000 aéroports américains. Beaucoup de pharmacies drugstores Walgreens ou CVS sont ouvertes 24 heures sur 24.

> En 2013, le retail américain place encore plus de 80 de ses enseignes dans le top 100 mondial.

- Le gigantisme des espaces commerciaux est frappant, la concurrence est intense et l'offre presque illimitée.

- Le commerce est très souvent allié au plaisir, au divertissement. Première galerie marchande du pays, Mall of America, dans le Minnesota, attire chaque année pas moins de 40 millions de visiteurs!

- Le commerce est le plus souvent fait d'entrepreneurs qui commencent par un seul magasin. Selon la NRF, en 2013, 95% des retailers américains n'en ont qu'un. N'oublions pas les Sam Walton, Bernard Kroger, Jim Sinegal, fondateurs respectifs de Walmart, Kroger et Costco, trois enseignes aujourd'hui dans le top 10 mondial.

- La valorisation des hommes et des équipes est omniprésente: pas un point de vente sans que l'on montre son manager et ses collaborateurs. On rappelle en permanence aux clients que "*rien ne se fait sans les hommes*".

- Outre-Atlantique, les enseignes font de l'expérience client une priorité absolue.»

En savoir + : rendez-vous sur le site www.frank-rosenthal.com

LIVRE

LE RETAIL AUX ETATS-UNIS

30/01/2014 16:15 220

Trois questions à Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce, qui publie aux Éditions Kawa Le Retail aux États-Unis.

Pourquoi ce livre ?
Frank Rosenthal : Parce que 80 enseignes américaines figurent dans le Top 100 du dernier classement sur la performance des enseignes. C'est dire le dynamisme des distributeurs américains ! J'avais envie de rapporter à leurs homologues français des bonnes pratiques et des inspirations.

Quels sont les points sur lesquels les retailers américains sont meilleurs que les Français ?
F.R. : J'ai décelé quatre atouts majeurs au retail américain. Le premier est la créativité de l'offre avec l'invention de nouveaux formats de distribution comme les clubs entrepôts ou encore Amazon qui a racheté une start-up dédiée aux produits dérivés et a ouvert un nouveau magasin avec ces produits. Deuxième atout : la préoccupation du client, les Américains ont inventé la notion de client first. Troisième atout : ce sont les champions pour donner envie au consommateur, grâce à une théâtralisation maximale, des concepts inédits, de l'animation, etc. Enfin, dernier atout : l'innovation permanente qu'ils proposent, même si parfois ils subissent des échecs.

Quel est le point sur lequel les retailers français sont le plus en retard ?
F.R. : La culture client ! Je suis allé chez Target et j'ai constaté une différence de prix entre celui indiqué en rayon et celui pratiqué en caisse. Je vais avec mon ticket à l'accueil et... le remboursement de la différence a été immédiat car, m'a-t-on expliqué, j'avais attendu plus d'une minute ! Un exemple à suivre, non ?

Tags: EDITIONS KAWA / RETAIL / ETATS-UNIS / MARKETING
1608 / 1687

Zepros

LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION
LSA

1

2

Les 5 commandements du commerce américain

Le succès commercial des fêtes de fin d'année aux États-Unis, illustrant le nouveau souffle des enseignes, a été passé au crible par de nombreux Français en visite au Retail's Big Show de New York, mi-janvier. LSA en tire les principaux enseignements.

LA DISTRIBUTION AMÉRICAINE DYNAMIQUE, MAIS EN MUTATION

La consommation repart. La saison des fêtes, qui pèse un quart du chiffre annuel, s'est achevée sur des ventes en hausse: +3 %, dans la lignée d'une croissance américaine qui devrait se situer à 3 % cette année.

Les achats en ligne bondissent encore. L'e-commerce progresse encore de 29 % en 2013, et les distributeurs physiques en sont les principaux bénéficiaires (32 %).

La part des tablettes et smartphones dans les achats représente désormais 20 %! La NRF a alerté sur la nécessité d'investir dans les initiatives mobiles.

Sources: NRF, Forrester Research

Le commerce est une affaire sérieuse, mais, derrière les avalanches de chiffres et de statistiques, la distribution a surtout besoin de «fun», de valeurs, d'enthousiasme. Tels sont les nouveaux axes pour séduire et fidéliser les clients. C'est le constat un peu iconoclaste qu'on peut aussi tirer du Retail's Big Show, le rendez-vous du commerce qui a encore attiré à New York plus de 650 Français mi-janvier. *«Le salon permet de saisir ce que sont les préoccupations et enjeux des retailers du monde entier, de les partager avec les acteurs du secteur et de les vivre via les dernières initiatives mises en place dans les magasins new-yorkais»*, glisse Stéphane Maquaire, président du directoire de Monoprix.

OPTIMISME ET BONHEUR

Ces deux valeurs sont les nouvelles mamelles du commerce. Vous connaissiez le sourire du logo d'Amazon? Voici celui de Jake, l'emblème de la marque-enseigne de textile et d'accessoires **Life is Good (1,2)**, véritable coup de cœur de l'édition 2014 du Retail's Big Show. L'optimisme et le sourire sont au cœur du concept et du logo de cette chaîne iconoclaste de Boston, qui affiche 100 M$ de ventes annuelles et un immense capital sympathie auprès de ses clients.
Le distributeur de cosmétiques **Benefit (3)**, lui, désormais dans l'escarcelle de LVMH, promet un moment de joie et de plaisir en magasin, avec son univers coloré et joyeux et ses animations nombreuses, comme son concours de «beauté intérieure», invitant les clientes à se concentrer sur les «vraies valeurs», qui ne sont donc pas que cosmétiques.
La chaîne textile **Aerospostale (4)**, elle, surfe sur la vague des «selfies» (autoportrait avec mobile) en invitant ses clients habillés à ses couleurs à se prendre en photo en souriant, les portraits étant affichés en magasin.

1

2

3

CONFORT ET SERVICES, MEILLEURS ALLIÉS DU MAGASIN

Chez **Jack Rabbit (1)**, une petite chaîne spécialisée dans les sports individuels, les vendeurs sont de vrais conseillers, préparant des parcours de jogging sur mesure dans la ville, ou gérant l'entraînement personnalisé sur tapis de course dans le magasin même. **Scholastic (2)**, une chaîne pour enfants, propose aux parents un espace pour organiser la fête d'anniversaire de leur progéniture ou les inscrire à la garderie pendant le shopping. **C-Wonder (3)**, spécialisé dans le textile ou les bijoux, dispose de cabines d'essayage personnalisables: ambiance musicale, volume sonore et ambiance lumineuse peuvent être sélectionnés grâce à une tablette tactile. Une cabine plus vaste est offerte aux groupes: «Ça cartonne pour les essayages entre filles», explique une vendeuse.

Cette édition a été incarnée par deux figures rafraîchissantes. La première, Bert Jacobs, a créé Life is Good, un distributeur de textile et d'accessoires, qui prône l'optimisme et la joie de vivre. *«Les consommateurs ne cherchent pas la perfection de la part des distributeurs, mais de l'authenticité»*, prophétise ce quadra en tee-shirt, portant barbe et cheveux longs. La seconde, Johanna Marcus, est la grande prêtresse des réseaux sociaux et du digital chez Sephora, qui rencontre un succès éclatant en Amérique. Son message: Sephora ne craint pas le showrooming, et imagine de nouveaux services et animations pour capter ses clients sur le digital. *«Nos clients possèdent des smartphones, nous créons des services qui vont les inciter à les utiliser davantage dans nos magasins»*, assure-t-elle. Pour Johanna Marcus comme pour Bert Jacobs, ce client qui a évolué est moins une menace qu'une nouvelle opportunité. Une philosophie déjà mise en œuvre dans de nombreux magasins. *LSA* vous résume les cinq recommandations à retenir pour bien attaquer l'année.

1. Tu seras optimiste (tes clients en ont besoin)

Un patron d'enseigne en tee-shirt et cheveux longs sur scène, qui lance des Frisbee dans une salle où 4 000 personnes sont venues l'écouter causer «business». Ce n'est pas de prix, d'assortiment ou de données clients que Bert Jacobs est venu discourir devant le parterre de la distribution mondiale au Retail's Big Show. Non, ce quadragénaire, ancien professeur de skate-board, fondateur à succès de la chaîne de textile et d'accessoires Life is Good (100 M$ de ventes, 100 magasins en propre et présent chez 5000 revendeurs américains), a martelé son leitmotiv: l'optimisme. Il en a fait son levier commercial.
Un message affiché en gros sur son tee-shirt, «champions de l'optimisme», mais aussi dans son titre au sein de sa société: «chef exécutif optimiste» (chief executive optimist)! Le logo de l'entreprise? Un personnage, Jake, affichant une risette large ■■■

28 janvier 2014

LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION
LSA

1

2

LE LOCAL ET LA PROXIMITÉ MIS EN SCÈNE

Ce n'est pas nouveau, mais le phénomène s'accentue : les chaînes alimentaires creusent avec toujours plus d'ingéniosité et d'insistance le thème du local ou la proximité. Au niveau de l'assortiment d'abord. **Whole Foods Market (1)** référence localement une partie toujours plus grande de son assortiment, avec un merchandising spécifique : portrait du producteur, lieu de production du produit. Un véritable storytelling de la proximité. **Trader Joe's (2)**, lui, colore ses murs de magasin du nom du quartier d'implantation, ici le point de vente de Chelsea, à New York.

PLUS FONCTIONNELS, LES DISTRIBUTEURS AUTOMATIQUES OU LES CASIERS

Le phénomène des lockers (casiers de livraison) annonce une lame de fond : **Google (1)** a racheté l'opérateur BufferBox pour livrer dans des casiers à ses couleurs ses propres produits (tablettes, smartphones, ordinateurs…), comme Amazon le fait déjà. La cible idéale : les magasins de proximité ou les lieux de flux (gares, aéroports…).
Autre tendance forte : la distribution automatique. Amazon, copiant Best Buy, distribue tablettes et readers en distribution automatique dans des aéroports. De nouveaux secteurs cèdent à la distribution automatique, à l'image du spécialiste des cosmétiques et du maquillage **Benefit (2)**, qui s'implante dans les aéroports américains. Mascara, rouge à lèvres ou nécessaire à maquillage sont désormais à disposition des voyageuses désireuses de se refaire une beauté.

1

… jusqu'aux oreilles, encore plus franche que celle du logo d'Amazon. Le credo de Bert Jacobs : garder l'insouciance de son enfance pour communier avec les clients. *« Notre optimisme nous permet de franchir tous les obstacles pour nous concentrer sur les opportunités. »* Une philosophie diffusée dans ses magasins, chamarrés de couleurs et de maximes positives (« Tu dis au revoir, je dis bonjour », « profitez du soleil »), et à travers l'entrain des vendeurs. Life is Good relaie son message sur les réseaux sociaux, mais aussi à l'occasion de grands concerts. Quelque 10 % des bénéfices de l'enseigne sont versés aux enfants en difficulté. *« Si votre entreprise n'a pas de cause sociale, vous devriez en trouver une »*, prophétise-t-il.

2. Tu rendras le shopping (encore) plus agréable

Le wi-fi gratuit dans chaque magasin, des WC souvent présents… Sans compter l'incroyable disponibilité des vendeurs. Les New-Yorkais savent rendre le shopping agréable, et certaines enseignes poussent le curseur encore plus loin. C-Wonder, un distributeur de textile et d'accessoires, a ainsi créé des cabines personnalisables : une tablette permet d'y choisir l'ambiance musicale, mais aussi le volume sonore ou l'ambiance lumineuse. Une cabine est même conçue comme un salon privé, pour que des groupes puissent y prendre leur temps. On y trouve également un seau à champagne !
Plus globalement, les propositions d'animations et de cours « in store » ont le vent en poupe, un calendrier étant souvent installé à l'entrée du magasin de sport, de meubles, de beauté, de jouets pour enfants, etc.

« Les consommateurs ne cherchent pas la perfection de la part des distributeurs, ils veulent de l'authenticité. »
Bert Jacobs, chef exécutif de l'optimisme de Life is Good

3. Tu offriras davantage de praticité à ton client

La plupart des enseignes proposent la livraison gratuite à domicile. La prochaine étape ? Peut-être l'installation de casiers de livraison dans les immeubles des particuliers. Le fabricant Kiosk vient, en effet, d'élaborer des casiers installables en magasins, pour du click and collect, comme le font Amazon ou Walmart, mais est surtout en pourparlers avec des syndics d'immeubles. *« L'objectif serait que les habitants reçoivent leurs colis en bas de chez eux »*, explique l'un des commerciaux de Kiosk. Les géants de la livraison (UPS, Fedex…) sont intéressés. D'autant que, dans la bataille de la livraison le jour même, ces casiers faciliteraient le travail : plus besoin de la présence du client, ou de grimper chez lui.

LA MICRO-GÉOLOCALISATION DANS LES TUYAUX

Retenez bien ce nom hasardeux : **Beacon.** Ce n'est pas celui d'un nouveau burger, mais d'une technologie de bornes-relais Bluetooth installées en magasin, qui vont permettre d'interagir de façon contextuelle avec le client, selon son profil et la zone dans laquelle il se trouve dans le magasin. PayPal parie dessus pour un parcours client sur mesure (promo, fidélité…). Apple déploie son iBeacon dans ses magasins, sans le personnaliser encore. À Soho, une alerte surgit sur l'iPhone lorsque l'on s'approche du rayon accessoires, par exemple, invitant à découvrir les fiches produits en ligne et précisant que l'on peut payer ces produits via son smartphone et son compte iTunes, sans passer par les vendeurs, grâce à une application baptisée « Easy Pay ».

4. Tu introduiras des services micro-géolocalisés

Chaque année, une technologie crée le buzz outre-Atlantique. En 2014, c'est le Beacon. Le principe ? Une balise en magasin, qui envoie un signal Bluetooth vers le mobile du client, pour le localiser précisément. La micro-géolocalisation contextualisée « in store » est née. *« Dorénavant, l'enseigne peut interagir intelligemment avec le smartphone du client dès son entrée dans le point de vente »*, résume Patrick Gauthier, responsable retail chez PayPal. Le spécialiste du paiement dématérialisé a présenté un parcours client interactif autour du Beacon en magasin : fidélité, promotions, paiement… Sans compter les données analytiques qu'en retire le distributeur.
Apple décline déjà le service, baptisé iBeacon, à New York. *« Le préalable à l'utilisation reste lourd : il faut télécharger une application spécifique sur son smartphone, se connecter au réseau wi-fi du magasin, et activer le Bluetooth,* constate Mike Hadjadj, responsable marketing de Generix Group. *Le service fonctionne, mais il n'est pas encore marketé : on reçoit effectivement une alerte à proximité du rayon accessoires par exemple, mais elle n'est pas encore personnalisée. »*

LSA DÉCOUVREZ EN EXCLUSIVITÉ LES MEILLEURES RECETTES DES ENSEIGNES AMÉRICAINES SUR LSA.FR

5. Tu joueras à fond la carte de la proximité (et tu le diras)

Le local et la proximité en général sont un axe commercial et de communication mis en scène de façon plus spectaculaire chaque année par les enseignes. Le distributeur alimentaire Whole Foods Market (WF) en offre une démonstration éclatante dans son nouveau magasin de Brooklyn : les références locales font l'objet d'une signalétique particulière, et le profil des producteurs, avec photo ou portrait crayonné façon comics, figure dans certaines catégories de produits frais et traditionnels. Quelques références, comme des sauces tomate, sont mêmes produites à Brooklyn, et vendues exclusivement dans ce magasin. Petit effet « waouh » : des légumes ou des herbes seront produits sous une serre installée sur le toit du magasin ! Enfin, la distance du lieu de production par rapport au point de vente est précisée, en nombre de miles. *« Le seul problème,* note Frank Rosenthal – auteur du *Retail aux États-Unis* (Éd. Kawa) – *c'est que, dans certains cas, WF considère comme local un article produit à 306 miles (490 km). On touche peut-être là une limite du marketing autour des produits locaux. Il faut définir un seuil : production régionale, nationale, de la ville ? Les enseignes devront être plus précises sur ce thème. »*
Toujours en alimentaire, Trader Joe's joue la carte du marketing local en identifiant ses magasins par rapport au quartier dans lequel ils sont implantés. Celui de Chelsea par exemple « brande » ses rayons au nom du quartier. C'est aussi vrai dans le non-alimentaire : une chaîne internationale de textile comme Armani Exchange fait apparaître en gros sur ses murs le nom de son quartier new-yorkais. Un gimmick nécessaire.

FLORENT MAILLET, À NEW YORK

Stratégies

23/1/2014

Les distributeurs en Amérique. Les États-Unis font encore rêver, du moins dans le domaine du commerce. Leurs enseignes de distribution possèdent ce je-ne-sais-quoi qui leur confère une indéniable attractivité. Même dans le segment du «discount», les chaînes ont de la personnalité, à l'image de Trader's Joe, née en Californie dans les années 1960 et qui surfe sur le thème des mers du Sud. C'est l'un des nombreux exemples décortiqués dans *Le Retail aux États-Unis* (éditions Kawa, 33,95 euros) par le consultant spécialisé Frank Rosenthal.

En savoir +

>www.editions-kawa.com

LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION
LSA

NRF 2014: Avec Teavana, Starbucks peut-il rééditer sa success story sur le thé ?

Revenons en 2013. Starbucks se porte acquéreur de la chaine de distribution Teavana qui compte 300 unités dans les malls américains. L'ambition est gigantesque puisqu'il s'agit de rééditer le succès sur une deuxième boisson chaude: le thé. Après la visite dans le premier salon de thé[...]

→ Lire la suite

NRF 2014: Avec Teavana, Starbucks peut-il rééditer sa success story sur le thé ?

Publié le 16 janvier 2014

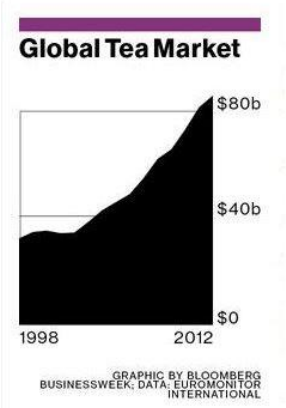
Magasins | Concept | Epicerie | Epicerie sucrée | Starbucks | Teavana | Diaporama

Partagez l'info : Recommander 2 Tweeter 6 viadeo LinkedIn envoyer

DIAPORAMA

Revenons en 2013. Starbucks se porte acquéreur de la chaine de distribution Teavana qui compte 300 unités dans les malls américains. L'ambition est gigantesque puisqu'il s'agit de rééditer le succès sur une deuxième boisson chaude: le thé. Après la visite dans le premier salon de thé "Teavana" version Starbucks ouvert au 1142 Madison Avenue à New York, voici 10 arguments qui permettent de penser que si le pari ne fait que débuter...les chances de réussite sont réelles.

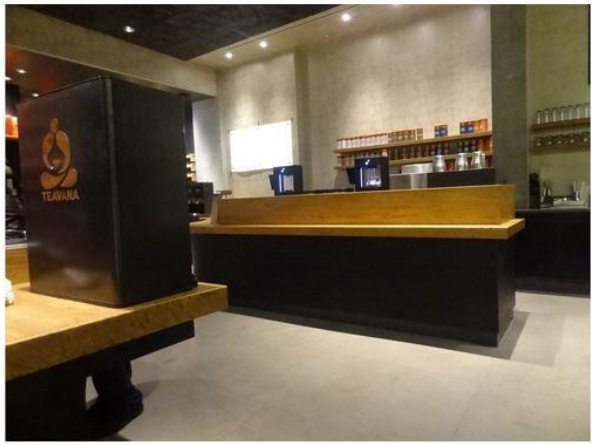
1/ Le thé est une boisson chaude en plein développement (et possède de nombreuses vertus)



2/ Starbucks a prouvé son savoir-faire de "retailer" pour développer 19.000 salons de café, tout reste à faire sur le thé, mais dans un premier temps 1000 magasins sont annoncés (selon Business Week) en Amérique du Nord dans les 10 ans. Une ambition qui n'est pas irréaliste.

3/ La mission de Teavana est claire et est résumée simplement en vitrine du magasin de Madison Avenue: **Fine Teas + tea bar**.

4/ Le salon de thé Teavana est **une vraie réussite en concept magasin**

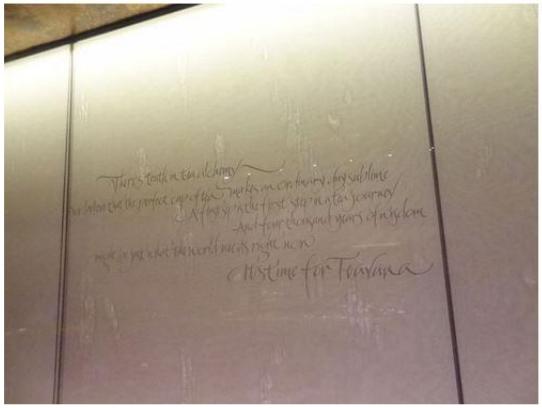


LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION
LSA

5/ Le thé, le produit star est valorisé et **le merchandising n'est pas sans rappeler** Nespresso

6/ L'expérience Starbucks est reconduite, prénom sur les gobelets, libre-service avec tous les ingrédients pour personnaliser son thé, ambiance chaleureuse, wi-fi gratuit…

7/ Teavana raconte **une histoire en salons de thé**…le brand content est à l'honneur



8/ Tout est fait pour faire **monter le panier moyen**

On retrouve tous les accessoires comme théières, tasses, mugs… regroupés dans un corner du salon de thé.

9/ Le design est à la hauteur de l'ambition

10/ L'histoire démarre, les synergies entre Teavana et Starbucks aussi.
Teavana met déjà fortement en avant le programme de fidélité maison "My Starbucks rewards" et probablement que d'autres idées seront développées. La complémentarité des deux réseaux reste une inconnue mais si Teavana bénéficie toutefois d'un potentiel de trafic important…celui de celui de Starbucks. De l'additionnel ou de la cannibalisation ? L'avenir le dira.

Frank Rosenthal, à New York
Expert en marketing du commerce
Auteur du livre "Le retail aux Etats-Unis" publié aux Editions Kawa

15 janvier 2014

LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION

LSA

NRF 2014: Les leçons de la saison des fêtes américaine

Alors que le Retail's Big Show de la NRF s'achève aujourd'hui, un premier bilan de la "holiday season" peut être dressé à partir des nombreuses études et conférences proposées sur le salon. Ce dernier temps fort de l'année est à la fois la période commerciale la plus longue et la plus[...]

→ Lire la suite

NRF 2014: Les leçons de la saison des fêtes américaine

Publié le 15 janvier 2014

Tribune d'experts | Tribune d'experts | Digital Retail | E-commerce

Partagez l'info : Recommander 4 Tweeter 15 viadeo LinkedIn envoyer

La saison des fêtes de fin d'année représente 27% du chiffre d'affaires annuel du commerce aux Etats-Unis.

TRIBUNE D'EXPERTS

Alors que le Retail's Big Show de la NRF s'achève aujourd'hui, un premier bilan de la "holiday season" peut être dressé à partir des nombreuses études et conférences proposées sur le salon. Ce dernier temps fort de l'année est à la fois la période commerciale la plus longue et la plus marquante du commerce américain. Elle couvre Thanksgiving, Black Friday, Cyber Monday et bien sûr toutes les périodes de fêtes de fin d'année.

Par Frank Rosenthal, à New York

ARTICLES LIÉS

- NRF 2014: Distributeurs automatiques et casiers confirment leur percée
- NRF 2014: Aux Etats-Unis, chaque micro marché devient un concept magasin
- NRF 2014: New York à l'heure de la NRF et du Super Bowl 2014 !

D'une manière générale, pour la NRF, la "holiday season" couvre les mois de novembre et décembre et représente en moyenne 27% du business annuel. Les premières indications données par la NRF et montrent un maintien de la dynamique de progression au-dessus de 3%. Il est vrai que le dynamisme de l'économie, avec un taux de chômage au plus bas depuis 5 ans et une croissance annoncée à 3% pour 2014, dope le retail dans son ensemble.

Forrester dans sa très attendue "first look", la conférence annuelle sur le digital dans le retail, a livré quelques faits saillants. Le e-commerce a progressé en 2013, au-delà de toutes les attentes, avec +29% vs 2012. Dynamique réelle mais avant tout pour les distributeurs physiques qui ont une activité on line. Ces derniers progressent de 32% contre 29% pour les pure players alors que les catalogues ou autres canaux de vente affichent 25% de progression. 2014 verra aussi pour la première fois les ventes influencées et réalisées par le web dépasser les 50% du total commerce. Un cap historique qui montre l'influence du digital comme canal de préparation des achats avant tout même si le e-commerce progresse très fort avec un +29%. A noter également dans la bataille de la livraison que le free shipping (livraison gratuite) sans aucun seuil progresse sensiblement dans les "deals" plébiscités par les consommateurs. Exemple : le week-end de Thanksgiving passe de 24% de livraison gratuite sans aucun seuil en 2012 à 40% en 2013 !

Autre tendance qui ne fait que se confirmer avec le développement du shopping sur mobile: Adobe indique que le shopping sur mobile a atteint une part de 26% des achats on line le jour du Black Friday. Forrester indique une moyenne de 13% des achats réalisés en e-commerce sur smartphone et 8% sur tablettes. Le mobile est d'ailleurs la top priorité en e-commerce toujours selon Forrester.

Enfin, IBM a indiqué que le showrooming progressait moins vite que les ventes on line. D'une année sur l'autre, les chiffres se stabilisent selon Forrester-Aprimo Research avec 35% qui utilisent leur mobile pour rechercher des prix en magasins.

L'optimisme est de rigueur à new York puisque Sucharita Mulpuru, VP de Forrester a avancé dans ses prédictions le qualificatif de "fabulous" à propos de l'année qui débute !

Frank Rosenthal, à New York
Expert en marketing du commerce
Auteur du livre "Le retail aux Etats-Unis" publié aux Editions Kawa

LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION
LSA

NRF 2014: Aux Etats-Unis, chaque micro marché devient un concept magasin

Publié le 14 janvier 2014
International | Magasins | Concept | Diaporama | Tribune d'experts | Tribune d'experts

Partagez l'info : Recommander 6 Tweeter 17 viadeo LinkedIn envoyer

DIAPORAMA **TRIBUNE D'EXPERTS**

Comme aux Etats-Unis, il y a une enseigne pour chaque préoccupation du consommateur, il fallait bien une enseigne dédiée pour préparer toutes les fêtes et parties. Cette enseigne c'est Party City. Elle propose tous les produits pour toutes les occasions de fêtes: anniversaires, Noël, Halloween, Saint Valentin, mais aussi toutes les "special occasions" comme diplômes, baptêmes, mariages...

Par Frank Rosenthal, à New York

NRF Party City

La promesse de l'enseigne est très axée sur le discount - © Frank Rosenthal

NRF Party City

Le rôle du magasin est valorisé, ici l'entrée du magasin de Midtown à Manhattan - © Frank Rosenthal

Comme beaucoup d'enseignes qui jouent l'exhaustivité, certains choix sont critiquables comme celui de proposer des produits (pins, magnets, nappes, gobelets...) pour fêter la rémission d'un cancer. L'enseigne dont le siège se trouve dans l'Etat de New York, à Rockaway, compte plus de 800 magasins avec ce concept de niche, dont voici l'analyse après la visite de deux d'entre eux à New York.

Les facteurs clés de succès:

1/ **Un thème et une promesse très lisibles**

2/ **L'enseigne est bien positionnée sur le discount**

Elle propose de nombreuses promotions et surtout des gros conditionnements. Sa promesse prix lui permet finalement même en tant qu'enseigne spécialisée de viser une clientèle très large.

3/ **La profondeur de l'offre est spectaculaire**

Pas de party sans boissons et donc sans gobelets. L'enseigne propose par exemple les gobelets en cartons dans un choix quasi infini de couleurs.

3/ **Des efforts sur le cross-canal**

Réserver ses produits en ligne et les retirer en magasins ou commander en magasins et se faire livrer gratuitement, l'enseigne s'adapte à toutes les combinaisons et facilite l'organisation et ainsi la logistique de préparation de toute party ou événement.
Enfin, chaque magasin accepte les échanges et retour des commandes on line.

4/ **Un sens du conseil et de l'accueil**

Le personnel est formé pour penser à tout dans la préparation et fait des suggestions sur les invitations par exemple ou sur les quantités nécessaires en fonction du nombre de personnes.

Enfin, il existe un programme pour les entreprises avec des possibilités de fêter et organiser les parties pour les arrivées, nominations, départs ou départs à la retraite.

Frank Rosenthal, à New York
Expert en marketing du commerce
Auteur du livre "Le retail aux Etats-Unis" publié aux Editions Kawa

13 janvier 2014

LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION

LSA

NRF 2014: New York à l'heure de la NRF? et du Super Bowl 2014 !

Big Apple vit déjà l'heure du Super Bowl. Qu'est-ce que le Super Bowl ? C'est la finale annuelle du championnat national de football américain et le vainqueur se voit décerner le titre de champion de la NFL. Chaque année, cet événement réalise la meilleure audience en télévision et pour la[...]

→ Lire la suite

NRF 2014: New York à l'heure de la NRF et du Super Bowl 2014 !

Publié le 13 janvier 2014

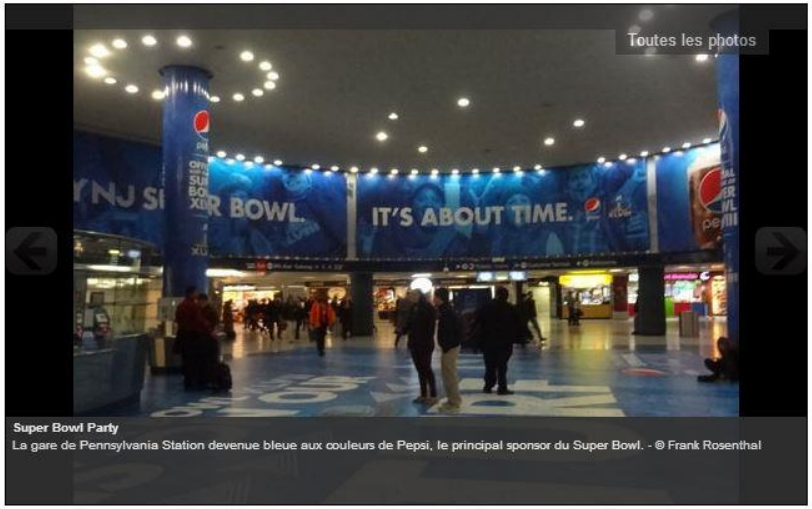
Marketing | Entreprises | Industriels | Distribution / Retail | Super Bowl | International | Tribune d'experts

Partagez l'info : Recommander 3 Tweeter 3 viadeo LinkedIn envoyer

TRIBUNE D'EXPERTS

Big Apple vit déjà l'heure du Super Bowl. Qu'est-ce que le Super Bowl ? C'est la finale annuelle du championnat national de football américain et le vainqueur se voit décerner le titre de champion de la NFL. Chaque année, cet événement réalise la meilleure audience en télévision et pour la première fois, il se déroulera à New York où les commerçants accueillent déjà les sponsors.

Par Frank Rosenthal, à New York



Super Bowl Party
La gare de Pennsylvania Station devenue bleue aux couleurs de Pepsi, le principal sponsor du Super Bowl. - © Frank Rosenthal

ARTICLES LIÉS

- Les publicités grande conso du Super Bowl ne font pas vendre
- Ne manquez pas les meilleures publicités conso du Super Bowl

Pour se rendre compte de l'impact, il suffit d'aller chercher dans les 10 meilleures audiences de l'histoire…pour trouver 5 finales. Cette année, pour la première fois, le grand événement sportif américain se déroule à New York ou plus précisément dans le New Jersey au MetLife Stadium de Rutherford. La finale se joue en une seule manche contrairement à toutes les autres grandes finales NBA (basket…) et autres sports. La dernière édition a rassemblé plus de 108 millions de téléspectateurs et la prochaine, le 2 février, devrait battre les records. New York vit déjà à l'heure du Super Bowl et de ses sponsors. Pepsi est incontournable sur les écrans géants de Times Square ou encore Penn Station parée du bleu Pepsi.

Les retailers essayent de montrer leur intérêt pour le Super Bowl. Au-delà des produits dérivés vendus dans toutes les pharmacies, qui à New York représente une majeure partie de la distribution alimentaire, c'est surtout la théâtralisation et la massification du sponsor Pepsi et de ses marques (à un degré moindre la bière Budweiser) qui impressionne.

Intéressant de voir que même sur des réseaux de proximité comme Walgreens, CVS, Rite Aid ou Duane Reade pour citer les 4 leaders des pharmacies, il est possible de faire vivre les magasins à l'heure d'un évènement et en tenant compte des contraintes d'espace. Une nouvelle voie pour tous les acteurs de la proximité en France ?

Frank Rosenthal, à New York
Expert en marketing du commerce
Auteur du livre "Le retail aux Etats-Unis" publié aux Editions Kawa

N° 545 – 9 JUILLET 2012
cosmétiquehebdo
ISSN : 1297 4773
L'INFORMATION DES DÉCIDEURS DE LA BEAUTÉ

interview

LE **RETAIL** NE CONNAIT PAS LA CRISE

Consultant, expert en marketing de la distribution, Frank Rosenthal vient de publier un ouvrage sur le retail aux Etats-Unis*, un secteur particulièrement dynamique.

Pourquoi un livre sur le commerce aux Etats-Unis ?

F. R. : Au-delà de mon affinité pour le commerce outre-Atlantique, ce secteur est très performant depuis la crise des *subprimes* de 2008. Il progresse chaque année d'environ 4%. Alors qu'en France il augmente de 1% sous l'effet inflationniste. Il y a une vraie différence entre les deux marchés. La raison n'est pas uniquement économique. Selon, la NRF, Fédération du commerce américain, qui communique régulièrement, 1 actif sur 4, soit 42 millions de personnes, travaille dans la distribution. En France, les chiffres sont plus difficiles à obtenir compte tenu de la multitude de fédérations représentant chacune un pan du commerce, mais 1 actif sur 6 travaillerait dans ce secteur. Il est indéniable qu'aux Etats-Unis les salaires et les charges sont moins élevés et que, de fait, les enseignes emploient davantage de personnel. Cela ne fait cependant pas tout. Encore faut-il avoir de bons vendeurs. Et les Américains ont en ce domaine de grandes capacités. Ils ont une culture du service et du client.

Comment cela se traduit-il ?

F. R. : Prenons l'exemple de Zappos, une filiale d'Amazon spécialisée dans la vente en ligne de chaussures et de prêt-à-porter. Le client dispose de 365 jours à partir de la commande pour retourner un article dont il n'est pas satisfait. Les réclamations sont traitées par un *call center* ouvert 7 j/7, au siège de Las Vegas. Chaque opérateur est libre de converser autant de temps qu'il juge nécessaire avec un client, il est libre d'imaginer le scénario et le montant de l'indemnisation. Chaque année, Zappos publie en interne un "culture book" dans lequel il répertorie tout ce qui s'est passé en relations clients. C'est une sorte de mémoire des expériences vécues puis partagées au sein de la société. Cette culture du client fait partie des quatre atouts des *retailers* américains que je décris dans le livre.

Quels sont les trois autres ?

F. R. : Tout d'abord, la créativité de l'offre. Ils cherchent sans cesse à se différencier soit en tant qu'enseigne, soit dans leur assortiment. Ce sont les champions de la théâtralisation en magasins. Ensuite, ils travaillent au maximum les achats d'impulsion. Et enfin, ils sont dans l'innovation constante. Il est vrai qu'ils sont situés dans Silicon Valley. Ils n'hésitent pas à tester de nouvelles technologies. Ils n'ont pas peur de l'échec. En France, quand un distributeur a pour projet de déployer une idée dans un réseau de boutiques, les réticences et les questions vont surtout porter sur l'exécution, la mise en place de cette idée. Alors qu'aux Etats-Unis, les questions vont concerner les résultats et non sur l'exécution.

La distribution française peut-elle s'inspirer de certains modèles ?

F. R. : Certainement, pour tout ce qui est service client, dans la façon de faciliter le traitement des réclamations et pour tout ce qui est offre différenciante. Par exemple, il existe une chaîne de 40 magasins Marbles : the Brain Store qui ne vend que des jeux éducatifs. Une autre, Lululemon, s'est spécialisée dans les articles de yoga et de fitness. Elle a été élue meilleure enseigne de l'année 2013 par la Fédération du commerce américain. En plus de vendre des produits, elle propose des cours de yoga dans certaines boutiques. Le succès de sa ligne de vêtements d'intérieur a inspiré Gap qui a lancé la marque Athleta. Champion a signé avec Target une ligne dans le même esprit, C9 by Champion, et ouvert des magasins spécialisés. Il y a encore quelques années, il était déconseillé de dédier des points de vente à un segment de marché. Aujourd'hui, le consommateur ne s'arrête plus au prix. Tout n'est cependant pas transposable en France.

Quelles sont les limites ?

F. R. : Les distributeurs américains ont totalement intégré le Web. Ce n'est pas encore le cas en France. Amazon a imposé des modèles comme la livraison gratuite. Le site freeshipping.org recense tous les articles et les e-boutiques faisant de la livraison gratuite chaque jour. On en est loin en France car les sites marchands ne sont pas rentables et ils ne peuvent donc pas se permettre de livrer gratuitement.

PROPOS RECUEILLIS PAR MARYLINE LE THEUF

* *Le retail aux Etats-Unis*, éditions Kawa

REPRODUCTION INTERDITE SANS L'AUTORISATION DE L'ÉDITEUR – cosmétiquehebdo

tendances ventes

tribune

QUEL MARKETING DEMAIN POUR LE **RETAIL** ?

DR

L'avis de Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce

«Pour être plus efficace demain, il faut refuser les idées reçues et anticiper. Les six facteurs clés pour le marketing du retail de demain sont:

1/ La distribution n'est plus un passage obligé. Les circuits alternatifs sont bel et bien là. Selon une étude Obsoco de 2012, 38% des Français répondent "oui" à la question: "Au cours des douze derniers mois, vous est-il arrivé de récupérer des objets jetés ou déposés sur les trottoirs, notamment les jours de ramassage des encombrants?" La consommation C to C va exploser avec les nouveaux modes de paiement (Paypal, eBay, Square…). Le Bon Coin est un phénomène durable et apprécié.

2/ Le trio prix/choix/services est révolu. Deux raisons au moins permettent de l'affirmer. Tout d'abord, chacune de ces variables a évolué. Exemple: le plus grand choix se trouvait hier en hypermarché, Amazon France propose aujourd'hui plus de 107 millions de références. Deuxièmement, il manque le facteur expérience. Comme le disait le dernier rapport d'Interbrand sur la valorisation des marques: "*Experience is everything*" («L'expérience fait tout»). Il faut dorénavant miser sur le quatuor: prix/choix/services/expérience.

«Il faut continuer à créer du lien car toutes les études le montrent: les clients n'ont jamais autant parlé.»

3/ Tout le monde est le concurrent de tout le monde. Imaginez: pour les fêtes, vous pouviez acheter sèche-cheveux et aspirateurs à la Fnac, montres connectées Adidas ou Nike… Cette année, Starbucks va déployer ses salons de thé, Facebook construire des logements, Mc Donald's vendre du café en GMS.

4/ Repenser en permanence le rôle du magasin. Le digital a tout changé, au moins en matière de préparation des achats. Le rôle du vendeur ne peut plus être le même. Les Américains ont connu de réels succès avec des concepts centrés sur le *retailtainment*. On ne peut plus ennuyer les clients.

5/ Établir une relation avec des clients hyper-connectés. Le succès du *drive*, c'est la perception du temps "raccourci", les courses déposées dans le coffre en 5 minutes. Mais il faudra continuer à créer du lien car toutes les études le montrent: les consommateurs n'ont jamais autant parlé.

6/ Réussir dans le commerce de demain, c'est répondre à cinq grandes dimensions interdépendantes: la digitalisation, la réactivité, l'orientation client, la productivité, la performance prix. Tenir compte de tous ces changements, tel est le défi du marketing en 2014.»

En savoir + : www.frank-rosenthal.com

Presse professionnelle 2013

Frank Rosenthal Conseils

E-marketing

Retail Labo 17/12/2013

emarketing.fr
LE SITE DES PROFESSIONNELS DU MARKETING

Retail Labo #37 : Bucketfeet

Publié le 16/12/2013 par AMELLE NEBIA

Nouvel épisode de Retail Labo dans le centre commercial de Chicago Block Thirty Seven et le magasin éphémère Bucketfeet, une marque de sneackers très design.

Pour ce 37ème Retail Labo, Frank Rosenthal, Expert en marketing du commerce s'est rendu à Chicago, troisième ville des Etats-Uni à la découverte d'une marque de sneackers : Bucketfeet.

RETAILABO

1/ Retail Labo vous emmène aujourd'hui à...

Chicago, troisième ville américaine et plus particulièrement sur **Block Thirty Seven**, le centre commercial situé sur State Street au coeur du centre-ville de Chicago : le Loop. Pendant quelques temps, Bucketfeet une nouvelle marque de sneakers américaine s'est installée dans un magasin éphémère dans le centre commercial, à proximité d'un magasin Anthropologie, qui se distingue également par la créativité de son offre.

2/ Pourquoi Retail Labo s'intéresse à Bucketfeet

Bucketfeet a décidé au moment de son lancement de lutter contre l'uniformité des sneakers et autres baskets. Comment sur ce marché se démarquer et être original ? En proposant une véritable créativité dans l'offre. Chaque chaussure est le résultat d'une vision soigneusement élaboré par un designer. Le principe est simple : chaque modèle est unique et élaboré par un designer différent. L'objectif de la marque : jouer sur le bouche-à-oreille. Les chaussures, très colorées, se remarquent et chaque personne a une histoire à raconter. La mise en scène des chaussures doit donc valoriser ce " *story telling* " et les designers/artistes.

3/ Retail Labo vous en dit plus sur Bucketfeet

Bucketfeet a été inspiré par les deux parcours très différents des deux fondateurs : Aaron Firestein et Raja Nemani. Aaron a commencé par dessiner des chaussures de retour de l'université en 2006 et Raja travaillait dans la finance. En 2008, il se rencontre en Argentine, chacun d'eux est passionné par les voyages, l'art et les chaussures. Il faudra attendre 3 ans en 2001 pour qu'ils se réunissent à nouveau à Chicago et donnent naissance à Bucketfeet. L'idée est simple : recruter aux quatre coins du monde des artistes de talent qui ont des difficultés à exposer. Bucketfeet réconcilie à la fois artistes/designer, avec un nouveau terrain d'expression les sneakers et une visibilité dans les rues et clients à la recherche d'originalité. Quoi de mieux que les sneakers et la mobilité urbaine pour être visible ? Simple, mais encore fallait-ii y penser !

4/ Les Leçons de commerce de Bucketfeet

Le décryptage en 3 points et 5 photos. Ce que Retail Labo retient de Bucketffeet :

1/ Dès le départ, un créneau, une promesse claire, une identité et des codes : tout pour faire une marque forte dans le futur. Bucketfeet a une mission simple: réconcilier artistes cherchant de la visibilité et consommateurs recherchant de l'originalité.

2/ En magasin, la promesse est claire, unique et centrale et du coup parfaitement lisible.

Tout tient en une phrase. Si l'idée est bonne, ce doit être toujours le cas. Utile aussi pour se faire connaître des journalistes, relais d'opinion et consommateurs.

3/ Chaque modèle, c'est toujours un nom spécifique, un designer, une ville, un dessin original...Tout est travaillé, pour Bucketfeet, Retail is detail a du sens, y compris les boites à chaussures.

E-marketing

Retail Labo 17/12/2013

emarketing.fr
LE SITE DES PROFESSIONNELS DU MARKETING

E-marketing

16/12/2013

Tout savoir sur... ...Le retail aux États-Unis

Les États-Unis sont le pays leader du commerce mondial, mais aussi une référence, un pays où le commerce est roi. Le retail, c'est le premier secteur économique doté d'une incroyable force de frappe.

La Profession › Livres

Tout savoir sur... ...Le retail aux États-Unis

Publié le 16/12/2013 par Aurélie BAFFERT

Les États-Unis sont le pays leader du commerce mondial, mais aussi une référence, un pays où le commerce est roi. Le retail, c'est le premier secteur économique doté d'une incroyable force de frappe.

Ce livre est le fruit d'une enquête de 4 ans et de 15 voyages aux États-Unis et s'appuie notamment sur plus de 900 visites en magasins.

- Qu'est-ce qui fait le succès de ce retail américain qui place encore en 2013 plus de 80 de ses enseignes dans le top 100 mondial et progresse de plus de 4% chaque année depuis 2009 ? Comment expliquer que sur son TOP 100 des enseignes, 82 progressent en 2012 vs 2011 quand dans le même temps en France ce sont 62 des 100 premières enseignes ?

- Quels sont les atouts réels du retail aux États-Unis ?

- Sur quels domaines les Américains font réellement la différence ?

- Quelles idées et inspirations ?

- Quelles sont les meilleures pratiques ?

L'objectif de ce livre est de sélectionner et extraire le meilleur du retail américain pour y trouver idées, inspirations pour agir et tout au moins de la matière pour réfléchir. Beaucoup de cas inspirants sont cités et décortiqués ici que ce soit des enseignes connues comme Walmart, Target, Best Buy, The Home Depot, Amazon, Staples, Starbucks ou autres...mais aussi des enseignes totalement méconnues en France comme REI, The Container Store, Marbles, Cabela's, LL Bean, Rent a Center, Orvis, Shaws, Tractor Supply, Warby Parker, Williams, Wings ou encore Zappos

33,95 €
Auteur : Frank Rosenthal
Collection dirigée par Henri Kaufman

COMMERCE & CONSOMMATION
LSA

12 décembre2013

Tout savoir sur le commerce américain

Dans les années 60, la plupart des fondateurs de la distribution française ont fait leur pèlerinage aux USA pour écouter les conseils de Bernardo Trujillo et constater l'explosion du libre-service dans ce pays. Depuis, peu d'ouvrages en français évoquent le commerce américain d'aujourd'hui. Une lacune réparée avec le livre de Frank Rosenthal (éd. Kawa). Ce partenaire de longue date de lsa.fr, grand « retail trotter », livre les résultats de quatre ans d'enquête, avec 34 cas, près de 200 exemples et 900 magasins observés. En bonus, les points de vue de 17 professionnels du secteur. J. P.

En contact Magazine

Décembre 2013

À LIRE

Frank Rosenthal : « Les distributeurs américains écoutent les clients et font d'eux une vraie priorité»

Consultant en marketing de la distribution, Frank Rosenthal s'apprête à publier aux éditions Kawa « Le Retail aux Etats-Unis. Inspirations, idées, excellence ».

Quelles sont les dernières innovations de la distribution aux Etats-Unis ?

La distribution américaine pratique l'innovation permanente. Avec beaucoup de pragmatisme. Si cela fonctionne, c'est parfait. Sinon, tant pis, on continue à avancer. Ces dernières années, les enseignes ont beaucoup travaillé sur la mise en valeur, la théâtralisation des produits et des marques ainsi que sur l'expérience client en magasin. Dans mon livre, je mets plus précisément l'accent sur trois tendances, outre l'innovation permanente : la priorité donnée au client, la créativité en matière d'offre et la formidable capacité à donner envie au consommateur. En matière d'offre, à l'heure où Amazon affiche 100 millions de références, les enseignes cherchent à se différencier avec des produits ou des lignes exclusifs. L'objectif est de se débanaliser. Certains concepts se créent sur des niches de plus en plus pointues : les articles de yoga pour Lululemon, les jeux éducatifs pour le cerveau pour Marbles, les articles de plage pour Wings, etc.

Va-t-on vers un commerce qui implique davatage le client dans la vie du magasin ?

Les distributeurs américains écoutent beaucoup les clients. Ils vont jusqu'à offrir des remises de 10 dollars à ceux qui répondent aux questionnaires de satisfaction. Les ateliers, formation et cours en magasin. Le spécialiste de la tout-savoir-sur-le-retail-aux-etats-unismaison Pottery Barn, par exemple, offre des cours de décoration de sapin ! L'interactivité passe aussi par l'implication des points de vente dans la vie locale. Chez Wal-Mart et Target, on affiche ce que l'on fait, comme le financement de sorties ou d'équipements scolaires.

Tout le monde parle de la relation client. Quelles sont les meilleures pratiques outre-Atlantique ?

C'est là-bas une vraie culture. Le client est vraiment considéré. Avec, une vraie qualité de service. Prenons l'exemple de Zappos, la filiale d'Amazon spécialisée dans la chaussure. Les clients ont 365 jours pour renvoyer les chaussures qui ne leur conviennent pas. Le centre d'appels du site est intégré et installé à côté même du siège. Il est accessible 7 jours sur 7 et 24 heures sur 24. Enfin, les opérateurs qui répondent ont une totale autonomie, sans avoir à se référer à un supérieur, pour décider d'indemniser les clients qui ont rencontré des problèmes. Autre exemple : Warby Parker. Il s'agit d'un opticien en ligne qui vend toutes ses lunettes à prix fixe : 95 dollars. Le client peut choisir cinq modèles de monture qui lui sont envoyés pour essai. Il a cinq jours pour choisir, pour les montrer à sa famille, ses amis, etc. Puis il indique son choix, joint son ordonnance et reçoit ses lunettes avec les verres correcteurs. Warby Parker fonctionne tellement bien qu'il ouvre des magasins physiques dans le centre des grandes villes. Faire passer le client en premier, cela doit être une vraie réalité.

Philippe Bertrand

Avec l'aimable autorisation des Echos

Les Echos

téléchargez le livre blanc sur l'attente sur diabolocom.com

Plates-formes N°56
Infos exclusives sur le Service Client / la Relation Client et les centres d'appels par le magazine En-Contact

Décembre 2013

Les secrets du retail et de l'expérience client aux États-unis

A l'heure où les points de vente traditionnels du monde entier sont désespérément à la recherche de leur identité – et d'un nouveau business model – face à la concurrence des e-commerçants, il devient urgent de s'inspirer des recettes qui marchent, d'où qu'elles viennent. Et comme beaucoup de ces bonnes idées viennent des Etats-Unis, nous ne saurions trop recommander à nos lecteurs de consulter « Le Retail aux Etats-Unis. Inspirations, idées, excellence », le dernier livre de Frank Rosenthal, à paraître aux éditions Kawa. Et dans l'attente de l'arrivée de cet ouvrage sur les étals de leur libraire préféré, de se référer à cette interview où l'auteur présente plusieurs idées révolutionnaires made in USA.

Les secrets du retail et de l'expérience client aux États-unis

A l'heure où les points de vente traditionnels du monde entier sont désespérément à la recherche de leur identité – et d'un nouveau business model – face à la concurrence des e-commerçants, il devient urgent de s'inspirer des recettes qui marchent, d'où qu'elles viennent. Et comme beaucoup de ces bonnes idées viennent des Etats-Unis, nous ne saurions trop recommander à nos lecteurs de consulter « Le Retail aux Etats-Unis. Inspirations, idées, excellence », le dernier livre de Frank Rosenthal, à paraître aux éditions Kawa. Et dans l'attente de l'arrivée de cet ouvrage sur les étals de leur libraire préféré, de se référer à cette interview où l'auteur présente plusieurs idées révolutionnaires made in USA.

Save the date : demain mardi 26, découvrez avec Nomination et ses partenaires comment faire de l'information un levier de performance pour votre entreprise

Demain mardi 26 novembre, la société Nomination*, premier service d'information b2b, organise un petit-déjeuner débat autour du thème de la prospection et du suivi client. Comment faire de l'information une arme stratégique ? Comment développer une expérience client différenciante sur la base d'un contact personnalisé ? Comment articuler information, qualité commerciale et marketing ? A ces questions répondro Interviendront notamment Stéphane Py, Directeur du département Altares Marketing Services du groupe Altares/Dun & Bradstreet, Manuel Jacquinet, rédacteur en chef d'En-Contact, Serge Papo, président de Nomination, Olivier Jacob, dirigeant et formateur chez Inea Conseil. Inscrivez-vous auprès de Nathalie Platter, et rendez-vous mardi 26 à 8h30 à l'Hôtel Pershing Hall dans le 8ème arrondissement de Paris.

*Dont vous pouvez retrouver dans les Echos, Challenges... etc chaque semaine les informations et bien sur 200.000 décideurs Français

Le meilleur centre d'appels au monde est à Dresde – CCC primé à Las Vegas

Le premier prix de la catégorie « Large-sized Contact Center Best Practices (Outsourced) » a été décerné par le site spécialisé Contact Center World au site de Dresde de Competence Call Center.
Lors d'une cérémonie à Las Vegas, le prix a été remis à Robert Willenberg, manager du site, qui est arrivé en tête parmi près de 200 participants du monde entier.
Ouvert en 2011, le site de Dresde emploie actuellement plus de 450 salariés qui y gèrent la relation client à distance pour des clients tels que Samsung, le fournisseur de vidéo à la demande maxdome ou l'assureur Direct Line, en anglais et en allemand. Le site a la particularité d'être installé dans un bâtiment d'une usine textile datant du XIXe siècle, qui continue à être spécialisée dans les... rideaux et lacets.
Ce prix est le cinquième prix international reçu par Competence Call Center cette année, après un Stevie Award pour la vente et le service à la clientèle, un Bizz award et un prix décerné par l'éditeur de logiciels de relation client et de marketing Live Person.

Jörn Goesmann nommé Directeur général de Bosch Communication Center France

L'Allemand Jörn Goesmann, a pris la direction de Bosch Communication Center France, a annoncé le prestataire spécialisé dans l'externalisation de la relation client.
Agé de 35 ans, Jörn Goesmann a commencé sa carrière dans le Groupe Bosch en 2007. Pendant deux ans, il s'est spécialisé en contrôle / logistique avant de rejoindre la division « Electronique Automobile » en qualité de contrôleur de gestion, notamment en charge de la planification économique à moyen et court terme. Il a ensuite été pendant plus de trois ans responsable de l'élaboration des stratégies de développement pour différents pays, dont la France, au siège de Bosch Communication Center à Francfort. Filiale à 100% de Bosch Security Systems, Bosch Communication Center emploie plus de 5 000 salariés, dans ses centres de relation clients répartis dans 15 pays. Active depuis 13 ans, la filiale française exploite actuellement deux sites, Forbach et Châlons-en-Champagne, avec plus de 300 positions, et dispose d'une représentation commerciale à Drancy.

« Sepa : connais pas ». 41 300 clients EDF relancés par erreur suite à des prélèvements mal conçus

Plus de 40 000 clients EDF ont eu la mauvaise surprise de recevoir une lettre de relance peu amène liée à leur facture d'octobre, menaçant une limitation voire une coupure de leur alimentation en électricité s'ils ne s'en acquittaient pas dans les plus brefs délais. Surprise légitime puisque... ces clients ont tous choisi le prélèvement automatique comme mode de règlement. Une affaire bien délicate à gérer pour les services clients particuliers d'EDF, dirigés depuis cette année par Olivier Leclerc – décoré en octobre de la Palme du Directeur de la Relation Client par l'AFRC – qui ont été submergés d'appels.
Selon nos confrères des Echos, qui ont révélé cette affaire, ces lettres auraient été envoyées par erreur, de façon purement automatique, suite à un échec de ces prélèvements lié à un mauvais paramétrage de ces derniers par l'énergéticien. Ce mauvais paramétrage serait le fait des informaticiens d'EDF qui s'occupent de la transition du système de prélèvements vers le nouveau standard européen, le Sepa (Single euro payment area), qui sera obligatoire le 1er février dans tous les pays de l'espace économique européen. Date à laquelle toutes les entreprises qui n'auront pas pris les mesures nécessaires ne pourront ni payer leurs fournisseurs ou salariés, ni percevoir les règlements de leurs clients lorsque ces opérations sont effectuées par virement bancaire. Le souci, c'est que quinze jours avant ce « bug », la Banque centrale européenne faisait état de son inquiétude vis-à-vis de la préparation des agents économiques français à ce grand saut : si 53% des virements étaient alors conformes aux nouvelles normes Sepa, seuls 2,9% des prélèvements l'étaient. Pire, 56% des PME n'avaient jamais entendu parler de cette échéance. Pour autant, selon le directeur du recouvrement d'une grande entreprise française contacté par la rédaction, il est difficile de savoir si cette erreur est liée à un manque de préparation du fournisseur d'énergie, ou bien des banques concernées par ces prélèvements.
Suite à la révélation de cette affaire, EDF a admis que le bug était « indirectement » lié à la migration vers les normes Sepa. Gilbert Labbé, directeur de la division trésorerie et financement du groupe EDF, précisait à nos confrères du Monde Informatique : « cet incident était ponctuel, concernant deux journées de traitements, soit, finalement, un faible volume d'opérations en regard des 20 millions de prélèvements SDD réalisés à ce jour ». Président de la Commission Sepa de l'Afte (Association française des trésoriers d'entreprise), lui ne pouvait pourtant pas dire « Sepa : connais pas ».

N° 56 // Plates-formes est édité par © Mailpass // www.mailpass.org // Reproduction interdite // Retrouvez le magazine En-Contact sur www.en-contact.com

tendances ventes

tribune

«IDENTIFIER DE QUELLES **INFORMATIONS** ON PEUT ET ON VEUT DISPOSER»

DR

L'avis de Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce

«Depuis longtemps, le nombre de tickets de caisse et bien sûr leur montant prévalent dans l'analyse du point de vente. Pourtant, et c'est une bonne nouvelle, les technologies évoluent et permettent d'en savoir beaucoup plus sur le consommateur. Encore faut-il savoir de quelles informations on peut et on veut disposer. Les faire émerger, les commenter, créer des indicateurs puis en tenir compte dans l'optimisation commerciale des magasins. La carte de fidélité est un excellent outil de recueil des informations. Cependant, elle est souvent utilisée pour la promotion. Est-ce un bon moyen d'en faire? La promotion peut-elle réellement être personnalisée? Des questions qui ne restent pas sans réponse… mais dont les réponses sont contrastées d'une enseigne à l'autre.

Un univers comme le textile réalise, selon l'Institut français de la mode, plus de 35% de ses volumes sous remise. Pourtant, les programmes de fidélité ne sont pas les plus nombreux dans ce secteur. Les quatre premiers acteurs mondiaux – H&M, Zara, Gap, Uniqlo – n'en possèdent pas et progressent très bien. Picard, une des enseignes préférées des Français, ne récompense pas la fidélité de ses clients.

«Les programmes de fidélité satisfont-ils les consommateurs? On oublie trop souvent de les interroger sur le sujet.»

Les consommateurs sont-ils satisfaits des programmes qu'on leur propose? Trop souvent, on oublie d'interroger les porteurs de carte sur le sujet. Chez certains distributeurs, l'offre diffère très peu au sein de leur parc alors que c'est en la travaillant localement que la performance s'améliore. Ce n'est pas un hasard si les trois enseignes de la distribution alimentaire qui progressent le plus sont celles d'indépendants: E.Leclerc, Intermarché et Système U dans l'ordre de leur part de marché. Pas un hasard parce que leur préoccupation est de coller au tissu local et ce, qu'ils soient adhérents ou associés.

Pourtant, la fidélisation, à travers la dématérialisation de ces programmes, et notamment sur les *smartphones*, va connaître une nouvelle ère. Les possibilités de converser et d'émettre des messages personnalisés sur le point de vente seront plus fortes que jamais. Mais comme pour les programmes de fidélisation, le défi, au regard de la promotion de masse par e-mailing, est de donner du sens à tous ces messages et surtout, de ne pas en abuser. Leur contenu sera presque moins important que le moment où ils sont émis. Cela change beaucoup de choses!»

En savoir + : www.frank-rosenthal.com

Biblond
RESTEZ BRANCHÉ COIFFURE !

LA LISTE DES DIX RECOMMANDATIONS D'UNE DÉCO DE NOËL RÉUSSIE

1. Trop de couleurs tu ne mélangeras point !
Pour la vitrine, on choisit un ou deux coloris principaux et on s'y tient.

2. Dans les clichés tu ne tomberas pas !
On évite le premier degré avec rennes et Père Noël au profit d'une décoration moderne.

3. Cohérent tu resteras.
La décoration du salon doit être en harmonie avec celle de la vitrine.

4. Tu ne surchargeras point !
Si la déco du salon reprend les codes utilisés dans la vitrine, cela doit être fait avec parcimonie et pas de manière systématique.

5. De la lumière tu joueras !
On reste dans le même choix de couleurs que l'ensemble de la décoration. On bannit les lumières multicolores qui clignotent.

6. Le traditionnel sapin tu réinventeras !
On oublie boules de toutes les formes et couleurs pour privilégier un sapin sobre en monochromie ou bichromie.

7. De l'espace tu gagneras.
Il ne s'agit pas de gêner la circulation dans le salon. Les ornements seront placés le long de la vitrine. On peut aussi opter pour un sapin en sticker et placer de vrais cadeaux à son pied.

8. Les bonnes adresses tu connaîtras. Pour faire son shopping déco, on prend contact avec des professionnels de l'agencement de magasins comme Rouxel ou Retif.

9. De tes fournisseurs tu profiteras. On utilise les visuels et les éléments de merchandising créés par nos marques pour la période de Noël. Une déco à moindre coût !

10. Tes ventes tu optimiseras ! Pourquoi ne pas utiliser la thématique de Noël pour mettre en avant des laques pailletées ou accessoires à strass ?

Merci à Vincent Fave, Visual Merchandiser (ancien responsable Merchandising de Swarovski France)

Retrouvez ici tous les dossiers

ANIMER SON SALON EN PÉRIODE DE FÊTES

QUAND LES PLUS PETITS ÉCRIVENT LEUR LISTE AU PÈRE NOËL, LES GRANDS RETROUVENT LEUR ÂME D'ENFANT. LES FÊTES DE FIN D'ANNÉE SONT UNE PÉRIODE D'EUPHORIE GÉNÉRALE. METTEZ TOUT EN ŒUVRE POUR QUE VOTRE BUSINESS EN PROFITE À FOND !

par Virginie de Rocquigny et Julie de los Rios

La fin d'année est une parenthèse enchantée dans le calendrier. C'est à ce moment-là que les consommateurs dépensent le plus. « *Décembre est, par exemple, le meilleur mois de l'année, et de loin, pour les hypermarchés. Enfin, une étude Deloitte pour Noël 2012 nous indique que sur cette période, ils sont 58 % contre 48 % en 2011 à affirmer "une envie de se faire plaisir pour oublier la crise"* », souligne Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce. Dans le secteur de la coiffure, le pic n'est plus aussi marqué qu'il y a dix ou vingt ans, mais cela reste traditionnellement une période de forte affluence, la plus dense de l'année. Et si cette année, vous redoubliez d'efforts pour animer votre salon, fidéliser votre clientèle et booster vos ventes ?

28 novembre 2013

COMMERCE & CONSOMMATION
LSA

Du service, une offre révolutionnaire ou de la théâtralisation : les moyens de se distinguer sont légion dans le retail, et notamment aux États-Unis où LSA a déniché des concepts à suivre… ou à dupliquer.

Les bonnes idées de dix champions anglo-saxons

Cette vue impressionnante d'un magasin-entrepôt résume le principe clé de COSTCO : la massification.

L'AVIS D'EXPERT

Cédric Ducrocq

PDG ET FONDATEUR DE DIA-MART

« Traders Joe's et Whole Foods Market ringardisent le marketing français des supermarchés de l'Hexagone qui feraient bien de s'en inspirer. »

Que penser d'un distributeur californien, axé sur le low-cost, le fun et les chemises hawaïennes bariolées de ses vendeurs ? *A priori*, ce concept a tout d'une blague de hippie potache vouée à l'échec. Mais Trader Joe's, c'est son nom, est en réalité une entreprise plus que florissante, qui n'écoule pas ses produits à l'arrière d'un minivan Volkswagen, mais dans près de 400 points de vente aux États-Unis.

Le succès grandissant de cette enseigne a de quoi donner des idées aux renifleurs de tendances ainsi qu'à *LSA*, qui a sélectionné dix distributeurs étrangers sources d'idées et d'inspirations rencontrant le succès. Ce travail de benchmark, confronté aux avis de consultants, fait la part belle aux concepts anglo-saxons, et notamment américains, dont les business models, parfois difficiles à appréhender, sont une véritable mine d'or à exploiter. Les pure players de l'e-commerce ont été volontairement exclus, pour se centrer sur les enseignes physiques, qui représentent déjà un terrain de jeu très large. Voici une revue d'effectifs – non exhaustive – de ces recettes du succès.

1. La « coolitude » de Trader Joe's

Transposez les Beach Boys et leurs chemises hawaïennes dans une épicerie bio, baissez les prix, mélangez le tout et vous obtiendrez le concept de Trader Joe's. Cette enseigne américaine atypique, rachetée par Aldi en 1979, réussit à rendre l'ensemble très attractif, avec une MDD très forte et une approche « cool » : les vendeurs sont proches des clients, font beaucoup de démonstrations en magasin, et les gammes sont renouvelées fréquemment pour faire de la place aux « produits sympas » repérés par l'enseigne. *« Le style décalé fait partie du code identitaire de l'enseigne. C'est du soft-discount mais pas du tout paupérisant ou triste. C'est très fort, car le bio et le soft-discount sont d'habitude difficiles à valoriser »*, souligne Cédric Ducrocq, PDG de Dia-Mart.

TRADER JOE'S (ALIMENTAIRE, ÉTATS-UNIS) • ENVIRON 400 MAGASINS • PLUS DE 8 MILLIARDS DE DOLLARS DE CHIFFRE D'AFFAIRES (ESTIMATION)

2. L'adaptation locale de Urban Outfitters

Comme chaque grande ville a son caractère, Urban Outfitters s'y adapte en proposant une enseigne quasi personnalisée pour chacun de ses magasins. Une approche renforçant le côté singulier de cette griffe, à la différence des grandes chaînes d'habillement qui ont colonisé les centres-villes en se dupliquant à l'identique. La théâtralisation n'est pas en reste, avec des matériaux très diversifiés pour la décoration intérieure et les meubles de présentation, sans oublier une multitude d'accessoires pour une poignée de dollars. Refusant – modérément – l'uniformisation, Urban Outiffters a même récemment demandé une licence pour installer un bar dans un de ses magasins new-yorkais…

URBAN OUTFITTERS (TEXTILE, ÉTATS-UNIS) • 167 MAGASINS AUX ÉTATS-UNIS, 35 EN EUROPE • ENVIRON 1 MILLIARD DE DOLLARS DE CA

3. Les prix imbattables de Primark

La fast-fashion voit débarquer en France un nouvel acteur de poids. Le britannique Primark veut surpasser Kiabi, C&A ou H&M, avec un argument simple : des prix encore plus bas, qui ont fait leurs preuves de l'autre côté de la Manche. *« C'est un changement d'échelle démentiel dans le monde de la mode. Primark fait des prix bas, mais propose aussi des produits avec des partis pris stylistiques. Ils savent prendre des risques et ne se contentent pas du 20-80 % »*, note Cédric

COMMERCE & CONSOMMATION
LSA

Ducrocq. L'enseigne génère des chiffres d'affaires impressionnants au mètre carré. Ses plus grands magasins réalisent des ventes annuelles de plus de 100 millions d'euros. Tremblez Français, Primark débarque dans quelques semaines à Marseille, puis à Paris.

PRIMARK (TEXTILE, IRLANDE) • 250 MAGASINS ENVIRON • 5 MILLIARDS D'EUROS DE CA

4. Le service client réactif de J.Crew

Le PDG de l'enseigne qui répond directement aux critiques d'un consommateur, ça n'existe pas que chez Amazon. Mickey Drexler, patron du spécialiste de l'habillement fashion J.Crew, a ainsi répondu par mail à une cliente mécontente de la dernière collection de l'enseigne, et laissé son numéro de téléphone personnel, ce qui a donné lieu à un échange de points de vue. Cette anecdote est révélatrice de l'état d'esprit de l'entreprise, qui prend les réclamations très au sérieux. J.Crew est ainsi systématiquement dans le top cinq des enseignes les plus efficaces en matière d'envoi des commandes faites sur le web, de retour et de remboursement

GROUPE J.CREW (TEXTILE, ÉTATS-UNIS) • 313 MAGASINS DONT 245 J.CREW • 2,2 MILLIARDS DE DOLLARS DE CA

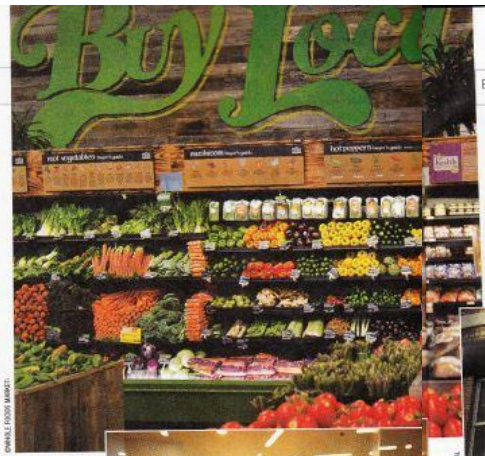
5. La massification des produits de CostCo

De grands bacs de produits en vrac, de vrais gratte-ciel de palettes qui montent presque jusqu'au plafond: CostCo en met plein la vue en massifiant à l'extrême les produits vendus, et ne laisse personne indifférent, y compris des consultants comme Frank Rosenthal: *« Avec sa formule de club entrepôt, CostCo se singularise très fortement des autres formes de retail. »* Réputé outre-Atlantique pour son offre courte (quelques milliers de références seulement dans d'énormes magasin-hangars de 15 000 m²) et hétéroclite (des yaourts vendus par 24 unités jusqu'aux montres de luxe) à prix bradés, CostCo arrivera en France en 2015.

COSTCO (GRANDE SURFACE GÉNÉRALISTE, ÉTATS-UNIS) • 622 MAGASINS • 97 MILLIARDS DE DOLLARS DE CA

6. Le choix impressionnant de Whole Foods Market

C'est peut-être l'enseigne la plus connue de la sélection. Avec du bio, des produits frais, sains et naturels, Whole Foods Market tord le cou à l'image de la junk food américaine. Un passage dans l'un de ses magasins fait presque figure de découverte de la caverne d'Ali Baba, avec un nombre de références très fourni pour chaque unité de besoin.



WHOLE FOODS MARKET, c'est un peu La Grande Épicerie revisitée, en version beaucoup plus accessible.

Des prix bas, ronds si possible, assurent le succès du britannique PRIMARK.

Tous les sens sont en éveil, puisqu'il est également possible de se restaurer sur place, assis, grâce aux différents stands de dégustation, qui revisitent les cuisines du monde. Une expérience sublimée par une mise en situation des produits très poussée, qui aboutit à se poser une question : pourquoi personne n'a-t-il encore copié Whole Foods Market en France, pays de la bonne chère par excellence?

WHOLE FOODS MARKET (SPÉCIALISTE DE L'ALIMENTAIRE, ÉTATS-UNIS) • PLUS DE 360 MAGASINS • 13 MILLIARDS DE DOLLARS DE CA

7. L'offre santé de Walgreens

Imaginons que les grandes surfaces françaises auront l'autorisation de vendre des médicaments dès demain. Qu'elles se rendent vite chez Walgreens! Cette chaîne propose une offre globale de santé et de bien-être, préventive et curative, avec de l'alimentation saine, mais aussi des médicaments et des services médicaux associés (analyses, consultation). Le drugstore n'a jamais aussi bien porté son nom!

GROUPE WALGREENS (DRUGSTORE, ÉTATS-UNIS) • 8385 MAGASINS • 71,6 MILLIARDS DE DOLLARS DE CA

À chaque ville ou presque son enseigne différente: URBAN OUTFITTERS limite l'uniformisation.

8. Les babioles attirantes et accessibles de Hema

Des articles quotidiens au design original et à petit prix. Voilà comment se présente l'offre du hollandais Hema, mélange d'épicerie, de produits de déco, de vêtements, que l'on trouve en France depuis peu. *« Hema arrive à magnifier des produits à très faible implication et les débanalise complètement. C'est la preuve qu'on peut tout débanaliser »*, juge Cédric Ducrocq, de Dia-Mart.

HEMA (GÉNÉRALISTE, HOLLANDE) • PLUS DE 600 MAGASINS • PLUS DE 1,66 MILLIARD D'EUROS DE CHIFFRE D'AFFAIRES

9. L'interactivité de Target

Les magasins physiques sont loin d'avoir dit leur dernier mot face à l'e-commerce. Target, enseigne généraliste plutôt portée sur le non-alimentaire, a répondu à sa manière fin 2012 avec une mini-série sur le web, dirigée par le réalisateur Phil Abraham (*Les Sopranos, Mad Men…*). D'assez bonne facture, les épisodes diffusés en ligne permettaient d'acheter (ou de recommander sur les réseaux sociaux) plus d'une centaine d'articles rigoureusement identiques à ceux portés ou utilisés par les acteurs (vêtements, accessoires, meubles…). Et ce n'est pas tout, avec le lancement, ces derniers jours, d'un service d'abonnement pour recevoir des consommables à son domicile (type couches-culottes), ce que proposent d'habitude des pure players, Amazon en tête.

TARGET (GRANDE SURFACE GÉNÉRALISTE, ÉTATS-UNIS) • 1 800 MAGASINS • 73 MILLIARDS DE DOLLARS DE CA

Colliers de fleurs et vêtements bariolés: ou comment faire du com merce «décontracté» chez TRADER JOE'S.

10. Les armes anti-showrooming de Best Buy

À l'heure où Darty et La Fnac souffrent, l'exemple de Best Buy aux États-Unis se révèle particulièrement intéressant. Le spécialiste de l'électronique grand public, un temps en pleine déconfiture, s'est beaucoup remué. *« Best Buy était donné comme une enseigne perdue. Mais ils ont effectué un travail sur leur image assez important, qui n'avait pas été fait jusqu'ici. Une de leurs principales innovations tient au partenariat avec Microsoft et Samsung, à travers des corners qui les orientent vers les grands magasins d'électrodomestique. Sans oublier une mise en avant des secteurs les plus rentables »*, analyse Frank Rosenthal, consultant spécialisé en retail.

BEST BUY (SPÉCIALISTE DE L'ÉLECTRONIQUE GRAND PUBLIC, ÉTATS-UNIS) • 1 400 MAGASINS • 50 MILLIARDS DE DOLLARS DE CA

MORGAN LECLERC

L'AVIS D'EXPERT

Frank Rosenthal
CONSULTANT SPÉCIALISÉ EN RETAIL

« Tout comme le spécialiste du maquillage Kiko, Hema se base sur l'accessibilité et l'attractivité. Pour moi, les deux sont dans la même catégorie. Ce sont des magasins populaires de nouvelle génération, dans lesquels on a envie d'aller. »

ACTION commerciale
LE MAGAZINE DU DÉVELOPPEMENT COMMERCIAL

Novembre 2013

Réussir un **lancement de produit** en point de vente

La mise sur le marché d'un nouveau produit est un moment stratégique. De la présentation aux vendeurs à leur formation, les informations transmises doivent être les plus transparentes possible. Voici six clés pour accompagner ce challenge.

Propos recueillis par Véronique Méot

L'expert

Frank Rosenthal est consultant indépendant, fondateur de Frank Rosenthal Conseils, expert en marketing du commerce. Il intervient notamment en conseil marketing pour les enseignes alimentaires et industriels. Il est l'auteur de *Value for money, Image-prix, mode d'emploi* et *Mieux piloter sa relation client*, aux éditions Dauvers, et sort en ce moment *Tout savoir sur… les meilleures pratiques du commerce américain* aux éditions Kawa.

1 Mobiliser la force de vente en interne

Seule une force de vente convaincue pourra placer le produit auprès des distributeurs qui, à leur tour, doivent le vendre aux clients finaux. Pour y parvenir, veillez à ce que les commerciaux soient informés tout au long du projet. À cela peut s'ajouter la mise en place d'un événement pour marquer le lancement officiel du produit. Il s'agira alors de présenter celui-ci dans le détail, d'insister sur ses atouts, mais aussi d'évoquer des études de marché réalisées, le process R&D, les résultats des principaux tests, etc. La cohésion de l'entreprise, sa mobilisation pour ce lancement passe par cette phase essentielle de communication. Un moment qui, d'ailleurs, peut aussi être animé d'ateliers afin que les commerciaux appréhendent différemment le nouveau produit.

2 Informer les directeurs de magasin et chefs de rayon

Préalable à tout lancement de produit en point de vente, la campagne d'information menée auprès des distributeurs est, elle aussi, essentielle. Les acheteurs, qu'ils soient professionnels ou consommateurs lambda, s'informent sur Internet et deviennent experts du produit qu'ils recherchent. Ils sont susceptibles de demander à voir le produit avant même que celui-ci ne soit effectivement mis en rayon, pour peu qu'une information ait fuité sur le Web ! Il est donc fondamental de préparer une campagne de communication dédiée aux directeurs de magasin et aux chefs de rayon. Trop souvent, la centrale d'achats est avertie mais le fabricant oublie d'informer les magasins. Diffuser l'information dans une newsletter ou envoyer un mailing spécifique sont des actions efficaces.

3 Proposer des supports d'information

Le choix des outils pour former les commerciaux du point de vente dépend du degré de complexité du produit. Pour lancer la commercialisation d'un produit facile à comprendre et à s'approprier, un argumentaire à >>> consulter sur format papier, doublé par la mise en ligne d'un site web dédié, peut suffire. Ces supports permettent de présenter les arguments de vente, les principales caractéristiques du produit, les bénéfices clients, et de proposer une foire aux questions avec les réponses adéquates. Ils peuvent également faire état des dernières études consommateurs.

4 Former des vendeurs "experts"

Un produit technique ou une innovation difficile à expliquer nécessite un niveau supérieur d'accompagnement. Une session de formation ou un séminaire peuvent être organisés. Pour les produits innovants, la tendance est à l'organisation d'une convention, sur le mode show men. Les constructeurs automobiles organisent ce genre d'événements, tout comme le secteur high-tech, qui en est friand. Une action deux en un, car tout en animant votre réseau dans une ambiance décontractée, vous parvenez aussi à le former.

Selon la nature du produit, il peut être intéressant de le faire tester par les commerciaux. Il s'agit là d'une vieille technique de vente, utilisée notamment dans le secteur des agences de voyages, où il est de coutume de dire qu'un agent de voyage vend mieux une destination qu'il connaît !

Dans la distribution spécialisée, on sait que 75 % des clients vont se renseigner sur le site web avant de se rendre en magasin. Le pouvoir s'est équilibré. Le vendeur n'est plus le seul à détenir l'information. Le consommateur bénéficie de multiples sources d'information gratuites. Résultat, le client en sait souvent plus que le vendeur lui-même. Pour contourner cette difficulté, la marque doit transformer le rôle du commercial, qui devient alors un expert. Ce qui modifie la relation client. Dès lors, pour accompagner un lancement de produit, il est opportun de dispenser une formation aux vendeurs.

Pour répondre aux attentes de clients surinformés, le commercial doit devenir un expert.

Les enseignes professionnelles ont de moins en moins une clientèle exclusivement B to B. Il faut donc penser à déployer deux types de discours, l'un pour les professionnels et l'autre pour les particuliers. Dans ce cas, la formation des vendeurs est prévue pour présenter le produit aux deux cibles.

5 Recruter une force de vente supplétive

Pour accompagner le lancement d'un produit très orienté technologie, le recrutement d'une force de vente supplétive est une stratégie envisageable, mais uniquement par des marques fortes. Attention : dans ce cas, les intérêts de la marque et du distributeur diffèrent. Pour la marque, il s'agit d'un investissement supplémentaire lui permettant d'obtenir davantage de visibilité en magasin. Pour le distributeur, l'opération libère ses conseillers, qui peuvent dès lors se concentrer sur d'autres ventes. La marque favorise la commercialité de son produit et la fluidité de l'activité dans le point de vente mais, en contrepartie, elle peut demander une compensation au distributeur. En général, la négociation porte sur la communication locale, que le distributeur favorise.

Par exemple, la marque peut demander au distributeur de "booster" la communication autour du lancement du produit, en lui réservant une place importante dans les supports habituels (imprimé sans adresse, e-mailing, mailings aux porteurs de carte de fidélité…), voire en organisant un événement spécifique dans le point de vente.

6 Organiser le lancement "digital" du produit

Aujourd'hui, pas de lancement produit en magasin sans lancement "digital" concomitant. La marque doit diffuser des communiqués de presse, alerter les blogueurs, informer ses ambassadeurs pour qu'ils relayent l'innovation sur le Web. Il faut alors soigner le contenu du message pour aiguiser leur appétit et faire monter la pression. Certains clients peuvent par ailleurs être sollicités pour tester le produit en avant-première lors d'une soirée privée. Dans tous les cas, cette stratégie, dont l'objectif est de bénéficier de cautions extérieures pour vendre le produit, est menée en parallèle. ■

Les écueils à éviter

- Un mauvais timing : les vendeurs sont les derniers à découvrir le produit et sont mis en porte-à-faux face aux consommateurs.
- Survendre le produit : la présentation des bénéfices clients apportés par le produit ne doit pas être incohérente avec les résultats des études menées. Si l'argumentaire n'est pas réaliste, la blogosphère risque de rapidement s'emparer du sujet et de provoquer un buzz négatif.
- Des objectifs trop ambitieux : les objectifs fixés doivent être atteignables, faute de quoi la motivation des vendeurs s'érode.

19 novembre 2013

EUROPOOLSYSTEM experience t

Plongée dans la distribution US, le pays où le commerce est roi

Publié le 19 novembre 2013 par JÉRÔME PARIGI

International | Retail-Tour | Walmart | Whole Foods Market | Best Buy

Partagez l'info : Recommander 3 Tweeter 10 viadeo LinkedIn envoyer

Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce, consultant, bloggeur reconnu (retail-distribution) et partenaire de LSA à travers les pages Retail Playlist va sortir dans quelques jours un ouvrage de référence sur la distribution américaine. Retrouvez son interview.

« Tout savoir sur le retail aux Etats-Unis », publié aux éditions Kawa (sortie prévue le 6 décembre), est le fruit des nombreux voyages aux USA de ce véritable « retail-trotter » qui, en 4 ans et 15 périples au pays de l'oncle Sam, a visité plus de 900 magasins. Il décortique dans son livre **les cas de 35 enseignes phares à la recherche notamment des facteurs clés de succès des distributeurs américains** qui, malgré la crise, continuent de voir leurs ventes progresser. En 2013, en effet, le retail US place plus de 80 de ses enseignes dans le top 100 mondial et progresse de plus de 4 % chaque année depuis 2009.

ARTICLES LIÉS

- Retail Playlist: Plongée à Los Angeles dans le commerce des anges
- En direct du salon DMA: Les 10 idées à retenir

Pour mieux comprendre, la fibre commerciale américaine, non seulement les grands retailers comme Walmart, Target, Best Buy, The Home Depot, Amazon, Staples ou Starbucks sont passées au crible, mais aussi des enseignes totalement méconnues en France comme REI, The Container Store, Marbles, Cabela's, LL Bean, Rent a Center, Orvis, Shaws, Tractor Supply, Warby Parker, Williams Sonoma, Wings ou encore Zappos.

Outre ces nombreux cas concrets illustrés par près de 500 photos, **17 personnalités du commerce en France livrent dans cet ouvrage leur vision du commerce américain**, dont des représentants de 4 grandes enseignes alimentaires : Carrefour, Cora, Intermarché et Système U. Chacun d'entre eux a répondu à une grille type de quatre questions. A l'occasion de la sortie de son livre, LSA a passé l'auteur au crible de son propre questionnaire.

Interview de Frank Rosenthal

« Nous avons tout à gagner à observer et comprendre les bonnes pratiques du commerce américain »

LSA / Pouvez-vous vous présenter aux lecteurs de ce livre et indiquer votre lien avec les Etats-Unis ?
J'ai fondé en 2008 ma structure de consulting (Frank Rosenthal Conseils) et ai auparavant exercé dans la communication et notamment dans les groupes TBWA France et HighCo. Ainsi, j'ai travaillé pour plus de 70 enseignes et 80 marques. J'ai publié « Value for money », « Image-prix mode d'emploi » et « Mieux Piloter sa relation client » aux Editions Dauvers et suis également blogeur (retail-distribution.info , nouveaux-concepts.com et le tout dernier né retailauxetatsunis.com). Enfin, mon quatrième livre « le Retail aux Etats-Unis » sort début décembre aux Editions Kawa.
Les Etats-Unis sont un pays aux dimensions étonnantes, mais complexe et surtout très contrasté. Cela reste (et à mon avis pour longtemps au vu des fortes perspectives de développement) le pays roi du commerce. J'y trouve un recul et une fraîcheur pour tous mes clients français. En 4 ans, j'ai effectué 15 voyages dans 15 états, visité 800 magasins, et assisté aux 4 dernières éditions des salons Retail's Big Show de la NRF et de la DMA sur le marketing multicanal. Au fur et à mesure de mes observations, j'ai la conviction que nous avons tout à gagner et intérêt à observer et comprendre les bonnes pratiques et recettes d'un commerce inventif qui performe chaque année depuis la fin de la crise des subprimes. Un exemple ? Quand LSA, dans son dernier bilan annuel du TOP 100 des enseignes, nous indique que 60 des 100 premières enseignes progressent en 2012 vs 2011, dans le même temps, ce sont 82 des 100 premières enseignes américaines qui progressent selon Stores.

LSA/ Quels sont selon vous les principaux atouts du commerce américain ?

C'est la partie majeure du livre. Pour moi, il y en a quatre sur lesquels les enseignes américaines excellent le plus souvent.

1/ Client First. Il s'agit d'une culture client inégalable qui prépare l'avenir et crée du lien face à des clients sans cesse plus exigeants. Le commerce c'est avant tout la relation. Les enseignes mettent tout en œuvre pour que le client, quel qu'il soit, se sente traité en « bon client ».
2/ La créativité de l'offre. Aux Etats-Unis pas (ou peu) d'offre sans idée, sans enseigne, sans concept, sans réflexion et sans vision pour permettre de faire la différence. L'offre, c'est d'abord des enseignes pointues et apparemment de niche, mais aussi de la créativité sur les produits, solutions et services.
3/ Des champions pour donner envie. Le commerce a besoin d'être stimulé. La surabondance de l'offre, les arbitrages de plus en plus importants, une croissance pas toujours au rendez-vous, plus que jamais le bon commerçant doit donner envie, provoquer l'achat, faire en sorte que la part d'hésitation devienne minimale.
4/ L'Innovation permanente. La force du retail américain, c'est ce renouvellement permanent, cette capacité de remise en cause et de mise en place des nouveautés et innovations avec pragmatisme et sans conservatisme. Juste pour avancer, se démarquer et créer de la valeur.

LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION
LSA

19 novembre 2013

LSA/ Parmi les enseignes et magasins que vous connaissez et que vous avez visités, pouvez-vous nous raconter un exemple inspirant et nous dire pourquoi ?
Difficile de n'en citer qu'un, j'ai étudié 35 cas et 100 exemples. Au final, j'en retiens trois, une que beaucoup des 17 personnalités ont cité, il s'agit de Whole Foods, une enseigne qu'on peut admirer pour son histoire, ses valeurs, sa cohérence, ses combats, sa vision du local et aussi pour ce qui est très rare dans la distribution l'homogénéité de son parc. Enfin, Whole Foods prépare l'avenir qui devrait voir son parc tripler en quelques temps. L'enseigne se classe d'ailleurs en deuxième position des enseignes les plus suivies sur Twitter (le leader est Starbucks) avec 3,6 millions de « followers » ! Mon deuxième choix va plus étonner. Il s'agit de Best Buy qui, sous l'impulsion de son patron Français Hubert Joly, a beaucoup changé en moins de 18 mois. Donnée par beaucoup comme une enseigne en perdition, son plan de relance est visible et spectaculaire en magasin. L'enseigne rattrape à pas de géants son déficit en termes d'expérience client et d'image-prix. Enfin, la dernière, j'en ai parlé il y a un mois, ici sur lsa.fr depuis Chicago. Il s'agit de Warby Parker qui casse tous les codes de l'optique. L'enseigne est en train d'écrire une belle « success story » qui part du web et vient ouvrir avec succès des magasins. Un sens de la relation client, une formule simple et bien «marketée », des actions solidaires, des prix bas, du design…Sur tous ces aspects, elle innove.

LSA/ Quelle devrait être l'inspiration « américaine » que les Français qui pratiquent le commerce doivent absolument suivre selon vous ?
D'abord faire confiance aux clients, ne pas leur demander de « prouver » quand la relation et/ou prestation est défaillante. Ensuite, bien raconter ce qu'elles font et comment elles agissent sur le plan local. Ce que font Target et sa red card et Walmart avec son « How we can help » en entrée de magasins sur tout leur parc est incontestablement porteur de sens…et à reproduire ! Enfin, l'importance donnée au magasin (expérience client, mise en scène et théâtralisation, rôle central dans la relation client… capital à l'ère du cross-canal, lieu de recrutement…) me paraît être une voie de réflexion et d'action. Le digital a finalement profondément changé le rôle du magasin.

E-marketing

Retail Labo 25/11/2013

emarketing.fr
LE SITE DES PROFESSIONNELS DU MARKETING

Retail Labo#36 : Au soleil des Baléares

Publié le 25/11/2013 par Frank Rosenthal

Au Port Adriano en Espagne, Starck conceptualise et désigne enfin le commerce dans les ports. Plus aucun lieu n'échappe au commerce désormais ...

RETAILLABO

Retail Labo revient pour une nouvelle saison 2013-2014 et s'intéressera désormais à l'international et quelquefois en France à des lieux, enseignes, formules commerciales, concepts...méconnus mais représentant un potentiel d'avenir et des voies inspirantes pour le commerce de demain.

1/ Retail Labo vous emmène aujourd'hui à...

Port Adriano est situé à 20 kilomètres au Nord de Palma de Majorque. La plus grande île des Baléares est la région la plus riche d'Espagne et une des plus riches d'Espagne. Depuis sa construction en 1992, ce port est un endroit idéal pour découvrir l'une des plus belles côtes de la Méditerranée. Ce qui nous intéresse ici, est le projet de remodelage " commercial " inauguré en 2012.

2/ Pourquoi Retail Labo a observé Port Adriano ?

Parce que sous l'impulsion de Philippe Starck, les ports s'ouvrent enfin au commerce et cherchent à étendre leur zone d'attractivité au-delà des bateaux de passage. Port Adriano qui fait de la pub jusqu'à Palma développe une attractivité qui ressemble à celle d'un centre commercial.

3/ Retail Labo vous en dit plus ...

Au départ en 1992, ce n'était qu'un petit port de plaisance. Mais avec l'aéroport international à une demi-heure de route qui fait partie l'été avec son trafic du Top 5 européen, la capitale Palma, 5ème ville d'Espagne avec 400 000 habitants a proximité, une très belle côte et un climat privilégié, la situation du port s'est vite révélée privilégiée et stratégique. Pourtant, seuls les bateaux de moins de 18 mètres de long pouvaient y entrer. En 1999, la société Ocibar a racheté le port et a décidé de refaire et agrandir les lieux. Le nouveau Port Adriano a été inauguré en 2012 et a couté 90 million d'euros. Il peut maintenant accueillir plus de 80 superyachts (navires compris entre 20 et 80 mètres de long. Source : The Good Life mai 2013).

E-marketing

Retail Labo 25/11/2013

emarketing.fr
LE SITE DES PROFESSIONNELS DU MARKETING

En plus des 404 mouillages pour les bateaux, il a une surface commerciale de 4 500 m². L'ensemble, y compris la surface commerciale, a été conçu par Philippe Starck.

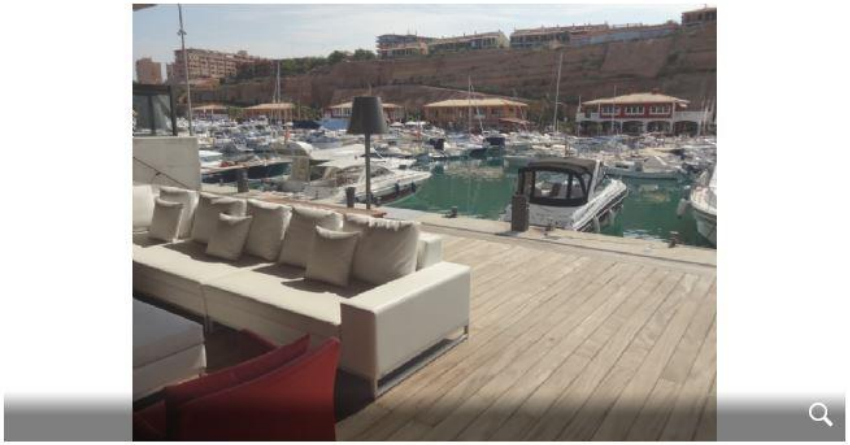
4/ Les leçons de commerce de Port Adriano

Le décryptage en 3 points et 3 photos

1/ **Il n'existe plus d'endroit - gares et aéroports, c'est fait, port c'est maintenant une référence - qui échappe au commerce**. La zone commerciale nouvelle comprend plus de 40 boutiques et restaurants. Il y a des boutiques de produits nautiques, de mode, une bijouterie et deux boutiques d'art et de l'alimentaire avec El Corte Ingles.

2/ **L'architecture commerciale est clé pour l'attractivité du commerce, encore plus quand le lieu est inhabituel**.

L'architecture commerciale prend une importance commerciale pour l'attractivité du commerce, on le voit avec les derniers centres commerciaux d'Aéroville ou Beaugrenelle. Le projet a d'autant plus d'intérêt qu'il est global et confié à un architecte/designer unique et référent Philippe Starck.



3/ **La présence des enseignes attractives est nécessaire et El Corte Ingles inaugure un nouveau concept de proximité luxe**.

L'enseigne pour servir une clientèle huppée se concentre sur un assortiment très court peu de références mais surtout des produits bien sélectionnés, exemples : seaux à champagne, épicerie fine, jambon premium... El Corte Ingles notamment avec l'accueil et le web donne accès à tous ses services : livraison, location de voitures, agence de voyages, Club del Gourmet...Un magasin de proximité parfaitement adapté à sa zone de chalandise et qui bénéficie de tous les services d'un groupe puissant dans le retail...et participe à l'attractivité de la zone commerciale.

E-marketing

Retail Labo 25/11/2013

Pour ce 36ème Retail Labo, Frank Rosenthal, Expert en marketing du commerce s'est rendu à Port Adriano aux Baléares.

Chronique de Frank Rosenthal
associé fondateur, F.R.C (Frank Rosenthal Conseils)

18/11/13 11:50

Le coupon 100 % numérique arrive enfin en France

Intermarché et HighCo ont proposé du 4 au 17 novembre 2013 un test dans 4 magasins sur le premier coupon 100% digital. Comment cela marche ? Quels enjeux ? Quels enseignements ? Décryptage.

Le coupon digital est en retard en France si l'on compare avec les Etats-Unis. Selon HighCo et son président Didier Chabassieu, 5% des coupons sont traités en digital en France contre 40% aux Etats-Unis. On voit donc l'enjeu pour les industriels et distributeurs, mais surprise aussi pour les consommateurs.
L'étude récente (octobre 2013) réalisée par le Syndicat National de la Communication montre que les consommateurs sont prêts :

- Ils sont 45% qui souhaiteraient pouvoir embarquer leurs bons de réductions sur leurs mobiles,
- 52% qui souhaiteraient voir leurs cartes de fidélité sur leurs mobiles,
- 59% des utilisateurs de mobile qui acceptent de recevoir des notifications et des offres géo-localisées.

Quand on voit par ailleurs, l'intérêt des consommateurs pour les smartphones, pour le digital et les nouvelles technologies, on voit l'enjeu d'avancer sur ce sujet.
Dans ce contexte, du 4 au 17 novembre 2013, Intermarché et HighCo ont testé pour la première fois en France dans un réseau alimentaire le coupon digital, Intermarché a invité ses clients à bénéficier des premiers coupons mobiles sur 25 grandes marques nationales.
J'ai réalisé le test du coupon digital dans l'Intermarché (hyper) de Longpont sur Orge (91) et on a bien une dématérialisation à 100% et zéro papier. La plupart du temps, les coupons dématérialisés, présents sur le web, doivent être imprimés pour être valides en magasins.
Le test a eu lieu dans 4 points de vente pilotes du réseau des Mousquetaires pour pouvoir tester les 4 formats de l'enseigne.

Comment cela se passe-t-il ?

Le processus est simple. Mais surtout, ce qui est frappant dans ce test, c'est la pédagogie. Je suis en effet convaincu que la communication est plus importante particulièrement sur le lieu de vente que la technologie elle-même. Très souvent, on voit des technologies sans la moindre explication. Dans ce test, ce n'est pas le cas et vous allez le voir avec la description des différentes étapes, c'est simple et on ne perd pas le client en route, limiter les "abandonnistes" est à mon avis l'enjeu principal.
C'est à ce prix qu'on peut créer un réflexe, une habitude et modifier les comportements.

Première étape : l'arrivée en magasin et la communication de l'opération

Dépliants mis à disposition et totems sont immanquables en entrée de magasins.

Deuxième étape : télécharger l'application

si je suis un client intéressé, je télécharge l'application qui permet de lire et collecter les coupons, en l'occurrence pour moi sur Android : passwallet.
Pour souligner l'importance de la pédagogie, quand j'ai tapé pass wallet (avec espace) sur play store, j'avais plus de 250 réponses. J'ai alors demandé au personnel présent de m'expliquer ce qu'il fallait faire et on m'a indiqué de taper passwallet (sans espace), en quelques secondes c'est téléchargé, me voici en route pour mon parcours client.

Troisième étape : repérer les coupons

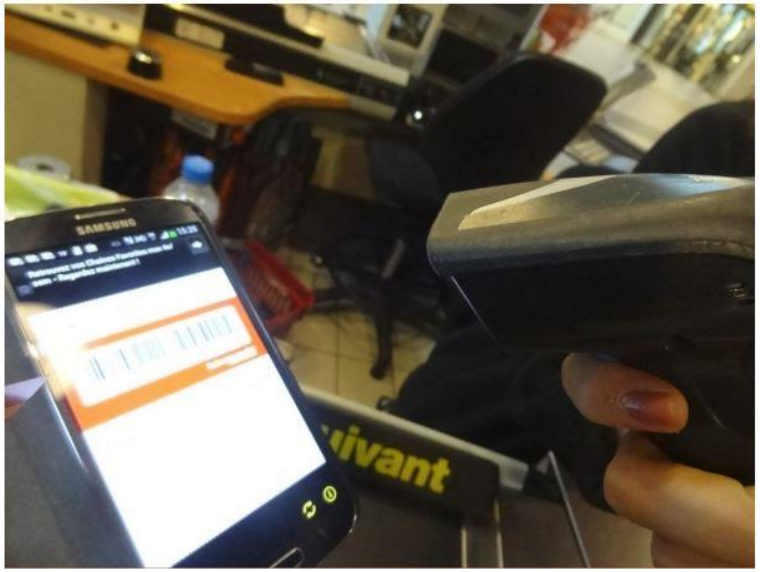
Je vois les coupons qui m'intéressent. Les stops rayons jouent alors un rôle important, ils permettent de repérer les offres des 25 grandes marques, toutes dans l'univers de la grande consommation.

Quatrième étape : je choisis de bénéficier d'un coupon

En l'occurrence ici pour l'exemple, un coupon de 3€ sur Gillette Fusion Proglide, je lis le code avec une application (ici Mobile Tag) et le coupon se télécharge sur mon smartphone. Je l'active et on m'indique qu'il est valide.

Cinquième étape : le passage en caisse et le paiement

Je passe en caisse et c'est mon smartphone que je présente avec l'écran correspondant au coupon choisi. L'hôtesse de caisse scanne alors mon smartphone. La réduction est appliquée sur mon ticket de caisse.
Sur mon smartphone, apparaît alors la mention coupon utilisé.



Quels sont les 10 enseignements à en tirer ?

1/ L'opération met en scène un coupon 100 % dématérialisé et cela présente un vrai intérêt.
2/ L'interne est clé, le personnel est ici parfaitement briefé.
3/ Le smartphone est au cœur de l'expérience et cela ouvre de nouvelles perspectives. Smartphone ne veut pas forcément dire showrooming.
4/ Cela offre de nouvelles perspectives pour le coupon, plus ludique, plus réactif.
5/ le coupon participe à une expérience client enrichi. Pas négligeable quand on sait que selon Kantar, 25% des foyers français fréquentent déjà le drive.
6/ La réactivité est plus forte, dans le traitement, l'analyse et donc les offres.
7/ La communication est clé dans ce type d'opérations.
8/ La contribution à l'image et à la modernité sont réelles. Qui attendait Intermarché sur ce test ? Pourtant l'enseigne montre sa volonté...d'avancer mais aussi d'apprendre. Elle gagne en dynamisme et modernité. Cela rappelle dans la méthode l'anglais John Lewis qui a testé en magasin près de Londres toutes les possibilités du digital en magasin... en même temps pour voir ce que les clients apprécient le plus.
9/ cela ouvre une nouvelle ère pour le coupon, au cœur de la promotion, au cœur du dernier mètre, au cœur des enjeux commerciaux.
10/ Le coupon peut devenir une nouvelle arme de préférence, qui l'eut crû ?

Finalement, technologie et présence humaine, digital et expérience, voilà de bonnes combinaisons pour avancer.

tendances ventes

tribune

«FAUT-IL CRAINDRE LE SHOWROOMING?»

L'avis de Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce.

«Le showrooming désigne la pratique selon laquelle un consommateur découvre et s'informe sur un produit dans un lieu de vente physique avant de le commander en ligne, notamment immédiatement à partir d'un smartphone.

Cette démarche est de plus en plus fréquente en raison de l'utilisation croissante des comparateurs de prix et, bien sûr, de l'augmentation du nombre de smartphones. Ces derniers représentent désormais 75% des ventes en Europe de l'Ouest, selon l'étude IDC.

Certains distributeurs pensent encore que ne pas avoir d'accès wifi dans leurs magasins peut être une parade, ils font fausse route. Car la première comparaison de prix effectué par les clients en magasin se fait sur le site même de l'enseigne.

Aux États-Unis, Casey Carl, président du multicanal pour la chaîne d'hypermarchés Target (le principal concurrent de Walmart), a signé une tribune dans son magazine *on line "a bullseyeview"*. Le titre, provocateur, est: *"Why Target loves showrooming"* (Pourquoi Target aime le showrooming). Casey Carl parle d'opportunité. Il avance comme principal argument que cela pousse l'enseigne, tant sur ses magasins physiques que virtuels, à progresser.

Le point de départ est une réalité: aux États-Unis, une récente étude Deloitte a montré que plus de la moitié des possesseurs de smartphones ont déjà utilisé leur téléphone lors de leurs achats en magasin. Mais surtout, Carl pense qu'il faut intégrer pleinement le mobile dans la stratégie marketing et de rappeler au passage que les détenteurs de smartphones sont 14% plus susceptibles d'acheter en magasin. Ce pourcentage double si un client utilise le site ou une application de l'enseigne lorsqu'il est dans le point de vente.

«Le phénomène doit être considéré dans son ensemble et non seulement sur les comparaisons de prix.»

Target se distingue sur ce plan avec la création d'une application mobile, Cartwheel, qui permet de choisir ses réductions et de les utiliser en hypermarché. Moins de quatre mois après son lancement en mai, l'application dépassait le million d'utilisateurs.

Target travaille aussi sur des cibles fortement connectées, comme les familles avec bébés, et a passé un partenariat avec BabyCenter pour fournir un contenu plus significatif, avec des avis produits et des recommandations sur le site target.com et l'application dédiée. Même cas de figure pour la beauté, avec l'emploi de "concierges" dans 200 Target. Aidés d'une tablette tactile, ceux-ci fournissent des conseils personnalisés.

La donne technologique modifie les exigences des consommateurs. Le showrooming est l'une de leurs nouvelles expériences. Ce phénomène doit être considéré dans son ensemble et pas seulement sur les comparaisons de prix.»

En savoir + : rendez-vous sur www.frank-rosenthal.com

Plates-formes N°56
Infos exclusives sur le Service Client / la Relation Client et les centres d'appels par le magazine En-Contact
Novembre 2013

Les secrets du retail et de l'expérience client aux États-unis

A l'heure où les points de vente traditionnels du monde entier sont désespérément à la recherche de leur identité – et d'un nouveau business model – face à la concurrence des e-commerçants, il devient urgent de s'inspirer des recettes qui marchent, d'où qu'elles viennent. Et comme beaucoup de ces bonnes idées viennent des Etats-Unis, nous ne saurions trop recommander à nos lecteurs de consulter « Le Retail aux Etats-Unis. Inspirations, idées, excellence », le dernier livre de Frank Rosenthal, à paraître aux éditions Kawa. Et dans l'attente de l'arrivée de cet ouvrage sur les étals de leur libraire préféré, de se référer à cette interview où l'auteur présente plusieurs idées révolutionnaires made in USA.

LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION
LSA

MARCHÉS & PRODUITS

Alerte Hebdo LSA/Nielsen: encore une bonne semaine pour les hypermarchés

Chaque semaine LSA publie en partenariat avec Nielsen le résultat des ventes de produits de consommation de la semaine passée (aujourd'hui celle s'arrêtant le dimanche 13 octobre). Une très bonne semaine pour les hypermarchés qui progressent de 3,2% en valeur par rapport à la même semaine[...]

→ Lire la suite

Soupçons d'entente sur les prix et vente illégale chez les acteurs de l'électroménager

Suite à un article du Figaro daté de ce 18 octobre 2013 annonçant que plusieurs acteurs de l'électroménager avaient fait l'objet de perquisitions hier dans leurs locaux, l'un des fabricants ainsi "visités" a confirmé à LSA la venue des enquêteurs de la DGCCRF à son siège hier. Et donc les[...]

→ Lire la suite

La recette du Nutella en images interactives

L'usine de Ferrero située à Villers-Ecalles en Normandie, a ouvert ses portes à quelques journalistes pour la première fois. Visite d'usine et révélations sur la recette secrète du fameux Nutella, en cliquant sur les images interractives.

→ Lire la suite

En direct du salon DMA: Le flagship AT&T centré sur les usages avant les produits

Durant le salon du marketing DMA qui se tient à Chicago, Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce, nous livre ses impressions en exclusivité. Nouveaux concepts, top speakers et veille techno sont au programme des trois jours d'exposition et de conférences.

→ Lire la suite

LES DERNIERES INNOVATIONS

Gratin Dauphinois McCain

Nolimbook, la liseuse numérique [...]

Crêpes Bretonnes Saint Michel

Nike+ FuelBand SE

MANAGEMENT

500 salariés manifestent aux Galeries Lafayette Haussmann selon les syndicats

Mauvais timing. Le jour de l'inauguration de son centre à Pékin, les Galeries Lafayette sont en proie à des manifestations de ses salariés à Paris. Les syndicats qui[...]

→ Lire la suite

En direct du salon DMA: Le flagship AT&T centré sur les usages avant les produits

Publié le 18 octobre 2013

Mots clés : Entreprises, Distributeurs, Marketing, Whole Foods Market, International

Durant le salon du marketing DMA qui se tient à Chicago, Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce, nous livre ses impressions en exclusivité. Nouveaux concepts, top speakers et veille techno sont au programme des trois jours d'exposition et de conférences.

Situé sur Michigan Avenue, le flagship de l'opérateur gloabl AT&T a de quoi surprendre. C'est en effet un flagship de solutions plus que de produits. Le magasin, d'une superficie de 3000 m2 a ouvert il y a un peu plus d'un an. Il est plus centré sur les usages autour du smartphone et d'un monde connecté. Ce magasin fait donc plus qu'informer sur les nouvelles possibilités, il démontre, teste, explique, fait de la pédagogie sur tout ce qui est nouveau et qui va donner du sens aux smartphones.

Le paiement par mobile ? Tout est expliqué avec Isis et Square.

La sécurité de son domicile à distance ? Expliquée et en démo.

Les nouvelles montres connectées ? Toutes les marques sont présentes de Samsung à Martian Watches, une nouvelle marque en exclusivité ici. De quoi créer le buzz. La montre, lancée le mois dernier, ressemble à une montre classique, mais une fois jumelée avec un smartphone via Bluetooth, elle permet de communiquer tout en gardant le téléphone dans sa poche et de recevoir appels, sms ou de naviguer sur le web et cela fonctionne à commande vocale. 299 $ quand même pour se payer le gadget !

On parle de plus en plus d'expérience client, voici un magasin où tout est expérience, même si on peut acheter sur place les dernières enceintes Jawbone fortement théâtralisées.

En définitive, plus qu'un magasin de smartphones, c'est un lieu d'expérience sur le futur immédiat de la technologie:

Un lieu futuriste pour découvrir les technologies les plus récentes:

LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION
LSA

L'image retail du jour: Whole Foods à Chicago commence à parler prix haut et fort !

Dans son magasin de Lincoln Park de plus de 7000 m2, le plus grand des Etats-Unis après celui proche du siège à Austin au Texas, le distributeur texan commence à se soucier de son image prix. La façade parle prix et le magasin rassure à l'intérieur avec les MDD de l'enseigne pour économiser.

Chaque mercredi ce sont les soldes, en fait de simples promos:

Les nouvelles Martian Watches:

Une bonne définition de la Value for Money: Les produits que vous appréciez à des prix que vous allez aimer:

Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce, en direct de Chicago

LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION
LSA

Regard croisé entre franchiseur et franchisé
Eric Vandecasteele va devenir franchisé de son magasin Affairs. Avec le gérant d'Affairs, Richard Kaladjian, il évoque ce que cela va changer concrètement.
→ Lire la suite

MARCHÉS & PRODUITS

Retrait du foie gras chez Amazon UK: "Un non-événement et un joli coup de pub" pour Xavier Gaudio
Le président du Cifog, l'interprofession du foie gras, s'est exprimé au sujet du retrait des ventes de foie gras sur le site d'Amazon annoncé le 4 octobre dernier.
→ Lire la suite

Quatre nouveaux états américains bénéficieront du service Amazonwine.com
Un an après le lancement de son service de livraison de vin aux Etats-Unis, Amazon annonce son ouverture à quatre nouveaux états: New York, Michigan, Arizona et Louisiane.
→ Lire la suite

En direct du salon DMA: Les 10 idées à retenir
Durant le salon du marketing DMA qui se tient à Chicago, Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce, nous livre ses impressions en exclusivité. Nouveaux concepts, top speakers et veille techno sont au programme des trois jours d'exposition et de conférences.
→ Lire la suite

Amazon lance un concours pour fêter l'ouverture de son studio photo
Fashion Amazon a annoncé le lancement de son studio photo Amazon Fashion Sessions Studio, à Williamsburg, pour encourager et célébrer les talents émergents dans l'industrie de la mode.
→ Lire la suite

En direct du salon DMA: Les 10 idées à retenir

Publié le 17 octobre 2013
Mots clés : International, Digital Retail, Google, Target

Durant le salon du marketing DMA qui se tient à Chicago, Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce, nous livre ses impressions en exclusivité. Nouveaux concepts, top speakers et veille techno sont au programme des trois jours d'exposition et de conférences.

articles liés
En direct du salon DMA: Terry Jones (Travelocity, Kayak) livre sa vision du futur dans un monde digital
En direct du salon DMA: L'étonnant Warby Parker casse tous les codes de l'optique

Les Américains appellent ça les "take aways", les "fais saillants", voici les 10 miens de cette édition 2013:

1/ Le capital client compte désormais plus que tout dans le business, c'est un enjeu colossal que de développer et surtout d'utiliser l'intelligence de la data, surtout quand celle-ci est de plus en plus fournie justifiant son appellation de big data.

2/ Les chiffres annoncées par la DMA et tirées de son étude The Value of data sont vertigineux, ci-joint l'infographie résumée de l'étude:

LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION
LSA

3/ T Mobile et Linked In nommés Marketer of the Year.

A noter pour T Mobile, la simplification et le retour de la confiance, enfin un opérateur qui se met à parler réellement aux clients:

4/ Dans la conférence Keynote de clôture, Steven Rosenblatt, Chief Revenue Officer de Foursquare au sujet de l'accélération de la technologie et de son apprentissage par les consommateurs "A year it's a life time" (maintenant une année c'est le temps d'une vie).

5/ Pour Google, Tim Reis, Head of Mobile & Social Solutions Americas : "La bonne nouvelle pour les marketers, c'est que c'est plus facile de savoir ce que chaque point de contact rapporte."

6/ Sur le salon, dans les conférences, le mot "crise" est absent des débats. Il faut dire que notamment les investissements publiciatires ont progressé aux Etats-Unis de 4,8% sur un an et le retail continue sa progression annuelle de 4% !

7/ Plus que jamais, c'est la culture du test et de l'exprimentation.

Le représentant de Foursquare insiste d'ailleurs sur le succès de la vidéo et compare la réactivité de you tube et de sa "viralité" à un gigantesque focus group en temps réel !

8/ Les liens, à écouter les intervenants, semblent de plus en plus réel entre direction marketing et DSI, entre le CRM et la data.

9/ Pour les marques, le brand content est omniprésent et connaît un grand succès. Tout le monde parle du coup de Target avce ses mini-séries où il était possible d'achter en direct les produits insérés dans le scnéario et portés par les héros de ces mini séries.

10/ Le mot de la fin à rance Crain, notamment directeur de la rédaction de l'influent Advertising Age, sur les mots qui vont marquer 2014: **Trust et Transparency**, 2 mots qui prennent une signification internationale !

LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION
LSA

17 octobre 2013

L'image retail du jour: Le démarrage de la holiday season en magasin:

Crate & Barrel, devenu un géant de la déco et de l'équipement de la maison et fondé à Chicago a mis en place au début de la semaine son catalogue pour la *Holiday Season* et la théâtralisation est déjà très forte en magasin. De vrais en jeux de business quand on connaît l'importance aux Etats-Unis et ailleurs de la fin d'année dans le commerce.

Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce, en direct de Chicago

16 octobre 2013

LSA
LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION

LSA
lsa.fr
16 octobre 2013

→ Réservé aux abonnés

A LA UNE

Exclusif LSA: 61 drives de plus en septembre

Selon la base de données LSA Expert, 61 drives ont ouvert en septembre. Soit autant qu'en août et plus qu'en juillet (17), pour un parc total de 2707 unités Le mois de septemmbre avec ses 61 inaugurations de drive démontre que les distributeurs gardent un bon rythme d'ouvertures, selon les données exclusives de LSA Expert. Intermarché arrive en tête avec 18 ouvertures et Carrefour en seconde position avec16 ouvertures. Avec un[...]

→ Lire la suite

ENTREPRISES & ÉCONOMIE

Pierre Kosciusko-Morizet, DG Rakuten Europe: "Nous avons une vision rakutenienne du monde"

C'est loin d'être une surprise ! Pierre Kosciusko-Morizet, PDG de Price Minister a été nommé, directeur général de Rakuten Europe. Dans les faits, le cofondateur de Price Minister exerçait déjà la fonction depuis la reprise de sa société en 2010 par le géant du web. Cette officialisation[...]

→ Lire la suite

Le nombre de refus de surfaces commerciales augmente selon LSA Expert

Effet du hasard ou nouvelle tendance: le nombre de mètres carrés refusés au mois de septembre apparaît beaucoup plus élevé qu'à l'habitude, d'après LSA Expert. Plus de 10.000 mètres carrés ont été rejetés, sur un total de 120.000. Et pour l'instant, aucun drive n'a été[...]

→ Lire la suite

En direct du salon DMA: Tendances et chiffres marquants de l'édition 2013

Durant le salon du marketing DMA qui se tient à Chicago, Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce, nous livre ses impressions en exclusivité. Nouveaux concepts, top speakers et veille techno sont au programme des trois jours d'exposition et de conférences.

→ Lire la suite

LSA > Entreprises > Distributeurs

En direct du salon DMA: Tendances et chiffres marquants de l'édition 2013

Publié le 16 octobre 2013

Mots clés : Marketing, Programme de fidélité, Best Buy , International

Durant le salon du marketing DMA qui se tient à Chicago, Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce, nous livre ses impressions en exclusivité. Nouveaux concepts, top speakers et veille techno sont au programme des trois jours d'exposition et de conférences.

articles liés

- En direct du salon DMA: Terry Jones (Travelocity, Kayak) livre sa vision du futur dans un monde digital
- En direct du salon DMA: L'étonnant Warby Parker casse tous les codes de l'optique

Comme chaque année en octobre, le salon DMA (Direct Marketing Association) compile et communique ses chiffres. La DMA représente plus de 55% des investissements en communication des annonceurs américains.

En 2012, selon Linda Woolley, Président et CEO de la DMA, ce sont 168 milliards de dollars qui ont été dépensés dans l'industrie de la data.

Le big data c'est déjà 675.000 jobs aux Etats-Unis et ce n'est que le début puisque selon les informations de la DMA, 47% des entreprises qui gèrent de la data ont prévu d'embaucher et de compléter leurs équipes dédiées dans les trois prochains mois !

Au fil des conférences, quelques tendances marquantes:

- L'expérience client est réellement le premier vecteur de fidélisation selon Direct Marketing News. Quand les clients se disent très satisfaits de leur expérience, ils se déclarent pour 86% d'entre eux prêts à racheter…plus que la fidélisation, la satisfaction client agit pour fidéliser !

LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION
LSA

- Le digital et le recours aux différents *"devices"* explose pour chercher de l'information mais le e-commerce reste à des niveaux assez bas au regard du total retail selon IHS Global et les chiffres annoncés par Chris G. Christopher, Director of Global and US Consumer Markets group of IHS Global Insight. Au deuxième quadrimestre de 2013, le total e-commerce se stabilise à 5,8% du commerce global et les deux formes de commerce progressent, alors que l'écart est grand en France sur la croissance du commerce physique vs e-commerce, aux Etats-Unis, il est assez faible.
Environ 4% de progression pour le commerce global contre moins du double au e-commerce. Ce qui explique que la part de marché se stabilise et en 2016 selon IHS, les 7% du commerce global ne seront pas encore atteints.

- Le nombre de sources d'information avant achat ne cesse d'augmenter selon Google.com/think/insights, sachant qu'on est passé en moyenne de 5,27 sources en 2010 et à 10,4 sources en2011 (un doublement) et la tendance pour 2012 continue de croître. La tache du marketing ne va pas être simplifiée !

- Linda Woolley, président et CEO de la DMA fait remarquer que pas moins de 6 CMO (Chief Marketing Officer) sont passés CEO (Chief Executive Officer) lors de la dernière année. Est-ce pour autant une tendance pour le retail? Un premier élément de réponse avec les entreprises concernées: Audi, Mercedes Benz, Gilt, RadioShack, Shell et Darden.

L'image du jour: Le lancement du nouveau programme de fidélité "My Best Buy" en magasins:

Ses avantages vs l'ancien programme Reward Zone sont évidents: plus de récompenses et de points, des ventes privées et avant-premières, la facilité de dématérialiser la carte et d'utiliser son mobile.

Les portiques d'entrée

Les 3 promesses que l'on retrouve dans tous les univers majeurs de Best Buy en magasin

Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce, en direct de Chicago

15 octobre 2013

LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION

LSA

LSA > Entreprises > Distributeurs

En direct du salon DMA: Terry Jones (Travelocity, Kayak) livre sa vision du futur dans un monde digital

Publié le 15 octobre 2013

Mots clés : International, Marketing, Gap, Banana Republic

Durant le salon du marketing DMA qui se tient à Chicago, Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce, nous livre ses impressions en exclusivité. Nouveaux concepts, top speakers et veille techno sont au programme des deux prochains jours.

articles liés

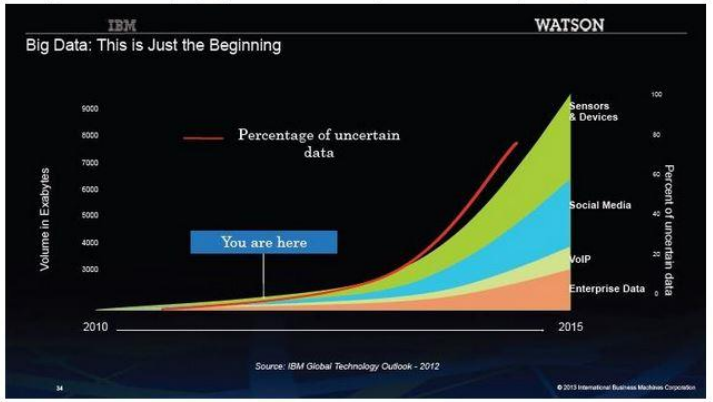
En direct du salon DMA: L'étonnant Warby Parker casse tous les codes de l'optique

Un des plus grands entrepreneurs du monde du voyage et du digital, fondateur de Travelocity et président fondateur de kayak.com faisait le keynote d'ouverture de cette DMA 2013 à Chicago placée sous le signe de la date. Dans une intervention de plus d'une heure dans une salle comble de près de 4000 personnes, Jones a communiqué son enthousiasme et ses bonnes recettes d'innovation dans la conférence qui a incontestablement marqué cette première journée au Mc Cormick Center de Chicago.

L'édition 2013 traite particulièrement de l'évolution du Big Data

L'intervention de Terry Jones très suivie et pleine d'enthousiasme

Jones précise selon un graphique de IBM et Watson que c'est le démarrage du Big Data :



Revenons sur quelques idées fortes de cette conférence :

-l'information est partout

-Quel que soit le canal, les consommateurs s'attendent à des « sales and services » (du commerce et des services)

-Les services jouent un rôle de plus en plus déterminant

LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION
LSA

-Les services jouent un rôle de plus en plus déterminant

-Il faut désormais reconnaître que les clients utilisent massivement Internet et ont le pouvoir de l'information

-Il faut créer une culture d'innovation, tester, retester, toujours tester. Chaque jour sur kayak, 20% du contenu, ce sont des tests !

-L'expérience prend le pas sur tout et nécessite plus que jamais d'écouter les clients

-On est dans un monde différent gouverné par la vitesse, la simplicité et la praticité/le service

-L'innovation peut venir de tous dans l'entreprise, mais il faut des équipes courtes, 1 pizza pour l'équipe qui innove, pas 2 !

L'image retail du jour : Banana Republic fait fort dans la promo

C'était hier le "Columbus Day" la fête du jour de la découverte de l'Amerique par Christophe Colomb et l'occasion de grandes opérations promotionnelles.

A signaler Banana Republic qui proposait non pas des soldes sur des collections d'été mais 40% sur toute la mode tendance…le tout sur une seule journée, il fallait oser !

De Chicago, Frank Rosenthal, Expert en marketing du commerce

14 octobre 2013

LSA
LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION

LSA lsa.fr 14 octobre 2013 → Réservé aux abonnés

A LA UNE

Arnaud Montebourg voudrait imposer des bornes de recharge pour véhicules électriques sur tous les parkings de[...]

Curieuse idée que celle d'Arnaud Montebourg. A court terme, le ministre du redressement productif souhaiterait imposer à tous les établissements commerciaux (aux anciens comme aux futurs) disposant de parkings d'y installer au moins 2 bornes de recharge pour véhicules électriques. L'obligation viserait les grandes surfaces et les centres commerciaux d'une superficie de plus de 1 000 m². Ce sont donc 15 000 points de vente qui sont[...]

→ Lire la suite

ENTREPRISES & ÉCONOMIE

Casino France recule de 3,6 % au troisième trimestre

Les ventes de Casino France ont reculé de 3,6 % à périmètre comparable au troisième trimestre. Mais avec une reprise du trafic et des volumes, notamment pour Géant Casino.

→ Lire la suite

Sainsbury's va ouvrir un entrepôt spécifique pour ses e-clients

Le numéro 3 de la distribution alimentaire en Grande Bretagne vient d'annoncer l'ouverture d'un entrepôt spécifique pour livrer ses clients passant commande sur internet d'ici à trois ans. De quoi rattraper une partie de son retard face à Tesco et anticiper l'arrivée d'Amazon[...]

→ Lire la suite

En direct du salon DMA: L'étonnant Warby Parker casse tous les codes de l'optique

Durant le salon du marketing DMA qui se tient à Chicago, Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce, nous livre ses impressions en exclusivité. Nouveaux concepts, top speakers et veille techno sont au programme des trois prochains jours.

LSA > Magasins > Concept | Optique , Lunettes

En direct du salon DMA: L'étonnant Warby Parker casse tous les codes de l'optique

Publié le 14 octobre 2013

Mots clés : International

DIAPORAMA

Durant le salon du marketing DMA qui se tient à Chicago, Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce, nous livre ses impressions en exclusivité. Nouveaux concepts, top speakers et veille techno sont au programme des trois prochains jours.

En contournant tous les canaux traditionnels et en maîtrisant en ligne la relation directe avec les clients, Warby Parker a packagé une offre pour le moins créative et assez révolutionnaire dans l'optique qui peut être résumée par la formule suivante : 5 paires, 5 jours, 95 $.
Parmi un choix de 27 modèles de série limitée, Warby Parker offre la possibilité d'essayer et d'acheter à un prix unique de 95 $ une paire de lunettes à votre correction. L'originalité: vous en choisissez 5 sur le site, vous recevez un coffret avec les 5 paires, soit vous en choisissez une soit aucune, vous renvoyez sans frais le coffret sous 5 jours. Si vous avez commandé une paire à votre correction, elle vous est envoyée par Warby Parker.

LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION
LSA

14 octobre 2013

Warby Parker ne s'arrête pas là et avec le soutien de l'association VisionSpring, dont l'un des fondateurs était l'un des dirigeants, pour chaque paire achetée par un client, une paire est donnée aux pays et à la population qui en ont besoin.

Tous les codes sont cassés : prix, transparence, design, relation client, caritatif...Et la distribution ?

Le succès est tel que l'enseigne ouvre des magasins et en compte déjà une quinzaine dans les plus grandes villes des Etats-Unis. Mais décidément comme Warby Parker ne fait rien comme les autres, il avait implanté jusqu'à hier sa "class trip" à Chicago. C'est un bus itinérant, un school bus, il vient de stationner un mois à Chicago dans une des banlieues les plus huppées où l'on trouve notamment toutes les enseignes "hype" américaines comme Crate & Barrel, CB2, West Elm, Whole Foods...

Le parcours du bus est bien sûr relayé sur le site Warby Parker. A l'intérieur toute la collection est proposée et même les lunettes solaires sans correction peuvent être achetées et emportées immédiatement. Une cabine type photomaton permet de se prendre en photo et de recevoir ses photos par mail et de les partager sur les réseaux sociaux. Un bon moyen d'aller à la rencontre des clients et surtout comme tout le monde en parle de faire bondir sa notoriété.

D'où vient ce nom ? Là aussi tout est affaire de marketing: le nom est issu de deux personnages de Jack Kerouac, Zagg Parker et Warby Pepper. De quoi donner un esprit vintage à défaut d'une histoire à cette OVNI de la distribution américaine.

Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce, en direct de Chicago

Marketing MAGAZINE

Octobre 2013
dossier spécial Retail

FRANK ROSENTHAL EST CONSULTANT EN STRATÉGIE RETAIL. POUR E-MARKETING.FR, IL DEVIENT CHRONIQUEUR AVEC LE "RETAIL LABO".

L'ŒIL DE FRANCK : LE CROSS CANAL QUI FONCTIONNE VRAIMENT

Les clients plébiscitent les enseignes qui leur offrent la possibilité de changer de canal au cours du même processus d'achat. Du côté des États-Unis, beaucoup d'enseignes appliquent les recettes éprouvées de l'e-commerce en magasin. Je pense notamment à The Container Store, enseigne dédiée au rangement pour toutes les pièces de la maison. Le slogan de l'enseigne est simple : "Go shop, the way you like". Ainsi, c'est vous qui choisissez : vous achetez en magasin et vous emportez vos produits, vous scannez les articles en magasin et vous vous faites livrer, vous allez sur le site marchand et vous retirez en magasin, vous téléphonez et réservez vos produits que vous venez retirer en boutique. Le magasin est au cœur du dispositif et fonctionne en synergie avec tous les autres canaux, sans différence de prix.

tendances ventes

tribune

«SUR QUELS CRITÈRES UNE **MARQUE FORTE** REPOSE-T-ELLE?»

DR

L'avis de Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce

«On peut déjà se reporter aux nombreuses définitions pour commencer à répondre à la question. Signes distinctifs, identité et notoriété donnent des pistes de réponse. Toutefois, si on devait se focaliser sur un seul point, on pourrait dire qu'une "marque forte" est celle qui manquerait réellement à tous – et pas seulement à ses clients – si elle venait à disparaître. Ce critère est tellement puissant que finalement bien peu sont éligibles à ce statut. Pour autant, rares sont celles qui disparaissent ! Il faut donc aller plus loin.

Ce n'est pas celle qui a su construire une réelle supériorité sur certains items qu'elle a érigés en priorité. L'innovation pour Apple, la place dans le quotidien des gens pour Google, le mythe du savon de Marseille et de la Provence pour Le Petit Marseillais… Mais celle qui sait démontrer sa supériorité. On doit pouvoir lui faire confiance. Et, fait plutôt nouveau, on attend d'elle qu'elle joue un rôle dans la société. Dans un sondage BVA de mai 2013, à la question : "Les marques ont-elles une responsabilité pour changer la société ?", 65% des Français (72% des 15-34 ans) sont d'accord, dont 22% tout à fait d'accord. Autre enseignement du sondage, 72% des Français considèrent que les acteurs du marché qui réussiront demain seront ceux qui se préoccuperont de tous : consommateurs, salariés, citoyens… Au-delà de son positionnement, de ses missions prioritaires, la marque doit jouer un rôle dans la société. Plus il sera réel et perceptible, plus elle s'affirmera et accédera au statut de marque forte.

«Plus le rôle joué par la marque dans la société sera réel et perceptible, plus celle-ci sera reconnue.»

Dans le domaine de la distribution, on se trouve très souvent face au débat enseigne et/ou marque. Question que le public ne se pose pas. Leclerc, avec son opération annuelle "Nettoyons la nature", mobilise chaque fois des centaines de milliers de personnes. C'est devenu la principale opération "citoyenne" en Europe. De quoi renforcer le capital de l'enseigne.

Au final, une marque forte est connue – elle a de la notoriété –, admirée – au moins sur certains points –, joue un rôle dans la société et, au-delà de la qualité de ses produits et de son image, elle est aimée. Se faire aimer en étant légitime et crédible, le nouveau pari des marques ?»

En savoir + : www.frank-rosenthal.com

LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION
LSA

Comment les enseignes réduisent l'attente en caisses

Carrefour lance un test inédit en France de file d'attente unique en hypermarchés. Qu'il s'agisse de RFID, d'encaissement mobile ou de caisses pour clients «pressés», les distributeurs actent l'impatience de leurs clients. Les configurations des magasins devraient vite évoluer.

© GETTY IMAGES/FLORIDABALL

LE CONTEXTE

- **L'e-commerce et le drive** habituent les clients à des achats simples et rapides
- **La perception des files** d'attente reste toujours aussi négative
- **Les évolutions technologiques** en matière de scanning ou de paiement ouvrent de nouvelles perspectives
- **La mobilisation des équipes** en magasins reste essentielle
- **Les nouveaux services,** comme l'encaissement mobile ou la prise en compte d'une cible de clients «pressés», reconfigurent les magasins

Les clients de cinq hypermarchés Carrefour sont depuis quelques semaines les «cobayes» d'un service d'un nouveau genre. Le distributeur leur propose de se glisser dans une file d'attente unique, sur deux îlots d'une vingtaine de caisses en tout, avec l'espoir de diminuer leur temps d'attente. Un écran, une hôtesse et une annonce vocale guident le client en tête de queue vers la caisse qui vient de se libérer. La quarantaine d'autres caisses gardent leur configuration habituelle.

Comme le révélait lsa.fr, ce test, qui va s'étirer *« sur six mois, jusqu'à Noël »*, précise Carrefour, doit valider, ou non, cette nouvelle tentative de réduire les files d'attente, qui affichent une moyenne d'une dizaine de minutes dans les chaînes d'hypermarchés françaises. Cette fois, Carrefour avance discrètement et avec pédagogie – information abondante dans le magasin, personnel disponible pour renseigner le client –, aux antipodes des annonces fracassantes qui accompagnaient le lancement de la «ligne bleue» en 2010, sous l'ère de Lars Olofsson, précédent patron de Carrefour. Un échec.

« La gestion des files d'attente est par essence un sujet qui relève des équipes magasins, note le consultant Frank Rosenthal. *Il nécessite d'autant plus une mobilisation de terrain que la perception du client ne repose pas sur le temps d'attente réel. Elle intègre des éléments subjectifs, par exemple, le fait de voir de nombreuses caisses fermées, ou de constater qu'une file avance plus vite que la sienne. »* Dire que le client se cabre face aux files d'attente est un doux euphémisme. Ils sont… 90 % à réclamer que les enseignes abrègent l'attente, alerte l'étude la plus récente, menée l'an dernier par Wincor Nixdorf et l'Ifop ! Les enseignes passent donc la seconde. L'urgence devient brûlante. *« À l'ère d'internet, les gens passent plus de temps à préparer leurs achats en amont,* avertit Frank Rosenthal. *Or, ils veulent récupérer ce temps en magasin. L'essor du drive n'a rien arrangé, avec la promesse de se faire remplir le coffre en moins de cinq minutes ! Le gain de temps reste le premier moteur de développement du drive. »*

CARREFOUR TESTE LA FILE UNIQUE EN HYPERS

Le distributeur teste, depuis cet été et jusqu'à Noël, une file d'attente unique. Il espère réduire le temps d'attente des clients pour passer en caisse. La file unique s'additionne à l'offre existante de caisses : prioritaire, carte Pass, caisses automatiques, dédiées au self-scanning et, bien sûr, caisses traditionnelles. Concrètement, cinq hypermarchés français consacrent deux îlots d'une dizaine de caisses chacun à ce nouveau service, largement appuyé par de l'information et de la pédagogie sur le lieu de vente, et la présence d'une hôtesse, orientant le client vers la caisse venant de se libérer, en plus d'un écran vidéo et de messages vocaux invitant les clients à emprunter la file unique. *« On a essayé sans hôtesse, mais cela a été un peu la pagaille,* confie une employée. *Souvent, les gens ne regardent pas l'écran. Mais, quand il y a une hôtesse, cela fonctionne très bien. En période d'affluence, on gagne du temps. »*

AVANTAGE Un gain de temps réel ; une bonne perception par les clients

INCONVÉNIENTS Des magasins non aménagés à l'origine pour une file unique ; la présence obligatoire d'une hôtesse supplémentaire au service, pour ne pas désorganiser la file ; un gros effort de pédagogie à fournir

La file unique à l'hypermarché de Montesson (Yvelines).

10 minutes
d'attente en caisse en moyenne, dans un hypermarché en France

200 000 caisses
dans le commerce alimentaire en France, dont 10 000 sont des caisses automatiques

Sources : enseignes, prestataire

L'émergence du shopping sur mobile

Ce contexte explique la salve de tests en cours, appuyés par les évolutions technologiques, sur les différentes séquences du passage en caisse, scanning et paiement. En novembre prochain, un distributeur français expérimentera une caisse d'un nouveau genre, déjà éprouvée par Asda, au Royaume-Uni. Cette arche de scanning, sous laquelle défilent les articles portés par le tapis, scanne jusqu'à 100 articles à la minute, trois fois plus vite qu'un système de scanning manuel, selon les pointages d'Asda. Une hôtesse assiste néanmoins le client.

En matière de paiement, les projets patinent, malgré des pilotes prometteurs sur le sans-contact (NFC) ou la biométrie *(lire*

LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION
LSA

NESPRESSO, LA RFID POUR CLIENTS PRESSÉS

Nespresso propose, en plus des caisses traditionnelles, une solution de passage en caisse plus rapide à ses clients « carte Club » : les caisses RFID. Chaque boîte de capsules est « stickée » avec un tag RFID. Il suffit au client de poser ses courses dans une caisse-panier, et le montant des achats s'affiche en deux secondes chrono.

Cinq magasins sur vingt-six disposent de ces caisses « service libre ».

AVANTAGE Simple et rapide : un service idéal pour clients fidèles et pressés

INCONVÉNIENT Un investissement rentable sur les seules catégories de produit à forte valeur ajoutée

encadré p. 13). Les tâtonnements technologiques, couplés aux interrogations sur le choix du matériel et le rôle de chaque acteur face aux données clients (banques, opérateurs de téléphonie, concepteurs de smartphones…), obèrent pour le moment les déploiements à grande échelle. *« Le paiement par CB sans contact a pourtant eu des résultats intéressants, avec un temps de transaction divisé par trois dans nos magasins tests »*, confie Christine Auberger, directrice marketing point de vente chez Système U.

> Le paiement par CB sans contact a eu des résultats intéressants, avec un temps de transaction divisé par trois dans nos magasins tests. »
> **Christine Auberger,** directrice marketing point de vente chez Système U

Dissocier les flux clients

D'autres pistes émergent, autour du « shopping sur mobile ». Le principe ? Bâtir une application mobile permettant de scanner les produits puis de payer sur une caisse automatique avec son smartphone. L'américain Walmart explore cette voie avec son « appli » *Scan and go*. En France, Auchan et Carrefour sont dans les starting blocks. Mais ce nouveau mode de shopping reste forcément additionnel. *« Les enseignes doivent continuer à proposer du choix en termes de parcours client et d'encaissement, c'est ce que réclame le public »*, prévient Laurent Houitte, responsable marketing de Wincor Nixdorf.

Les enseignes ne se contentent pas de greffer de nouvelles technologies. Plusieurs distributeurs repensent les lignes de caisses et les parcours clients, avec l'objectif d'offrir un service rapide aux personnes pressées ou avec un petit panier. *« Le self-scanning, pour les clients détenteurs d'une carte de fidélité, et les caisses automatiques où les clients scannent puis paient quelques articles, sont devenus incontournables »*, relève Stéphane Houssin, adhérent Intermarché, qui a déployé self-scanning et automates en hypermarchés comme en supermarchés, à Nantes (44).

L'une des tendances de fond consiste, en parallèle, à dissocier les flux clients, en allouant aux consommateurs pressés, ou, sur certains corners, des facilités de paiement rapide. Lapeyre, par exemple, vient de redessiner l'implantation de ses magasins pour satisfaire les « fast consumers », qui ont déjà en tête leur liste d'achat. À l'entrée du magasin, un large meuble de caisse est réservé au client qui vient chercher sa lame de parquet en dépannage.

Même approche chez Nespresso, qui offre dans une demi-douzaine de ses magasins des caisses RFID aux détenteurs d'une carte de fidélité. *« Ces clients nous connaissent et savent ce qu'ils veulent quand ils viennent. Nous ne leur imposons pas de faire la queue »*, appuie Barbara de Labriffe, la responsable communication de la marque-enseigne. Ce service, baptisé « service libre », consiste à proposer des automates RFID acceptant le paiement par CB. Le personnel du magasin sticke lui-même les étiquettes radiofréquence sur les boîtes de capsules. L'avantage pour le client ? Il n'y a plus besoin de scanner les produits, juste de les déposer dans un panier. Le montant s'affiche en deux secondes chrono.

Les vendeurs vont encaisser

L'encaissement par le personnel de vente, dans certains rayons spécifiques, monte aussi en puissance. Chez Darty, des vendeurs commencent à être équipés de terminaux d'encaissement mobile, afin d'éviter au client qu'il vient de conseiller de subir la queue. Chez But ou chez Boulanger, les vendeurs sont munis de tablettes afin de mieux conseiller leurs clients. Difficile de ne pas prédire que l'encaissement sur ces mêmes terminaux sera la prochaine étape. ■

FLORENT MAILLET

LA FNAC ENCAISSE EN RAYONS

Éviter que le client, qui vient de passer du temps avec le vendeur pour choisir son PC, fasse ensuite la queue pour payer. La Fnac accélère le déploiement de terminaux de paiement dans les rayons d'EGP, afin que le vendeur effectue lui-même la transaction. Suite logique : les terminaux de paiement mobiles.

AVANTAGE Éviter au client qui fait des achats onéreux de faire la queue

INCONVÉNIENTS Un système informatique efficace et synchronisé est nécessaire ; les vendeurs doivent aussi encaisser

LES EXPÉRIENCES FUTURISTES

Biométrie En France, Auchan ou Leroy Merlin ont testé au premier semestre 2013 le paiement biométrique associé à une carte de paiement Accord (la banque maison), avec un étui qui permettait à la carte de communiquer avec le terminal de paiement. 55 % des clients ont jugé cette technologie « plus rapide ».

RFID Un distributeur alimentaire français teste en ce moment dans un magasin de proximité le paiement RFID sur son corner snacking. Objectif : éviter qu'entre midi et deux les clients engorgent la ligne de caisse. Les 200 références de snacking sont étiquetées RFID par le personnel pendant le réassort, une caisse RFID est dédiée et le paiement s'effectue par carte.

Tunnel de scanning L'anglais Asda teste la « caisse 360° » signée Wincor et Datalogic : une arche de scanning, qui scanne jusqu'à 100 articles à la minute. Asda a enregistré un temps de scanning moyen de 0,6 seconde par article. Selon les fabricants, 98 % des articles sont scannés sans problème, en moyenne. Une hôtesse de caisse fournit une assistance rapide au client. Un test démarre en France en novembre.

Bouger les lignes

Cette fameuse barrière qui charpente l'architecture des supermarchés depuis 1958 et des hypermarchés depuis 1963 bouge enfin. Certes, les tests et essais ne sont pas nouveaux. Mais, dans les années 90, il était surtout question de faire des gains de productivité, donc de baisser la masse salariale grâce aux nouvelles technologies. Aujourd'hui, l'urgence est ailleurs pour les distributeurs. Il faut répondre aux nouvelles demandes des consommateurs. Des clients qui achètent sur internet et qui se ruent sur les drives. Des ménages qui sont de plus en plus pressés et pour qui le choix est devenu un pré-requis. Pour toutes ces raisons, la ligne de caisses, froide et monolithique, ne peut qu'éclater. Caisses rapides ou automatiques, file unique ou non, il faut donner le choix aux clients. Et dans le futur, certains imaginent déjà que le consommateur commencera par préparer ses courses de chez lui, viendra en magasin avec sa liste de course pré-établie, enregistrera ses achats avec le lecteur optique de son téléphone portable et paiera directement avec ce même smartphone. Ni vu ni connu, les caisses disparaissent… Une vision futuriste que beaucoup partagent. Et pourtant, Walmart vient de faire une toute autre annonce. Pour les fêtes de Noël, le numéro un mondial qui fut le premier à s'équiper d'un réseau satellitaire va engager… 55 000 employés temporaires pour renforcer ses magasins durant les fêtes de fin d'année. Dont un bon nombre d'entre eux seront uniquement là… pour ensacher les courses ! Les dirigeants de Walmart ont compris que les clients d'aujourd'hui ne sont plus ceux d'hier. Qu'ils n'acceptent plus d'attendre de longues minutes à la caisse. Que la société de consommation qui poussait les ménages vers les points de vente n'existe plus. Les rôles se sont inversés. Il revient aujourd'hui aux magasins de tout faire pour attirer le public. Le commerce n'est plus un métier de distribution, mais de service. Et pour accompagner ce bouleversement, il est grand temps de bouger les lignes. Et pas seulement uniquement les lignes de caisses… ■

YPUGET@INFOP

Septembre 2013 Spécial 20 ans

Rayon Boissons
LE MAGAZINE DES BOISSONS EN GRANDE DISTRIBUTION

GRAND ANGLE 24

La réalité et la fiction n'ont jamais été aussi proches. La rédaction de Rayon Boissons livre quelques pistes qui pourraient révolutionner le commerce et les ventes de boissons dans les vingt prochaines années.

ET DANS VINGT ANS ?

LE SMARTPHONE REMPLACERA LE PORTE-MONNAIE

Si la technologie du paiement sans contact est déjà opérationnelle, elle devrait se généraliser dans les vingt ans qui viennent. Un peu comme les cartes de crédit électroniques qui étaient à leur balbutiement au début des années 80 avant de s'imposer partout. La plupart des smartphones sont en effet aujourd'hui équipés de la puce NFC (Near Field Communication) laquelle permet de stocker et de transmettre les données d'un compte bancaire pour un paiement facilité dans n'importe quel commerce équipé d'un lecteur compatible. Plus globalement, la dématérialisation des modes de paiement est en train de connaître une révolution équivalente à celle des réseaux sociaux il y a cinq ans. Jack Dorsey, l'inventeur de Twitter, a ainsi mis au point une petite plate-forme d'affaires baptisée Square. Pour cela, il suffit de connecter un smartphone à un simple appareil mobile, appelé Place, qui joue le rôle d'un lecteur de carte. Le vendeur n'a qu'à indiquer la somme et l'acheteur reçoit un e-mailing de confirmation. « Ce type de transactions simples, sécurisées et ergonomiques va développer les ventes sur les circuits alternatifs, d'individu à individu, un peu comme le site Le Bon Coin aujourd'hui, avance Frank Rosenthal, expert marketing du commerce. Ce sera une concurrence supplémentaire pour les distributeurs classiques. »

B.MO.

LA PROMO LA JOUERA PERSO

Smartphones, tunettes, tablettes, montres, équipements ménagers ne feront plus qu'un. En 2033, les technologies seront interconnectées entre elles. Les marques et enseignes pourront ainsi repérer les consommateurs et leur proposer des promotions personnalisées à tous moments : en rentrant dans un magasin, en regardant une publicité, en vidant leur frigo. « Le réfrigérateur tiendra un stock en temps réel grâce aux puces NFC équipant tous les produits, confirme Olivier Hublot, directeur général de HighCo Data. Il proposera des 'shopping list' et des réductions sur mesure. » Même les tracts dématérialisés colleront au profil des consommateurs. Adieu le mass market, place au marketing différencié !

K.E.

LA PROXI SE RETROUVERA AU CŒUR DU COMMERCE

A coup sûr, les magasins de proximité tiendront une place prépondérante dans le paysage commercial français en 2033. Le vieillissement de la population sera l'un des facteurs clés de leur développement. Selon l'Insee, la tranche des plus de 65 ans représentera un quart de la population française contre 18% aujourd'hui. Une clientèle encline par commodité à se rendre dans les points de vente de proximité. Ce circuit de distribution sera d'autant plus fréquenté que les assortiments seront aussi précisément construits en fonction des zones de chalandise grâce à des outils de géomarketing très performants. Sans oublier que la technologie permettra aussi de proposer une large panoplie de services (commandes à distance, livraison...). Car pas de doute, les seniors du futur seront connectés comme les autres...

Y.D.

LES PACKS N'ENCOMBRERONT PLUS LES CHARIOTS

Le développement du drive et des points de retrait de marchandises modifiera en profondeur le comportement des clients face aux courses. Notamment sur les produits pondéreux comme les packs d'eau, de bière, de jus ou de sodas. Il est possible que la moitié des ventes de boissons en grands formats utilisèrent d'autres voies que celle du traditionnel chariot poussé par le chaland. Les gros volumes prendront la route du drive ou seront remis aux clients après leur passage en caisse, à l'instar du système mis en place dans les magasins de meubles comme Ikea. Quelques hypermarchés alimentaires disposent déjà de bornes tactiles via lesquelles les consommateurs peuvent commander leurs packs afin de les retirer en voiture en repartant. Ce mouvement sera encouragé par les distributeurs eux-mêmes. Ils utiliseront l'espace libéré en magasin par le retrait des packs d'eau ou de bière pour placer d'autres produits moins volumineux et suscitant l'achat d'impulsion.

E.M.

25%
C'est la part de la population française qui aura plus de 65 ans en 2033, contre 18% aujourd'hui.

LES ALCOOLS SE VENDRONT DANS UN CORNER SURVEILLÉ

Le rayon spiritueux aura peut-être disparu. Du moins dans sa version habituelle. A l'instar de nombreux états nord-américains aujourd'hui, la réglementation sur la commercialisation des boissons titrant plus de 15° pourrait bien imposer aux grands distributeurs français de vendre les whisky, pastis ou vodka dans un espace surveillé uniquement à heures fixes. Un employé devant être affecté en permanence à ce corner situé dans la galerie marchande pour contrôler l'âge des clients. Des produits plus légers comme les apéritifs à base de vin, les cocktails ou certaines liqueurs allant jusqu'au seuil des 15° resteront en accès libre dans le magasin.

J.L.L.

LE VIN SERA UN POIDS LOURD DE LA VENTE EN LIGNE

Il suffit d'écouter Xavier Court pour s'en convaincre. Le co-fondateur de Vente-privee.com prédit au vin un destin similaire à celui des vêtements ou des chaussures sur le marché de l'achat en ligne. « Le vin dispose d'un avenir colossal, a-t-il indiqué lors d'une conférence organisée sur le salon Vinexpo en juin dernier. Pour nous, il est au même niveau que le textile il y a cinq ans. » Vente-privée.com réalise déjà 30 millions d'euros de chiffre d'affaires sur le vin et écoule 2,5 millions de bouteilles. Le site d'e-commerce du groupe Casino n'est pas en reste. Cdiscount génère 24 millions d'euros de CA pour trois millions de bouteilles vendues. Plus largement, la vente en ligne de vin connaît une croissance annuelle de l'ordre de + 30% depuis 2007. De 530 millions d'euros générés en France il y a deux ans, ce marché devrait dépasser le milliard des 2014. Autant dire que dans les 20 ans qui viennent, la barre des quatre milliards d'euros pourrait bien être franchie. C'est grosso modo le poids de la catégorie des vins en grande distribution aujourd'hui.

B.MO.

RAYON BOISSONS A 20 ANS !

GRAND ANGLE 25

Les deux prochaines décennies seront marquées par l'ère du tout connecté et du tout dématérialisé.

3 QUESTIONS À

FRANK ROSENTHAL, EXPERT EN MARKETING DU COMMERCE

Dans les vingt prochaines années, les grandes surfaces seront-elles vouées à devenir de simples entrepôts où les clients viendront récupérer leurs commandes passées sur Internet ?

F.R. Pour moi, les magasins physiques vont perdurer. Il suffit de regarder les projections menées aux Etats-Unis sur l'e-commerce et le commerce traditionnel. Si le web progresse plus vite, il ne pèse que 8% des ventes. Et dans cinq ans, ce ne sera guère plus de 10%. Les consommateurs auront toujours besoin de voir les produits et de vivre une expérience d'achats.

Pourtant le drive devrait prendre encore plus de poids dans les vingt ans à venir ?

F.R. Le drive c'est un peu l'histoire du verre à moitié plein et du verre à moitié vide. Les distributeurs français sont les leaders mondiaux et les inventeurs de ce circuit. Cela tient autant à la typologie démographique et urbaine de notre pays qu'au profil des intervenants. Il est plus facile de financer un modèle peu rentable pour un groupement d'indépendants en laissant chaque adhérent développer son propre concept que pour un groupe intégré qui doit raisonner sur un déploiement à l'échelle nationale avec un retour sur investissement incertain. Le succès du drive s'est fait un peu par défaut. Le drive occulte tous les points noirs de nos grandes surfaces aujourd'hui. C'est une alternative à la corvée des courses.

Les magasins alimentaires devront évoluer s'ils veulent fidéliser leurs clients ?

F.R. Le commerce s'est trop habitué à vivre dans une bulle. Les consommateurs ont changé plus vite que les enseignes. Ils n'acceptent plus d'attendre en caisses ou de voir des ruptures. Avec leurs smartphones, ils pourront connaître en permanence l'historique du prix d'un article sur toute une zone de chalandise et seront en droit d'avoir des explications. Les distributeurs vont devoir accepter de partager l'information avec leurs clients.

PROPOS RECUEILLIS PAR B.MO.

RAYON BOISSONS A 20 ANS !

5 septembre 2013

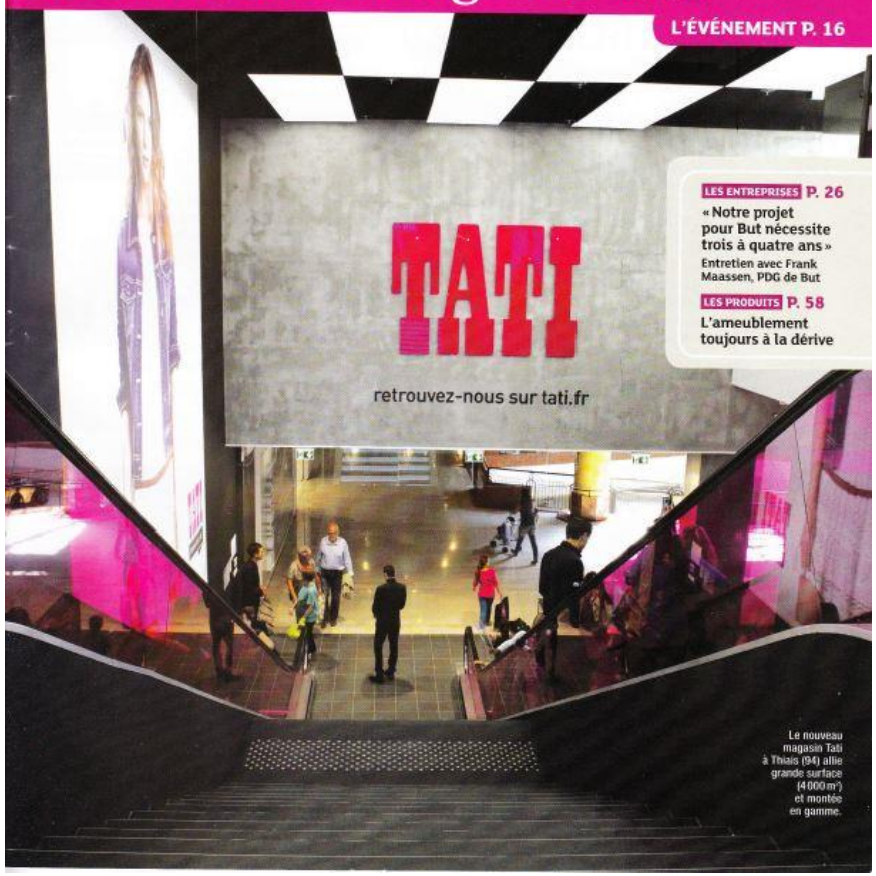
LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION
LSA
JEUDI 6 SEPTEMBRE 2013 N° 2286 - 6,90 EUROS

LE DOSSIER P. 32
Équipement, les chantiers prioritaires

LA TENDANCE P. 68
L'informatique vestimentaire prend corps

Le nouveau visage de Tati

L'ÉVÉNEMENT P. 16



Le nouveau magasin Tati à Thiais (94) allie grande surface (4 000 m²) et montée en gamme.

LES ENTREPRISES P. 26
« Notre projet pour But nécessite trois à quatre ans »
Entretien avec Frank Maassen, PDG de But

LES PRODUITS P. 58
L'ameublement toujours à la dérive

L'ÉVÉNEMENT STRATÉGIE

Le nouveau visage de Tati

Au petit jeu des pronostics, il y a une décennie, pas sûr que les partisans de la survie de Tati auraient été plus nombreux que ceux prédisant sa disparition. Et pourtant. À l'équilibre financier depuis deux ans, l'enseigne repart en conquête, avec la volonté de doubler son parc dans les cinq ans. Un retour en grâce qui pourrait aussi n'être qu'un simple coup de poker.

Quiconque n'a plus franchi les portes d'un magasin Tati depuis longtemps devrait remédier à ce manque. Car chez Tati, à part le nom, tout a changé. Et souvent de manière étonnante. L'enseigne vient ainsi d'ouvrir un magasin au format « XXL » de 4 000 m² à Thiais (94), en banlieue parisienne, quand tant d'autres, sur le marché, cherchent à s'installer sur des surfaces plus petites *(lire l'exemple de Gémo, page 73)*. Elle explore de nouveaux marchés. En se cherchant des relais de croissance dans la chaussure, le bijou, le mariage ou la beauté, quand tant d'autres se recroquevillent sur leur cœur de métier…

Et même dans son cœur de métier, Tati détonne. Exit les bacs à fouille d'antan et le joyeux foutoir qui en résultait. Place à une présentation des vêtements assagie. Mieux, même : marquée par une montée en gamme assumée, au moins visuellement. Meubles bas, présentation sur tables et sur cintres, on est loin de la mode bazar d'antan.

Enfin, Tati annonce des ambitions extraordinaires de croissance, avec un doublement de son parc dans les cinq ans, quand tant d'autres, crise oblige, ont plutôt tendance à fermer les robinets à Capex…

« C'est parfaitement contre-cyclique, s'étonne Yves Marin, senior manager chez Kurt Salmon. *À rebours de tout ce qui se passe sur le marché. Ce qui ne veut pas dire forcément que ce soit délirant mais, si cela a le mérite du courage et de l'ambition, ça crée aussi beaucoup d'incertitudes. »*

UNE AMBITION RETROUVÉE

400 M €
Le chiffre d'affaires en 2012, en hausse de 15% sur un an

129 MAGASINS
Le nouveau concept développé depuis deux ans en compte 46

1 TATI « XXL »
Les ouvertures attendues en 2014 seront de six, contre une vingtaine à terme

250 MAGASINS
L'objectif à cinq ans

2014
L'année du retour à l'international

Ne pas renier ses origines

Ces interrogations, on les balaie chez Tati. *« Nous inventons le grand magasin populaire de demain, et il est loin le temps où ce modèle devait se décliner à la soviétique,* assène Emmanuel Deroude, président de Tati. *Discount et plaisir d'achat ne sont pas deux valeurs incompatibles. »*

Que ceux qui douteraient de la pertinence du qualificatif « populaire » après lecture de cette déclaration, se tranquillisent. Si montée en gamme il y a, Tati n'en oublie pas ses origines. *« La promesse de Tati, c'est toujours les prix bas,* rassure Pierre Havransart, directeur réseaux. *80 % de nos prix sont inférieurs à 9,99 €, c'est un élément vital pour nous. »*

Pas de quoi convaincre pour autant Yves Marin. *« La volonté de repositionner l'enseigne, elle, est logique,* analyse-t-il. *Tati n'est ni la première, ni la dernière à s'engager dans cette voie. La Halle, Kiabi, même Gémo agissent de même. Le marché est très concurrentiel, et va l'être plus encore avec l'arrivée prochaine de Topshop ou Primark. Se chercher des voies de différenciation est salvateur, mais le faire en cherchant à recréer une sorte de Prisunic, ça, c'est finalement de cela dont il s'agit, un modèle dont tout le monde essaie de sortir depuis*

LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION
LSA

Le décorum réussi du nouveau Tati «XXL», de Thiais (94), annonce une montée en gamme visiblement assumée.

©LAETITIA ENJARTE

vingt ans, est pour le moins ambitieux.»
En clair, à l'en croire, ce n'est pas tant l'intention qui est en cause, mais l'exécution… On ne parle pas tant de cette montée en gamme, *«la roue du commerce est ainsi faite, et c'est une évolution classique»*, reconnaît Yves Marin.

Le risque d'un Carrefour Planet bis

Mais reste à savoir si, en agissant ainsi, Tati ne prend pas le risque d'écorner son image.

Nous inventons le grand magasin populaire de demain, et il est loin le temps où ce modèle devait forcément se décliner à la soviétique. Discount et plaisir d'achat ne sont pas deux valeurs incompatibles, bien au contraire. "

Emmanuel Deroude, président de Tati

Surtout, de ne pas être en accord entre le décorum, franchement réussi, et l'offre. Toutes proportions gardées, une mésaventure déjà arrivée à un certain Carrefour avec son projet, joli, mais commercialement un brin décalé, de Carrefour Planet. *«L'offre suit ce bond qualitatif*, indique cependant Frank Rosenthal, consultant spécialiste du retail et de l'image prix. *Les collections proposées par Tati suivent davantage la mode et ses tendances, avec des équipes internes de stylistes par exemple.»* Ce que confirme Pierre Havransart. Lequel explique d'ailleurs l'évolution du concept par celle de l'offre. *«Nous sommes passés d'un modèle de déstockage de lots à celui d'une présentation de nos propres collections, développées par nos équipes. C'est le cas pour 90 % de notre offre en prêt-à-porter désormais. Par définition, cela induit de travailler le produit différemment. Donc de proposer un concept nouveau.»*
Passe pour l'offre, donc. Mais cela ne résout pas la question de l'image. *«Le danger est que, face à ces bouleversements majeurs,* [illegible]

Se chercher des relais de croissance

LE MARIAGE POUR DIRE OUI À UNE MEILLEURE IMAGE. 40 Tati proposent ce service, avec des robes entre 89 et 499 €. L'enseigne aurait besoin d'une trentaine d'autres espaces Mariage pour disposer d'un maillage territorial suffisant. Un marché vecteur d'image. Tati annonce habiller une mariée sur cinq en France.

DES BIJOUX POUR EMBELLIR SES MARGES. Le bijou doit s'arroger une place de choix dans la stratégie «d'accessoirisation» de Tati. 80 m² de rayon à Thiais, mais une promesse de prix… Tati: 3,99 € la paire de boucle d'oreille. L'enjeu est clairement dans l'impulsion.

LA CHAUSSURE POUR AVANCER PLUS VITE. Quand on appartient à Eram, dont c'est le principal métier, cela paraît logique. L'offre est renforcée: 300 m² à Thiais. Avec un travail sur le sourcing, grâce au savoir-faire du groupe. Mais des collections propres, car les cibles ne sont pas les mêmes que chez Gémo. Pas de chaussures à plus de 20 €.

40 Tati proposent un espace Mariage (en haut). Avec un besoin de 30 espaces supplémentaires. Dotés d'une place de choix, les bijoux doivent provoquer l'achat-impulsion (ci-contre).

©LAETITIA ENJARTE

[illegible] *les clients se disent: ça, ce n'est pas Tati, je laisse tomber…»*, estime Yves Marin. Oui, mais rétorque Frank Rosenthal, *«ces clients historiques de Tati, qui peuvent potentiellement se sentir perdus, combien en restait-il?»* Et c'est vrai que, à y bien réfléchir, au point où en était Tati il y a quelques années encore, autant tenter l'aventure…
Avec, pour encourager l'enseigne à se lancer, cette certitude: le discount doit retrouver de l'attractivité. *«Pour prouver que vos prix sont bas, nul besoin de punir le consommateur avec un concept pauvre. Cette association d'idée n'est plus valable»*, résume Frank Rosenthal.

Une foi chevillée au corps

Encore une fois, comparaison n'est pas raison, mais le hard-discount alimentaire, tombé à un plus bas historique depuis au moins dix ans, souffre de ne pas s'être suffisamment réinventé. Alors, si l'on veut bien considérer que l'on met nettement plus d'affectif dans l'achat de vêtements que dans celui d'une boîte de petits pois, pourquoi pas, après tout? D'autant que ce modèle «XXL» ne naît pas de rien. Voilà deux ans que Tati a revu son modèle, sur ses formats classiques de 1 500 m² environ. 46 de ses 129 magasins ont déjà adopté le nouveau concept, initié au Kremlin-Bicêtre (94) en 2011. Les ventes, dans ces unités, sont annoncées à + 15 %. Bien sûr, à partir de pas grand-chose,

Développer les synergies avec Eram

OPTIMISATION DES ACHATS ET DU SOURCING. Si Tati dispose désormais de ses équipes internes pour imaginer, créer et développer ses propres collections (90 % de l'offre sur le prêt-à-porter), l'enseigne cherche à développer les synergies avec le groupe Eram, à qui elle appartient. C'est vrai pour le sourcing et les achats de chaussures, mais ces synergies restent encore à accroître, et se trouvent limitées par des cibles de clientèles très différentes.

©LAETITIA ENJARTE

L'offre de chaussures est renforcée: 300 m² à Thiais. Avec un travail sur le sourcing, grâce au savoir-faire d'Eram.

il est plus aisé de progresser vite, objecteront les pessimistes. Lesquels ajouteront que c'est en année 2 et 3 que les difficultés apparaissent, rarement en année 1: confirmer est toujours plus délicat que de s'affirmer… Il n'empêche. Les cadres de Tati ont la foi chevillée au corps. Et ce Tati «XXL» de Thiais, qui fera vite des petits – six ouvertures du genre sont attendues en 2014 –, n'est pour eux qu'un pas de plus franchi. Une manière, sur une surface plus grande, de s'exprimer avec la plénitude de leurs moyens *(lire par ailleurs)*.
Au risque de voir trop grand? C'est là, que potentiellement, le bât pourra blesser. Avec, au cœur du débat, ce positionnement sur ce cré- [illegible]

5 septembre 2013

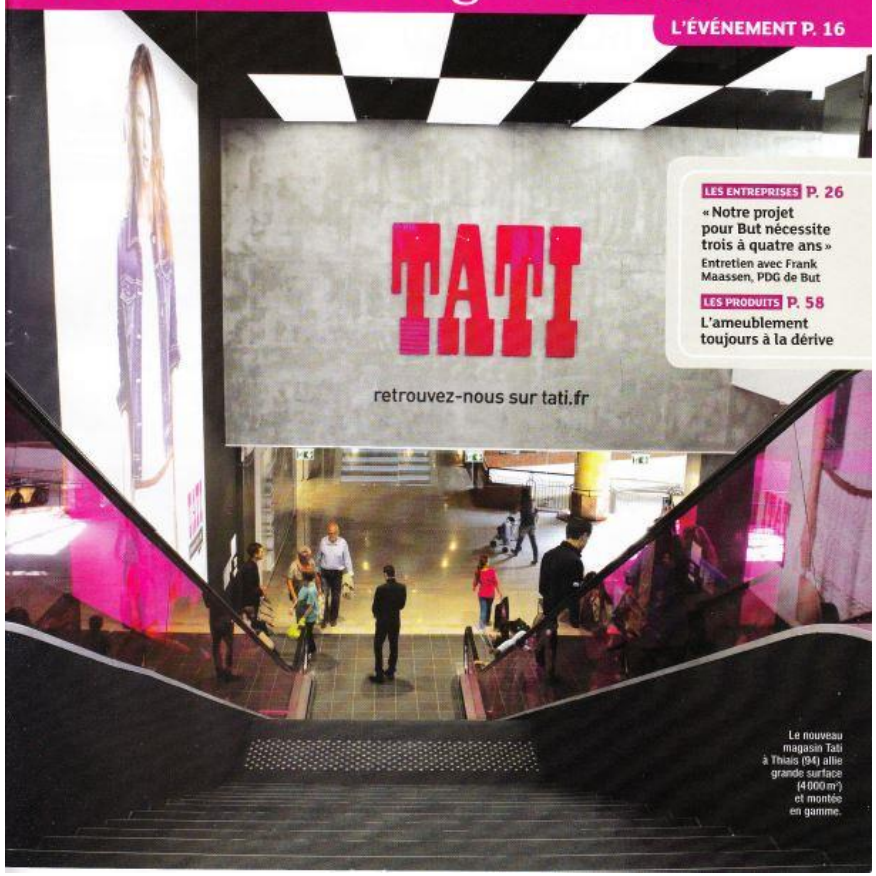
LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION
LSA
JEUDI 6 SEPTEMBRE 2013 N° 2286 - 6,90 EUROS

LE DOSSIER P. 32
Équipement, les chantiers prioritaires

LA TENDANCE P. 68
L'informatique vestimentaire prend corps

Le nouveau visage de Tati

L'ÉVÉNEMENT P. 16



Le nouveau magasin Tati à Thiais (94) allie grande surface (4 000 m²) et montée en gamme.

LES ENTREPRISES P. 26
« Notre projet pour But nécessite trois à quatre ans »
Entretien avec Frank Maassen, PDG de But

LES PRODUITS P. 58
L'ameublement toujours à la dérive

L'ÉVÉNEMENT STRATÉGIE

Le nouveau visage de Tati

Au petit jeu des pronostics, il y a une décennie, pas sûr que les partisans de la survie de Tati auraient été plus nombreux que ceux prédisant sa disparition. Et pourtant. À l'équilibre financier depuis deux ans, l'enseigne repart en conquête, avec la volonté de doubler son parc dans les cinq ans. Un retour en grâce qui pourrait aussi n'être qu'un simple coup de poker.

Quiconque n'a plus franchi les portes d'un magasin Tati depuis longtemps devrait remédier à ce manque. Car chez Tati, à part le nom, tout a changé. Et souvent de manière étonnante. L'enseigne vient ainsi d'ouvrir un magasin au format « XXL » de 4 000 m² à Thiais (94), en banlieue parisienne, quand tant d'autres, sur le marché, cherchent à s'installer sur des surfaces plus petites *(lire l'exemple de Gémo, page 73)*. Elle explore de nouveaux marchés. En se cherchant des relais de croissance dans la chaussure, le bijou, le mariage ou la beauté, quand tant d'autres se recroquevillent sur leur cœur de métier…

Et même dans son cœur de métier, Tati détonne. Exit les bacs à fouille d'antan et le joyeux foutoir qui en résultait. Place à une présentation des vêtements assagie. Mieux, même : marquée par une montée en gamme assumée, au moins visuellement. Meubles bas, présentation sur tables et sur cintres, on est loin de la mode bazar d'antan.

Enfin, Tati annonce des ambitions extraordinaires de croissance, avec un doublement de son parc dans les cinq ans, quand tant d'autres, crise oblige, ont plutôt tendance à fermer les robinets à Capex…

« C'est parfaitement contre-cyclique, s'étonne Yves Marin, senior manager chez Kurt Salmon. *À rebours de tout ce qui se passe sur le marché. Ce qui ne veut pas dire forcément que ce soit délirant mais, si cela a le mérite du courage et de l'ambition, ça crée aussi beaucoup d'incertitudes. »*

UNE AMBITION RETROUVÉE

400 M €
Le chiffre d'affaires en 2012, en hausse de 15% sur un an

129 MAGASINS
Le nouveau concept développé depuis deux ans en compte 46

1 TATI « XXL »
Les ouvertures attendues en 2014 seront de six, contre une vingtaine à terme

250 MAGASINS
L'objectif à cinq ans

2014
L'année du retour à l'international

Ne pas renier ses origines

Ces interrogations, on les balaie chez Tati. *« Nous inventons le grand magasin populaire de demain, et il est loin le temps où ce modèle devait se décliner à la soviétique,* assène Emmanuel Deroude, président de Tati. *Discount et plaisir d'achat ne sont pas deux valeurs incompatibles. »*

Que ceux qui douteraient de la pertinence du qualificatif « populaire » après lecture de cette déclaration, se tranquillisent. Si montée en gamme il y a, Tati n'en oublie pas ses origines. *« La promesse de Tati, c'est toujours les prix bas,* rassure Pierre Havransart, directeur réseaux. *80 % de nos prix sont inférieurs à 9,99 €, c'est un élément vital pour nous. »*

Pas de quoi convaincre pour autant Yves Marin. *« La volonté de repositionner l'enseigne, elle, est logique,* analyse-t-il. *Tati n'est ni la première, ni la dernière à s'engager dans cette voie. La Halle, Kiabi, même Gémo agissent de même. Le marché est très concurrentiel, et va l'être plus encore avec l'arrivée prochaine de Topshop ou Primark. Se chercher des voies de différenciation est salvateur, mais le faire en cherchant à recréer une sorte de Prisunic, ça, c'est finalement de cela dont il s'agit, un modèle dont tout le monde essaie de sortir depuis*

LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION
LSA

La force de Tati : son association immédiate avec la notion de prix bas.

Ne rien perdre de ses points forts

DES PRIX TATI. Tati a une chance, au moins, celle d'une association immédiate, et quasi légendaire, avec la notion de prix bas. Une force sur laquelle le Tati nouveau s'appuie: 80 % des prix sont affichés à moins de 9,99 €, pour un panier de vente moyen aux alentours de 5 €.

RECONQUÉRIR LES CENTRES-VILLES. Historiquement implanté en centre-ville, Tati les a ensuite un peu abandonnés pour privilégier les périphéries et centres commerciaux. Son parc n'est plus aujourd'hui qu'à 25 % en centre-ville. Lyon, Montpellier sont des villes qui intéressent l'enseigne, avec des formats jusqu'à 3 000 m².

Travailler avec une nouvelle approche

VERS UNE IMAGE PLUS « MODE ». Si le partage des ventes entre équipement de la personne (65 %) et équipement de la maison (35 %, dont 10 % rien que pour l'hygiène-beauté) reste le même, tout le reste change. Les bacs à fouille n'ont plus lieu d'être, tout est maintenant présenté sur meubles bas et cintres.

UN MÉTIER DE « VOLUMES ». Le maître mot du nouveau Tati ? Massifier. Massifier ses achats *(lire Développer les synergies avec Eram)*, mais massifier son offre, aussi. Un best-seller en puissance est repéré ? Il est « matraqué » en magasins sur 3, 4, voire 5 m² linéaires. Immanquable visuellement... Et comme les prix sont « riquiqui », les chances de le voir ensuite mis dans le panier des clients (90 % de femmes) sont augmentées.

Les bacs à fouille n'ont plus lieu d'être, les meubles bas et les cintres ont pris le relais.

[illegible]neau, déserté depuis la disparition de Prisunic, du «grand magasin populaire»...

Concept de rupture

Pour Frank Rosenthal, c'est justement parce que le modèle est laissé libre – il n'est occupé, dans les panels, que par Monoprix qui, soyons francs, n'a franchement rien à faire dans cette classification – qu'il faut le préempter. Ou plutôt, petite subtilité, mais nuance de taille, qu'il n'est pas complètement dingue d'imaginer y aller. Un Héma, finalement, dont le succès est patent en France, n'est pas loin d'être lui aussi engagé dans cette voie.

« *L'enjeu, encore une fois,* résume Yves Marin, *n'est pas tant dans le repositionnement opéré par Tati. Il faut savoir bouger et évoluer. Le tout est de trouver le bon équilibre. La logique même est de procéder par une politique des petits pas, et non du grand écart.* » Tati, en faisant le choix d'un concept de rupture – il ne reste plus, à Thiais, qu'un seul exemplaire des bons vieux bacs à fouille qui ont fait sa renommée, reclus dans un coin de l'espace beauté – fait preuve d'une audace certaine. Mais, après tout, ce n'est pas avec des mesures timorées que Tati pouvait se donner une chance de renaître. En attendant, signe de la confiance qu'ont les dirigeants d'Eram envers ce nouveau Tati, les magasins Giga Store et Fabio Lucci – une vingtaine de points de vente chacun- sont en passe de basculer sous cette enseigne. ■

JEAN-NOËL CAUSSIL

UNE HISTOIRE MOUVEMENTÉE

2013 Ouverture du premier Tati XXL, sur 4 000 m², à Thiais. C'est le 129e magasin du réseau, qui n'en comptait plus que 25 en 2004.

2011 Tati retrouve l'équilibre financier, une première depuis plus de quinze ans.

2010 Lancement du site marchand, tati.fr, qui représente aujourd'hui 10 % des ventes.

2004 Tati, placée en cessation de paiement, est racheté par Vetura, filiale du groupe Eram.

1994 Tati se lance à l'international. Un peu à corps (et à fonds) perdus. Une implantation à New York, sur la Cinquième Avenue, était-elle judicieuse?

1982 Fabien Ouaki succède à son père, Jules, à la tête du groupe Tati.

1948 Ouverture de Tati, à Barbès, sur 50 m², par Jules Ouaki.

Sylvaine Audrain, directrice de l'offre et du marketing de Nocibé.

Franck Gardillou, business unit manager beauté chez Kantar Worldpanel.

Jean-Michel Karam, président fondateur de Ioma.

Gaëlle Le Floch, strategic insight director chez Kantar Worldpanel.

Lionel Meyer, fondateur de Luxury Attitude, société conseil en stratégie de service.

Joël Palix, président de Clarins Fragrance Group, qui a depuis quitté l'entreprise.

Frank Rosenthal, consultant en distribution, expert en marketing du commerce.

shopping experience

LES CLIENTS RECHERCHENT LE CONTACT

Alors que les consommateurs sont de plus en plus multicircuits, la *shopping experience* est un élément déterminant dans leur recrutement et leur fidélisation. Comment utiliser ce levier ? Tel était le thème de la deuxième matinée Beauty Business *CosmétiqueMag* organisée le 2 juillet dernier et animée par sept profesionnels du secteur.

Même les produits de beauté, longtemps épargnés par les arbitrages budgétaires, traversent une période difficile. *«L'envie d'acheter est mise à rude épreuve. Les ménages sont préoccupés par la hausse du chômage, la santé et la qualité des soins, qui passent devant le pouvoir d'achat»*, a expliqué Gaëlle Le Floch, *strategic insight director* chez Kantar Worldpanel, le 2 juillet dernier, lors de la deuxième conférence Beauty Business organisée par *CosmétiqueMag*. Résultat, *«les Français dépensent moins en hygiène-beauté: 172 euros en moyenne par ménage en 2012 (cumul annuel mobile [CAM] P5) contre 184 euros en 2009 (CAM P6)* (1)*»*, a ajouté Franck Gardillou, *business unit manager* secteur beauté chez Kantar Worldpanel.

Les marques-enseignes épargnées

Les catégories les plus valorisées sont les plus touchées alors que les petits prix, pratiqués notamment par des marques-enseignes comme Yves Rocher ou Kiko (*lire p. 12*), progressent, parfois très vite. Ces lieux d'achat, de même que le *on-line*, gagnent des acheteurs, en particulier des jeunes. Le taux de pénétration des boutiques en propre est passé de 15,5% au CAM P6 en 2009 à 18% au CAM P5 en 2013 (1). La concurrence entre les circuits, ce n'est pas nouveau, s'accroit, et la parfumerie sélective est la plus impactée par ces changements.

> Le service, partie intégrante de la shopping experience, passe d'abord par l'humain.

«Si nous voulons fidéliser les clients, l'expérience d'achat est primordiale», a prévenu Sylvaine Audrain, directrice de l'offre et du marketing de Nocibé, dont l'ambition est de devenir numéro deux du marché et numéro un du service. Pour cela, l'enseigne s'appuie sur trois axes : l'offre – *via* les marques partenaires et la MDD – et le service – *via* les instituts et les conseillères – sont les deux premiers. *«Grâce à notre marque propre riche de 800 références, nous avons recruté des femmes plus jeunes – nous avons gagné deux ans sur l'âge moyen de notre clientèle. Si nous ne proposons pas des articles accessibles, les jeunes femmes ne viendront plus chez nous.»* Troisième axe, la mise en place d'animations événementielles comme des soirées privées, des ateliers découverte, des cadeaux… Par ailleurs, à travers ses 365 instituts, sur un parc de 440 portes, Nocibé peut *«instaurer une relation des plus abouties avec [ses] clientes, à condition d'avoir des lieux d'attente agréables, d'une propreté irréprochable, et d'offrir une grande qualité de conseil et d'écoute.»*

Ce dernier élément vaut aussi pour le point de vente. *«Depuis mars dernier, nous travaillons sur un programme de formation de 18 mois sans précédent, destiné à renforcer l'expertise et la passion de nos équipes. Nous avons des formations diplômantes pour les responsables et les adjointes de magasins. Elles seront dupliquées à toutes les conseillères,* a annoncé Sylvaine Audrain. *Nos rituels d'accueil prennent en compte une nouvelle notion, celle de "gestion multiclient", comme cela se fait dans le textile. Il s'agit de conseiller, en même temps, plusieurs clients aux attentes différentes. Il y a ceux qui sont pressés et veulent un conseil rapide, d'autres qui préfèrent d'abord découvrir, tester, etc.»*.

Fidéliser à un collaborateur

Le service, partie intégrante de la *shopping experience*, passe d'abord par l'humain, a confirmé Lionel Meyer, fondateur de Luxury Attitude, société conseil en stratégie de service : *«Aujourd'hui, on fait en sorte que le client soit fidèle à une enseigne mais pas à un collaborateur. C'est regrettable. Le digital l'a compris. La valeur ajoutée humaine des services technologiques est supérieure à celle des points de vente physiques, ce qui est quand même un comble ! Après avoir planché pendant des années sur des standards et des process qui n'étaient pas mis en scène ou que les équipes ne s'appropriaient pas, les magasins en dur doivent travailler le "comment"»*.

Frank Rosenthal, consultant en distribution, est convaincu que *«la* shopping experience *est une question d'exécution»*, aussi bien par les distributeurs que par les marques. Sachant que ces dernières, à défaut de réseau en propre, dépendent des premiers. *«C'est pourquoi il faut anticiper les opérations»*, a souligné Joël Palix, alors président de Clarins Fragrance Group, qui a monté avec Sephora un concours «quelestceparfum.com» lors de la dernière fête des Pères. Le but : donner un coup de jeune à la marque Azzaro, *«dont les jus sont appréciés par un grand nombre mais dont l'image est considérée comme vieillissante.»* Sur les parfums Thierry Mugler, le groupe offrait, en avril dernier, un flacon d'Angel, Alien ou Womanity à remplir à la source. Le client payait uniquement le jus. *«Les ventes d'Angel ont progressé de près de 10% en mai et celles d'Alien de 27%»*, a précisé Joël Palix. Toujours dans l'idée d'expérimentation, les parfums Thierry Mugler ont lancé, en juillet, une box aux États-Unis. Moyennant un abonnement de 50 dollars (38 euros), les femmes reçoivent, quatre fois par an, un coffret avec des produits sélectionnés selon une thématique.

Des équipes de vente formées

Dans un autre registre, la marque Ioma *«fait vivre une expérience»* aux clientes des parfumeries Beauty Success et Marionnaud grâce à un appareil de diagnostic cutané. Au départ, ce dernier a été conçu par Jean-Michel Karam, ingénieur et président fondateur de la marque, à l'attention des dermatologues. *«Nous n'avons pas un point de vente sans l'équiper de l'appareil, dont le coût est de 6000 euros minimum*, a-t-il indiqué. *Le traitement est personnalisé en fonction du diagnostic, d'où la nécessité de former les conseillères. Dans chaque pays, notre distribution est pensée comme un partenariat. Même si je compte ouvrir un flagship avant la fin de l'année, je ne créerai pas mon propre réseau en France ni à l'international.»* Même avec de la technologie, la *shopping experience* a besoin d'être incarnée, d'où le rôle fondamental des équipes de vente.

MARYLINE LE THEUF

Trois exemples en direct des États-Unis

Frank Rosenthal, consultant en distribution, a partagé trois formes de shopping experience :

- L'enseigne de prêt-à-porter **J.Crew** met gratuitement un styliste à la disposition des clients, même pendant les heures de fermeture du magasin, sans obligation d'achat.
- À New York, **Macy's** a investi dans un outil informatique permettant à ses vendeurs de chaussures de vérifier le stock en temps réel, sans avoir à se déplacer dans la réserve et à laisser le client seul.
- **Best Buy** propose aux clients de ses magasins de contacter l'un de ses 3 000 vendeurs connectés à Twitter pour répondre rapidement à un problème ■

(1) Source : Kantar Worldpanel Beauty Hygiène-beauté (hors coffrets).

tendances ventes

tribune

«2012 A CONNU UNE FIN D'ANNÉE PARTICULIÈREMENT **DIFFICILE**»

L'avis de Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce

« Pourquoi le commerce est-il si difficile en 2013? Cette question préoccupe les enseignes comme les marques. Les analyses de l'Insee montrent que, en 2012, le pouvoir d'achat a reculé de 0,4%. Une première depuis 1984, qui avait accusé une baisse de 1,1%. La fin d'année, essentielle pour le commerce, a été particulièrement difficile.

La publication des comptes nationaux détaillés révèle que le pouvoir d'achat a même chuté de 0,8% sur les trois derniers mois. Ces chiffres ne reflètent pas exactement le niveau de consommation individuel puisqu'il faut pour cela tenir compte de la démographie. Mesuré par «unité de consommation» – ce qui permet de le ramener au niveau individuel en le corrigeant de la croissance démographique –, le pouvoir d'achat est en retrait de 1% en 2012 mais aussi de 0,3% en 2008 et de 0,1% en 2011. Les arbitrages dans les dépenses sont bien réels et surtout, durables. Dans le même temps, le chômage bat des records. On sait qu'une personne au chômage dans un foyer entraîne une réduction des dépenses dudit foyer de 25%. Les impôts et prélèvements obligatoires progressent, les dépenses contraintes aussi. La part disponible pour le commerce diminue.

«Une personne au chômage dans un foyer entraîne une réduction des dépenses dudit foyer de 25%.»

Résultat: en mai 2013, le moral des Français, selon l'Insee, a atteint son plus bas niveau historique. À cela, il faut ajouter la météo, à laquelle 65% des 305 catégories de produits de grande consommation sont sensibles selon Climpact/Metnext, spécialisé dans l'impact du climat sur l'économie.

Preuve de ces difficultés, des enseignes disparaissent, notamment celles qui ont subi l'explosion de la digitalisation (la musique) ou du e-commerce (les biens culturels, par exemple). Planet Saturn (repris par Boulanger), Game France, Surcouf et, en juin dernier, Virgin ont cessé leur activité. Bientôt, ce sera le tour de The Phone House. Pour autant, la concurrence s'intensifie, tant au niveau physique (nombre de mètres carrés) que digital. En mai 2013, la France compte déjà, selon la base LSA Expert, près de 2500 *drives* dans l'alimentaire. Qui aurait pu le prédire? Pour préserver son pouvoir d'achat, le consommateur multiplie les arbitrages et a recours à l'occasion. Pour les enseignes, le seul moyen de s'en sortir est d'exceller en prix, en image-prix et, toujours, de proposer une expérience client optimale, en digital comme en magasin.»

En savoir + : www.frank-rosenthal.com

LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION
LSA

Exclusif: Que retenir de Back to school 2013 aux Etats-Unis?

Publié le 29 août 2013

Mots clés : Distributeurs, International

DIAPORAMA

Dans le cadre de notre partenariat exclusif avec le bloggeur et consultant Frank Rosenthal, LSA vous propose une Retail Playlist exceptionnelle de rentrée consacrée non pas à une ville comme habituellement mais à un thème...Il s'agit de la "Back to school" aux Etats-Unis, phénomènre d'ampleur dont les distributeurs français pourraient s'inspirer.

Par Frank Rosenthal

RP Aeropostale 3

"Que souhaitez-vous avoir pour la rentrée des classes ?". Chacun peut répondre sur un post-it à disposition et le positionner sur le tableau.

articles liés

Sondage Toluna/LSA: 60% des parents n'ont pas encore fait leurs achats pour la rentrée scolaire 2013

Le Back to school 2012 avait été excellent avec un résultat en progression de 12% selon USA Today. L'enjeu est donc crucial en 2013 pour faire encore mieux, sachant que le commerce américain est actuellement très dynamique sur une progression annuelle de 3 à 4% selon la NRF.

La progression du commerce au mois de mai 2013 a été de 3,4% vs mai 2012 et en juin 2013 de 3% vs juin 2012.

Les progressions attendues en électronique sont fortes puisque NPD parle d'une tendance annuelle de +9% et 72% des consommateurs américains devraient acheter un bien électronique dans les 12 prochains mois.

Ce qui fera les affaires d'Amazon mais aussi de Best Buy qui retrouve un certain dynamisme.

Dès demain, nous retrouverons les différentes enseignes pour voir qui a été (selon moi, donc forcément subjectif) le plus créatif, le plus technologique, le plus "value for money", le plus social, le plus cross-canal...

Pour compléter cette Retail Playlist, voici ci-dessous toutes les tendances publiées par la National Retail Federation avec une baisse prévisible des dépenses (on parle ici de prévisions communiquées en juillet 2013).

A noter: L'augmentation annoncée des comparaisons de prix 37% en feront en 2013 contre 32% en 2012. L'enjeu est important aussi pour tous les étudiants qui vont en résidence étudiante ou universitaire et on verra que certaines enseignes font tout pour capter ce marché.

Target est le plus créatif

Pour commencer cette revue des initiatives des enseignes en 2013 pour la "Back to school", honneur à Target. L'enseigne, originaire de Minneapolis, a su se distinguer.
Elle a fait le choix avec ses hypers d'être la destination préférée et surtout de pouvoir effectuer tous ses achats (papeterie, textile, alimentaire) en un seul lieu, ce que les Américains appellent le "one stop shopping".
Pour cela, le choix est donc l'argument numéro un. La proposition de Target est résumée par "Target has it all".

Ce que l'on pourrait traduire par Target a tout...pour tous et Target a tout pour plaire.

Une proposition qui a le mérite d'être simple.

LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION
LSA

Le plus technologique: Best Buy

Pour Best Buy, fort de ses partenariats avec des shops in shops exclusifs en magasins avec Microsoft et Samsung, la rentrée se joue (logiquement) sur le technologie. L'enseigne avec son offre et la mise en avant de ses conseillers au tee-shirts bleus veut montrer qu'elle est la meilleure sur ce plan.
Les produits les plus récents sont théâtralisés, une promotion a lieu sur Geek Squad avec 5 services à utiliser pour 3 payés et Best Buy met également en avant beaucoup de bundle qui permettent d'échapper à la comparaison et de contourner le phénomène de showrooming.

Le plus cross-canal: Bed Bath & Beyond

Suite de cette revue des initiatives des enseignes américaines avec Bed Bath & Beyond. L'enseigne, spécialiste de la maison et de son équipement, a fait parler d'elle récemment par sa compétitivité prix meilleure que celle d'Amazon, comme l'a évoqué récemment LSA.

Le thème de la campagne de Bed Bath & Beyond est lié à l'équipement des chambres étudiantes et des dortoirs.
Campus & Beyond reprend ce thème et est omniprésent en magasin.
Le visuel de la campagne montre à gauche un client de Bed Bath & beyond qui se fait livrer ou va récupérer dans le magasin le plus proche de sa résidence étudiante les produits achetés dans un autre Bed Bath & Beyond proche du domicile des parents...qui payent ces produits. Voilà qui donne un véritable sens au click & collect et au cross-canal.

Le plus friendly: Aeropostale

Une idée qui ne coûte rien. L'enseigne de textile Aeropostale, très ciblée sur les ados et jeunes adultes, propose ici
en entrée de magasin un tableau avec une question : "Que souhaitez-vous avoir pour la rentrée des classes ?". Chacun peut répondre sur un post-it à disposition et le positionner sur le tableau.
une idée simple qui met en avant la relation.

Walmart reste met en avant le thème "value for money"

Walmart, le géant mondial de la distribution, a concentré tous ses efforts sur les prix et sur la "value for money" avec un thème "More school for your money" décliné en sous thèmes, exemples : "More Home for your money"...
La différence de Walmart porte sur 3 points :

-Il y a 250 articles à moins de 1 dollar (et c'est pour lutter contre tous les dollar stores).

-Walmart s'engage à maintenir ses prix "back to school" toute la saison

-Walmart propose du "free shipping" (livraison gratuite) sur tous les uniformes et le textile.

LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION
LSA

Walgreens est le plus prévenant

Pour Walgreens, chaque année, le pari consiste en tant que pharmacien (même si aux Etats-Unis) les pharmacies sont de véritables drugstores) a être une destination (même de complément) pour la "Back to school".

Walgreens justifie qu'il est utile pour la Rentrée et se donne deux raisons de préférence :

1/ une campagne "School Supply drive" de donations pour des enfants en difficulté
2/ Une campagne de vaccination, aux Etats6unis la bataille entre toutes les enseignes (Target et Walmart ont très souvent des pharmacies) est très forte toute l'année, notamment pour les prescriptions, car l'enjeu est de taille, tant sur la fréquence de visite que sur le CRM.

Un exemple de film publicitaire sur ce nouveau positionnement datant de 2012:

Macy's, le plus trendy

Pour la "Back to school" Macy's, l'enseigne de grands magasins, est celle qui a sans doute adoptée les codes et le ton le plus moderne. D'ailleurs pour Macy's, Back to School s'appelle BTS.

Ce que l'on voit dans la campagne publicitaire ci-dessous:

Le plus attendu... Staples

Pourquoi le plus attendu ? Parce que Staples est le spécialiste du bureau et donc la rentrée est une date importante commercialement pour ce distributeur. Mais aussi, parce qu'en tant que n°2 du e-commerce américain (très loin derrière Amazon mais n°2 tout de même) Staples peut revendiquer une vraie largeur d'offre.
Sa promesse est proche de celle de Target "Target has it all" mais manque le "all", c'est donc mais légèrement différent car c'est celle d'un spécialiste avant tout.

Barnes & Noble, le plus ciblé

Le leader des librairies ne peut pas revendiquer une position incontournable sur la rentrée. Il a alors décidé de se concentrer sur les professeurs et leur capacité à prescrire avec un programme de fidélité spécifique. ce programme existe toute l'année, mais en période de "Back to school" devient plus visible en magasin.

Walgreens est le plus social

Même si tous les réseaux sociaux font partie intégrante des campagnes "back to school", ce sont plus des relais d'informations et des supports relationnels. Peu d'enseignes font le choix de mettre les réseaux sociaux au coeur de leur dispositif. C'est le cas de Target qui a lancé sa campagne "Back to School" en juillet avec une série diffusée sur You Tube avec 5 personnalités enfermées plusieurs jours dans un dortoir avec tous les produits "Back to school" de Target. L'enseigne a ainsi fait parler d'elle dans tous les médias américains.

De son côté, Walgreens a lancé un jeu sur Foursquare qui est fortement relayé en magasin.

Dès qu'on fait un check-in sur Foursquare alors qu'on se trouve dans une pharmacie Walgreens, on peut faire gagner l'école de ses enfants, plus on multiplie les checks-in, plus on augmente ses chances. Intéressant car fondé sur le drive-to-store et aussi parce que les parents jouent localement pour faire gagner l'école de leurs enfants.

Chaque check-in donne lieu également à un don de 5 cents pour la fondation "Kids in Need".

LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION
LSA

Retail Playlist: Les magasins de design à Göteborg, Suéde

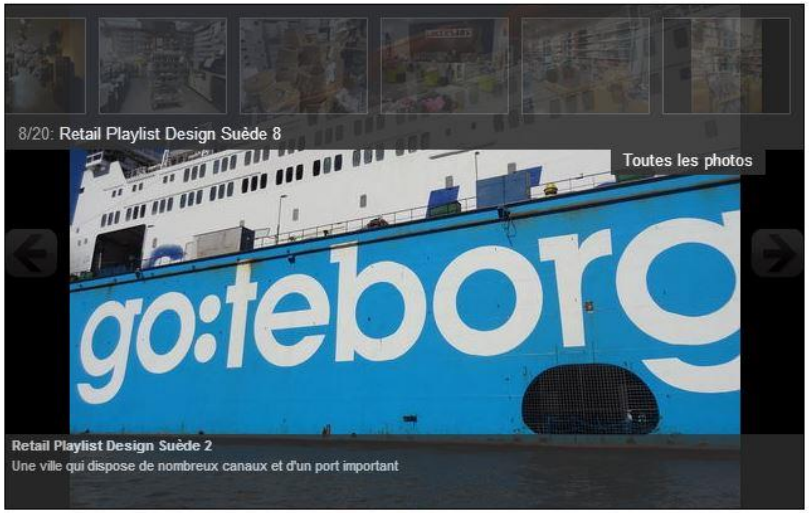
Publié le 19 juillet 2013

Mots clés : International, Maison, Concepts internationaux

DIAPORAMA

Retail Playlist vous présente chaque mois une destination (ville ou pays), un lieu (concept, enseigne, centre commercial), un thème... Toujours non exhaustif et en assumant sa part de subjectivité, nous vous transporterons le temps d'une pause dans le meilleur du commerce à l'étranger.

Par Frank Rosenthal



Göteborg est la cinquième ville scandinave, la plus importante qui ne soit pas une capitale. Elle compte plus de 500.000 habitants et sa périphérie presque un million d'habitants. C'est le siège de Volvo. A distance équivalente de Oslo et de Copenhague et avec son port, c'est l'une des places les plus importantes du commerce en Suède (et donc du design) comme nous allons le voir dans cette Retail Playlist.

DesignTorget

DesignTorget se définit comme une place de marché sur le design, pour les clients et designers qui veulent du style, de la praticité et de l'innovation. C'est un jury qui choisit les nouveaux produits qui sont présentés chaque semaine.

Lancée en 1993, l'enseigne permettait alors aux designers de travailler pendant leur période de chômage sur des projets concrets. 17 magasins se situent dans les principales villes suédoises et une activité de vente en ligne existe également. Göteborg compte deux magasins DesignTorget.

Pourquoi Designtorget est en tête de cette Retail Playlist?

Pour son organisation, son originalité et surtout le renouvellement de son offre. DesignTorget revisite le concept des gadgeteries en lui donnant de la valeur.

Nudie Jeans

Nudie Jeans est devenue une marque internationale de jeans qui exporte 80% de sa production hors Suède. Elle est originaire de Göteborg en 1999. Spécialisée dans le jeans haut de gamme, la marque propose du denim issu d'un traitement organique. Le bénéfice produit ? Respectueux de l'environnement, il a une forte longévité. Le concept store de Göteborg doté d'un atelier de réparation propose les produits dans un environnement premium.

Pourquoi Nudie Jeans fait partie de la Retail Playlist ?
Pour son originalité, sa différenciation, dans tout ce que fait la marque, elle montre ses différences et sa façon de pratiquer différemment le commerce. Chez Nudie Jeans, on investit dans un jean. Un superbe exemple de value for money.

Village

Village est une enseigne de décoration pour la maison qui dispose de 40 magasins uniquement en Suède.
Les fondateurs étaient forgerons et ouvrier textile et souhaitent proposer des produits beaux, bien conçus et durables

Pourquoi Village fait partie de cette Retail Playlist?

Pour son élégance et surtout pour la qualité de présentation de tous ses produits.

Granit

Granit est une enseigne fondée en 1997 et qui propose des solutions (belles) pour le rangement et le stockage aussi bien pour la maison que pour le bureau. Là aussi les produits vendus sont faits pour durer. Granit compte 14 magasins en Suède.

Pourquoi Granit fait partie de cette Retail Playlist?

D'abord parce que l'enseigne a montré ce que le design pouvait apporter sur des secteurs traditionnellement simples et fonctionnels. Ensuite, pour la mise en scène de son magasin de Göteborg.

Lagerhaus

Lagerhaus a ouvert son premier magasin à Göteborg en 1996. L'enseigne propose des objets pratiques toujours à des prix abordables et compte 40 magasins en Suède. En 2004, cette start-up a intégré l'un des principaux groupes de distribution scandinaves : Axstores.

Pourquoi Lagerhaus fait partie de cette Retail Playlist ?

Dans un des pays du design, le beau est partout mais à des prix souvent élevés, Lagerhaus montre (un peu comme le néerlandais Hema) qu'on peut faire des produits de tous les jours à prix accessibles.

18/07/2013

Stratégies

Le forfait avec mobile subventionné constitue un revirement pour l'opérateur télécoms, qui condamnait ce type d'offre lors de son lancement.

distribution

Free Mobile en vente flash

L'opérateur télécoms a proposé durant trois jours un nouveau forfait, uniquement aux abonnés du site Vente-privée.

Deux ans et demi après avoir déboulé en trombe sur le marché des forfaits sans mobile et sans engagement, Free Mobile vient de proposer une offre… avec mobile subventionné à 39,99 euros par mois (34,90 euros pour les abonnés Freebox), assortie d'un engagement de deux ans, pour les membres du site Vente-privee.com, le mardi 9 juillet. Un sacré revirement pour l'opérateur télécoms, qui condamnait ce type d'offre avec virulence lors de son lancement.

L'offre est toutefois attrayante, avec un forfait illimité en voix et en «data» avec 6 gigaoctets (contre 3 Go pour l'actuel forfait à 19,99 euros). Et cinq modèles de smartphones «subventionnés» pas particulièrement bas de gamme: l'Iphone 4 et le Nexus 4 de Google fabriqué par LG (pour 1 euro à la commande), le Galaxy Note 2 (69 euros), le Samsung Galaxy S4 (179 euros) et l'Iphone 5 16 Go (199 euros).

Bon coup de communication

Autre pied de nez au marché du trublion du mobile: le canal de distribution, à savoir le site Vente-privée. Free Mobile a toutefois limité son offre dans le temps, à savoir trois jours, et aux seuls membres du site. Une manière, sans doute, de tester cette offre, dont on ne sait pas, pour l'instant, si Free Mobile envisage de la commercialiser. Contactés par *Stratégies*, l'opérateur et le site d'e-commerce n'ont pas répondu à nos appels. «*Free profite de l'audience large et puissante que lui apporte Vente-privee.com* [le site revendique 12 millions de membres en France]. *Cela lui assure un test grandeur nature*», estime Frank Rosenthal, consultant indépendant en marketing et commerce. Quant à un éventuel échec, il sera vite oublié en cette veille des vacances d'été.

Free avait déjà réalisé trois ventes événementielles sur Vente-privee.com, la dernière du 25 au 28 juin. Mais il s'agissait de proposer à prix réduits des «box» avec abonnements Internet dans une stratégie de déstockage. Par principe, «*Free ne fait jamais comme ses concurrents*», remarque Franck Rosenthal. Une fois de plus, Xavier Niel s'offre un coup de communication à moindre coût: sans aucun investissement médias, le «buzz» a été assuré par les internautes et les sites spécialisés.

Capucine Cousin

LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION
LSA

Retail Playlist: Spécial Eataly, Turin, le démarrage d'un concept unique !

Publié le 17 juillet 2013 par GUILLAUME BREGERAS
Mots clés : Concepts internationaux

Retail Playlist vous présente chaque mois une destination (ville ou pays), un lieu (concept, enseigne, centre commercial), un thème... Toujours non exhaustif et en assumant sa part de subjectivité, nous vous transporterons le temps d'une pause dans le meilleur du commerce à l'étranger.

Par Frank Rosenthal

Retail Playlist Turin 4
Simplicité de se repérer, une segmentation très visible.

Neuvième Retail Playlist après Chicago et Londres en 2012, Pekin, Shangaï, Luxembourg, Las Vegas et les deux Retail playlists de Los Angeles en 2013.

Direction Eataly, un concept unique de supermarché de produits italiens intégrant au sein même du supermarché un grand nombre de restaurants et de points de restauration légère. Nous prenons donc la direction de Turin et du Lungotto, le quartier totalement rénové des anciennes usines Fiat. C'est ici que le premier Eataly a ouvert sur une surface d'environ 10 000 m2.

Turin est le premier magasin de l'enseigne et est aussi le lieu d'origine du mouvement slow food fondé en 1986 et qui prend son essor international en 1989. La qualité des produits vendue chez Eataly est garantie par l'association slow food. Oscar Farinetti, le fondateur d'Eataly, a ouvert son premier magasin à Turin en 2007.

La simplicité

J'ai classé en premier facteur clé de succès et en tête de cette playlist la simplicité. Même si le choix est vaste, même si le plan du magasin n'est pas forcément clair, la simplicité est partout et se dégage de l'ensemble du concept. Simple de circuler, simple de s'intéresser, simple d'acheter, simple de se restaurer. mais la simplicité est alliée au plaisir et au spectacle, c'est ce qui lui donne toute sa force.

Le sens du spectacle et de la mise en scène

En deuxième position de cette Retail Playlist: le sens du spectacle et de la mise en scène. A Turin, le magasin historique dans une ancienne usine, c'est un village et un marché qui est reconstitué. Chaque endroit est doublé: vente de produits et restauration sur place, la circulation se fait dans le sens que l'on souhaite, pas de parcours client imposé, on se perd, on s'arrête, on se restaure, on rencontre d'autres personnes, on circule, on achète et on recommence dans un autre sens, Le temps de visite particulièrement le week-end est élevé à Turin.

L'attractivité des produits

L'attractivité des produits repose sur leur choix, leur diversité, la mise en scène, les explications, la pédagogie et bien évidemment sur la qualité.

Confiance et pédagogie

Eataly démontre son savoir-faire et son expertise par le référencement, par la fraîcheur, par la communication sur le lieu de vente.

L'offre et la qualité

L'offre et la largeur d'offre sont deux facteurs clés de succès. Il s'agit en effet de présenter une offre large de produits italiens, souvent artisanaux, regroupant en un même lieu, toutes les provinces d'Italie. D'où la promesse : "Eataly is Italy". Dans chaque magasin Eataly, ce qui ressort est donc la diversité, la profusion et une mise en scène très forte. La qualité est un autre facteur clé de succès puisque les produits sont garantis par l'asosciation slow food et que la qualité est une préoccupation permanente du fondateur d'Eataly.

Concevoir des magasins différents, c'est possible. Linéaires vous propose de profiter de la pause estivale pour partir à la découverte de distributeurs qui ont osé franchir le cap. Ces quelques exemples étonnants, souvent peu connus, sont à la fois enthousiasmants et inspirants. Modèles architecturaux originaux, magasins repensés pour être (vraiment) des lieux de vie, partis pris forts dans l'offre et le discours client : tout est audacieux, mais jamais délirant.

Page 16
L'incroyable pari d'une petite chaîne régionale
MPreis est une enseigne de petits supermarchés, installée dans le Tyrol autrichien. Depuis trente ans, elle fait dessiner tous ses magasins par des architectes différents, avec un design toujours audacieux.

Page 20
Jumbo Foodmarkt : émotions fortes et prix bas
Visite du plus grand hyper des Pays-Bas, sur 6 000 m², ouvert en mars dernier. 100 % alimentaire, il affiche une vocation originale mixant distribution et restauration. Son plan d'implantation est totalement atypique.

Page 24
Les leçons d'audace des Américains
Le consultant Philippe Vincent (Retail & Detail) revient d'un « store tour » en Californie. Les photos et les impressions qu'il a partagées avec Linéaires sont riches d'enseignements sur les spécificités des distributeurs américains.

Osez la différence

Jamais, sans doute, la situation n'a été aussi inconfortable. Pris en ciseaux entre la désaffection croissante des clients et l'explosion du drive, les magasins vont devoir trouver de nouveaux arguments pour créer du trafic dans leurs allées.

En pleine crise de la cinquantaine, l'hypermarché suscite la défiance. Dans une note récente de l'ObSoCo (l'Observatoire société et consommation), le professeur d'économie Philippe Moati souligne que le format symbolise désormais « *un commerce déshumanisé, alors que les valeurs montantes résident davantage dans le « petit », le « proche », l'authentique* ». « *Les Français ne sont que 45 % à considérer que s'approvisionner dans un hypermarché, c'est passer un moment agréable, poursuit le chercheur. Et cette proportion décline fortement avec l'âge : à méditer, alors que la population vieillit…* »

Bousculer les habitudes

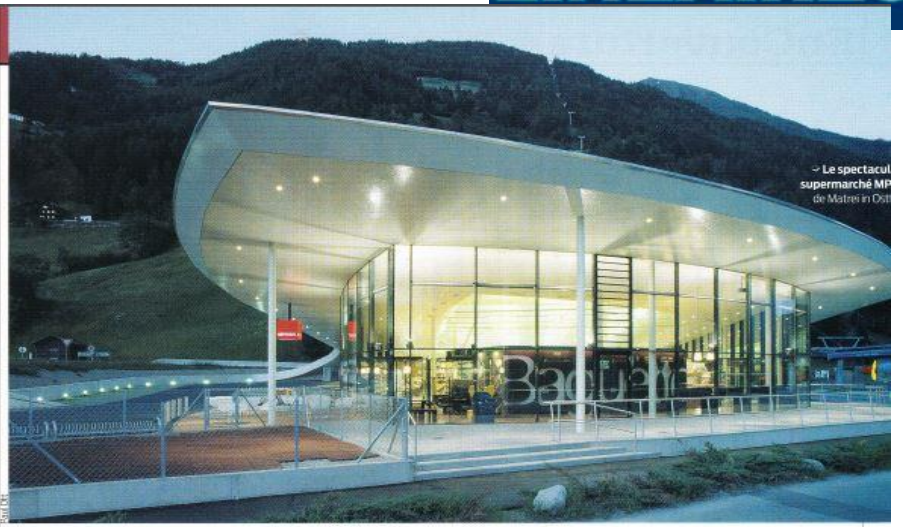
Des magasins trop grands, trop tentants, trop loin, trop chronophages : il va bientôt falloir songer à remercier chaque client de sa précieuse visite ! Ou, à tout le moins, lui donner de vraies bonnes raisons de faire le déplacement. Et pour ça, montrer enfin un peu d'audace. Certains commerçants, petits ou grands, ont déjà osé bousculer les habitudes, casser les codes. Cultiver sa différence en sortant des sentiers battus, c'est possible, à la condition toutefois de garder à l'esprit quelques principes essentiels.

Concevoir de beaux magasins, d'abord, n'est pas interdit. « *La grande distribution s'est mise dans un coin en terme d'image* regrettait déjà le designer Hubert de Malherbe en 2010, dans les colonnes de Linéaires. *C'est dommage : le beau est toujours une valeur en plus pour le magasin, il ne vient pas en contre-pied du prix.* » L'argument mérite d'autant plus d'être entendu que l'intégration des bâtiments dans leur environnement est aujourd'hui devenue un critère d'appréciation central des commissions d'aménagement commercial.

L'investissement peut certes être conséquent. L'associé U de Roissy-en-Brie (77), qui s'est offert les services de l'agence Malherbe pour refaire son point de vente, reconnaît un surcoût de l'ordre de 35 % par rapport à un magasin standard. À l'inverse, quand l'adhérent Leclerc de Léognan (33) s'est doté d'un hyper hors normes, noir du sol au plafond, un simple coup de peinture a suffi. Si les clients avaient déteste, il aurait facilement pu revenir en arrière.

Mais attention : dessiner le plus beau magasin du monde ne vous dispensera pas d'une réflexion plus globale.

Philippe Moati,
coprésident de l'ObSoCo
« Les Français ne sont que 45 % à considérer que s'approvisionner dans un hypermarché, c'est passer un moment agréable. »



Parce que les clients finissent par s'habituer à tout. Passé l'effet d'étonnement, les courses redeviendront des moments quotidiens, avec leur lot d'ennuis et d'agacements. « *C'est très bien de mettre du parquet en bois sur la zone textile, mais un chantier de réfection doit permettre en priorité de s'attaquer aux points noirs d'un magasin*, rappelle le consultant Frank Rosenthal. *Veiller à la fluidité du parcours client, améliorer l'attente en caisses, réduire les ruptures et s'assurer que les produits qu'on vient chercher sont faciles à trouver.* »

Au train où vont les choses, il faudra aussi bientôt ajouter une autre clause à ce « contrat de base » : la disponibilité et l'efficacité du personnel. « *L'humanisation des points de vente va devenir fondamentale*, prédit Frank Rosenthal. *Les clients qui continueront de faire leurs courses dans des magasins physiques vont attendre une expérience, des rencontres, des conseils. En Belgique, par exemple, Delhaize a déjà compris l'intérêt qu'il y avait à organiser de très nombreuses dégustations en magasin.* »

Autant compter parmi les premiers à jouer cette nouvelle partie : les clients verront vite la différence. Beaucoup de critiques ont été formulées à l'encontre du concept Carrefour Planet. Mais l'ambition qui consistait à développer de nouveaux points de service et de conseil (beauté, puériculture) n'a rien perdu de sa pertinence. Bien au contraire. Il se murmure d'ailleurs que les premiers convertis Planet afficheraient aujourd'hui des performances nettement plus satisfaisantes.

Servir une vraie vocation d'enseigne

Enfin, pour qu'un concept original rende durablement service, aux clients comme au distributeur, il doit se mettre au service d'une vraie vocation d'enseigne. Le design ne doit pas être qu'une coquille vide, il doit aussi être pensé pour faire passer un message aux clients.

« *Les distributeurs français ont encore du mal à transposer leur vision d'enseigne en magasin*, regrette ainsi Frank Rosenthal. *Avec son « commerce qui profite à tous », Système U tient un discours argumenté, avance des preuves qui ont du sens pour les clients. Mais on ne les retrouve pas assez en magasin. À l'inverse, avec ses nouvelles bornes, Leclerc fait mieux vivre dans ses points de vente son positionnement d'enseigne sur les prix.* »

Simply Market a sans doute été, à sa création, l'enseigne « conventionnelle » qui se montrait la plus audacieuse en France. Personne n'avait séparé de façon aussi abrupte les rayons « impliquants » (zone marché, vins, bébé, beauté) des courses « corvées » (PGC). Avec un parti pris qualitatif d'un côté et très discount de l'autre. Mais les supermarchés du groupe Auchan sont finalement rentrés dans le rang l'an dernier, renonçant désormais à de telles aspérités.

Preuve que l'enjeu de tout concept réside bien en sa capacité à être décliné et animé dans la durée. Des magasins aussi spectaculaires et atypiques qu'Eataly, Edeka Zurheide ou le tout nouveau Jumbo Foodmarkt (voir plus loin dans ce dossier), qui mêlent distribution et restauration, sont inspirants mais guère adaptés à la duplication sur tout un parc.

En revanche, les audaces de certains distributeurs américains, ou encore les partis pris architecturaux étonnants de l'Autrichien MPreis, sont déjà des composantes essentielles de l'identité de leurs enseignes respectives. Ces exemples montrent que tout (ou presque) est possible. Il faut peut-être juste se débarrasser de cette crainte bien française de sortir de la norme, cette peur de « se faire remarquer » qui bride encore bien des initiatives. ■

Benoît Merlaud

Frank Rosenthal,
consultant
« Les distributeurs français ont encore du mal à transposer leur vision d'enseigne en magasin. »

tribune

«LES NOUVELLES TECHNOLOGIES FAVORISENT LE **COMMERCE LOCAL**»

L'avis de Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce

« On a coutume de dire que le consommateur est plus lié à un magasin proche de chez lui qu'à une enseigne. Dans l'alimentaire, la proximité géographique représente le premier critère de fréquentation, devant le prix. Ce que l'on sait moins, c'est que les nouvelles technologies favorisent le développement de ce commerce local.

Commençons par les moteurs de recherche. Selon une étude e-marketer d'octobre 2011, aux États-Unis ils sont la source numéro 1 des consommateurs en quête d'informations sur des entreprises locales (avec 36%, contre 29% pour les journaux locaux et 22% pour le bouche à oreille). Le pourcentage des recherches locales (termes associés à une recherche localisée) pour le commerce ne cesse d'augmenter sur Google. Il atteint 24,2% de toutes les recherches effectuées, selon une étude Chitika d'octobre 2012. Et sur les autres moteurs comme Yahoo ou Bing, les chiffres sont équivalents. Et sur mobile, ils sont encore plus impressionnants: 40% des requêtes Google sur *smartphone* concernent des entreprises locales.

Cet intérêt pour les informations locales va avec la tendance générale qui veut que les achats soient de plus en plus préparés sur Internet. On sait, d'après Forrester, que plus de 50% des achats tous secteurs confondus seront induits par le Web aux États-Unis dès 2014. Internet en tant qu'outil d'influence progresse d'ailleurs plus vite qu'Internet en tant que canal de vente.

«La dimension locale et la proximité sont deux atouts qui font la success-story du Bon Coin.»

La facilité d'utilisation offre de nouveaux développements tant aux commerçants – qui ont dorénavant accès à des moyens de marketing à leur portée, en rapport avec leur budget et mesurables – qu'aux consommateurs, qui utilisent de plus en plus ces nouvelles technologies, notamment pour trouver le point de retrait le plus proche de leur domicile.

La dimension locale et la proximité sont deux atouts qui font la success-story du Bon Coin. Le site est d'ailleurs lui-même l'un des plus recherchés sur Google en France. Six ans après sa création, il atteint 17 millions de visiteurs par mois et se classe septième dans l'Hexagone en termes d'audience, selon Médiamétrie en mars 2013. Il propose pas moins de 600000 nouveaux produits chaque jour! Le commerce local, au fur et à mesure des crises, montre sa capacité d'adaptation et son inventivité. Du bon commerce près de chez nous, une recette simple pour traverser ces temps difficiles.»

En savoir + : www.frank-rosenthal.com

N° 545 – 9 JUILLET 2012
cosmétiquehebdo
ISSN : 1297 4773
L'INFORMATION DES DÉCIDEURS DE LA BEAUTÉ

N° 590 – 1ER JUILLET 2013
cosmétiquehebdo
ISSN : 1297 4773
L'INFORMATION DES DÉCIDEURS DE LA BEAUTÉ

sélectif

LES SOLDES AU PARFUM

Mercredi 26 juin, premier jour des soldes : entre -30 et -70% s'affichait sur les vitrines de Marionnaud, bd Richard Lenoir, et de Sephora, gare St-Lazare à Paris. Il y a sept ans, les soldes se limitaient à un bac avec quelques invendus, discrètement au fond de la parfumerie. Pour Aude de Moussac, manager dans l'équipe distribution et grande distribution de Kurt Salmon, conseil en management et stratégies : «Les soldes en beauté répondent à une volonté d'exister afin que les consommateurs ne consacrent pas tout leur budget au textile» ou à d'autres produits. Ainsi, Kiko à St-Lazare affichait -50%, principalement sur du maquillage et des soins solaires, Yves Rocher -50% et L'Occitane de -40 à -50% sur une sélection de références.

Des enseignes et marques de parfumerie avaient devancé le jour J avec des présoldes ou des ventes privées. «Les temps sont durs pour tous, résume Jean-Pierre Dry, président du groupement d'indépendants Passion Beauté, les ventes en sélectif ont été mauvaises entre janvier et fin avril, catastrophiques en juin. Heureusement, la fête des mères a sauvé le mois de mai. Tous les moyens sont donc bons pour réaliser du chiffre.» «Si leur importance est compréhensible sur un marché où le nombre d'acheteurs se réduit, où la fréquence n'est pas assez élevée, pour autant les promotions et déstockages, présents toute l'année comme dans le textile, ont au final peu d'effet, affirme Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce. On peut donc s'interroger sur leur efficacité : recruter des acheteurs et/ou offrir des prix plus bas et donc détruire de la valeur ?»

Jean-Pierre Dry regrette que le secteur en soit arrivé là : «Les soldes viennent s'ajouter à des promotions incessantes. La consommatrice ne comprendrait pas pourquoi la parfumerie n'en fait pas. Nous mettons à la disposition de nos adhérents un kit spécial avec des affiches vitrines, linéaires. Ils nous l'ont demandé, il y a cinq ans, pour faire face à la concurrence. Parfois, nous avons aussi intérêt à solder des fins de séries. Même si elles nous sont reprises par les marques avec des abattements de -20% à -35%, nous sommes davantage gagnants en les vendant à -30%». Les soldes s'installent donc en parfumerie. «Ils comptent parmi les semaines qui ont les écoulements en unités et en valeur les plus importants de l'année, constate Mathilde Puszka, analyste beauté chez NPD. En 2012, les deux premières semaines de soldes d'été sont classées parmi les 10 meilleures en termes de ventes en unités, soit mieux que celle de la St-Valentin. En 2011, seule une semaine de soldes figurait dans ce top 10.» Pour Frank Rosenthal, il y a cependant un revers à la médaille : «En période d'arbitrage, la présence massive des soldes n'est-elle pas un encouragement au report des achats et à l'attentisme ?» Les prochains mois le diront.

MARYLINE LE THEUF AVEC SYLVIE VAZ ET CHRISTINE GALIMANT

packaging

SGD sépare parfumerie et pharmacie

«SGD opère sur un marché de plus en plus concurrentiel avec deux industries qui suivent des logiques industrielles et commerciales très différentes. Après une phase de transformation opérationnelle, entamée en 2009, le groupe SGD envisage de séparer les activités pharmacie et parfumerie afin de favoriser leur croissance et conforter leur position de leaders mondiaux sur leurs marchés respectifs», déclare la direction dans un communiqué. Le verrier français souhaite donc donner une pleine autonomie juridique, commerciale et industrielle à ses deux pôles. Ce projet, soumis à consultation du Comité central d'entreprise devrait répondre à plusieurs questions importantes : comment vont s'organiser les sites où les deux types de production sont présents, comme c'est le cas à Mers-les-Bains (Somme) où trois fours sont dédiés à la parfumerie et deux à la pharmacie ? Comment la dette de 300 M€ du groupe sera-t-elle répartie ? Portant la croissance, SGD Pharmacie pourrait sortir gagnant de ce divorce. Du côté de SGD Parfumerie & Cosmétique, si les ventes sont en hausse, les objectifs 2012 n'ont pas été atteints. En outre, le PDG, Ashok Sudan, indiquait récemment dans *Les Échos* que la parfumerie affichait un taux d'utilisation de 60% contre 100% pour le pôle pharmacie. En 2012, SGD a enregistré un CA de 534 M€, dont 263 M€ pour la parfumerie-cosmétique, 230 M€ pour la pharmacie et 41 M€ pour VG Emballage, sa filiale dédiée à la distribution d'emballages.

consommation

Pour 83% des foyers, le fait qu'un produit alimentaire de consommation courante soit **produit en France** est important. La proportion passe à seulement 66% pour les produits d'hygiène-beauté (source : étude LinkQ made in France - mars 2013).

27/06/2013

Stratégies

point de vente

Quand le magasin piste le client

Mannequins bioniques, cintres « intelligents », applications interactives... Le big data s'infiltre dans les magasins sur fond de géolocalisation.

Darty trace les déplacements de ses clients en magasins grâce à des bornes Smart-Flows, qui captent les signaux émis par leur smartphone. Au Brésil, C&A a accroché des cintres « intelligents » connectés à son compte Facebook. Depuis 2011, l'italien Alma commercialise, en Europe et aux Etats-Unis, Eye See, un mannequin « bionique » qui observe le client en magasin grâce à une caméra nichée dans un œil. Et le centre commercial Les Rives d'Arcin, inauguré mi-mai par Klépierre à Bègles (Gironde), s'est doté d'une application géolocalisée qui guide les clients dans le centre via un plan interactif et les alerte sur des promotions personnalisées...

raconte: *« En 1982, lors de mon grand oral à Sciences Po, j'ai planché sur le sujet "Les distributeurs et les fabricants négocient aujourd'hui en tapant sur la table. Demain, ce sera en tapant sur un ordinateur". C'est exactement cela aujourd'hui. Car la grande distribution produit mille fois plus de données qu'elle ne vend de produits. »* Achats, marketing, ventes ou services : le big data s'infiltre partout. Et, en amont comme en aval, il promet de révolutionner le commerce.

Mieux gérer les points de vente

En période de crise, les enseignes de la grande distribution ont besoin d'une révolution. Leurs performances commerciales s'érodent. Par ricochet, plus que jamais, les budgets marketing sont resserrés.

« Vendre un shampoing à un chauve n'a pas de sens »

« La collecte de data se fait partout, observe Jérôme Toucheboeuf, directeur général de Fullsix Retail, spécialiste en marketing digital pour la distribution. *Les enseignes ont toujours été fascinées par le potentiel marketing des bases de données clients. Jusqu'ici, on appelait cela le marketing direct. Il s'opérait grâce à la carte de fidélité et au ticket de caisse. Avec le smartphone, il se fait aujourd'hui in situ, dans le magasin, par le biais d'une application, par exemple. »*

Pascal Gaussen, directeur initiative chez IBM Smarter Commerce, *« Et il est toujours dix fois plus coûteux de recruter un nouveau client que de le fidéliser,* rappelle Pascal Gaussen. *La crise va donc relancer l'intérêt pour les bases de données clients. »*

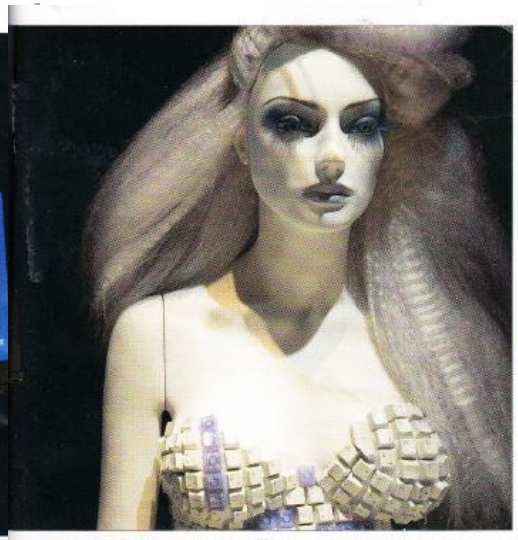
C'est d'ores et déjà le cas. Smart-Flows le constate. Cette start-up fondée par Nicolas Binet, Houssame Yahiaou et Marion Brette croule sous les demandes de tests de son logiciel d'observation des parcours de clients en magasins. La Fnac, grâce à des balises qui récupèrent les émissions des smartphones, analyse ainsi la fréquentation de son rayon petit électroménager et révise son merchandising. Darty modifie, lui, le planning de ses vendeurs en fonction des pics de fréquentation enregistrés via ce logiciel. Et Carrefour observe l'attractivité de ses rayons pour améliorer l'allocation de ses mètres carrés.

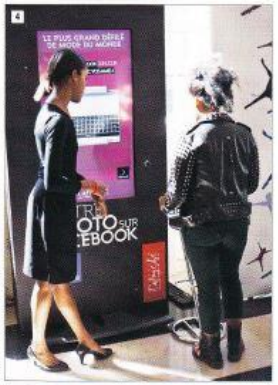
Un directeur d'hypermarché qui consulte ce logiciel retrouve en outre du pouvoir pour gérer son point de vente, loin de la centrale d'achat. Cela tombe bien : en France, Georges Plassat, PDG du groupe Carrefour, a décidé de relancer l'enseigne d'hypermarchés en accordant plus de latitude à ces employés. *« Notre solution répond à beaucoup des problématiques actuelles des distributeurs »,* fait valoir Marion Brette. D'autant que la consommation plonge : toutes les enseignes s'agitent donc pour trouver la solution la plus économique et la plus efficace pour améliorer le rendement au mètre carré.

Partager une photo

Big Brother sauvera-t-il le commerce de la crise? *« La collecte des informations n'est pas la plus grande des difficultés »,* répond Franck Rosenthal, consultant expert en marketing du commerce. Tout réside en fait dans l'art d'utiliser les données et d'adapter merchandising, politique marketing, promotions et services. *« George Plassat, le patron de Carrefour, le dit. "Accorder une promotion pour un shampooing à un chauve n'a pas de sens". Il a raison »,* fait-il valoir. *« Le vrai enjeu est celui de l'"intelligence marketing" mise en place après la collecte. La personnalisation est une chose. La pertinence en est une autre »,* formule Jérôme Toucheboeuf.

Quelles seront les techniques de recueil et d'utilisation du big data en magasins? *« Nous ne sommes qu'au début de l'histoire »,* juge Jérôme Toucheboeuf. Certaines pistes cependant sont déjà jugées intéressantes. Parmi elles figurent d'abord de nouvelles tactiques d'animations commerciales. Le « Facebook Mirror » en fait partie. Les Galeries Lafayette, Diesel et Pull & Bear (enseigne du groupe Inditex) utilisent cette borne imaginée par Fullsix Retail. Installée dans une cabine d'essayage et reliée au réseau social, elle permet à un client de partager une photo. L'enseigne qui ne peut pas collecter d'informations personnelles propose ainsi au client de rejoindre sa communauté sur Facebook. S'il le fait, c'est le jackpot pour elle. La marque soigne son image en récupérant des données personnelles. *« Cette relation à valeur ajoutée sera attribuée à l'enseigne »,* assure Jérôme Toucheboeuf. Au passage, le magasin devrait enrichir son expérience client.





1 Mannequin équipé d'une caméra, commercialisé par Alma en Europe et aux Etats-Unis. **2** Darty suit ses clients en magasins grâce à des bornes captant les ondes émises par les smartphones. **3** Au Brésil, C&A recourt à des cintres connectés à son compte Facebook. **4** Aux Galeries Lafayette, le « Facebook Mirror » permet à un client de partager une photo. **5** Le centre commercial Les Rives d'Arcin propose une appli qui alerte sur des promotions personnalisées.

Offres ciblées à proximité

La géolocalisation aussi est promise à un bel avenir. Tout le monde observe en ce domaine le distributeur sud-coréen Emart. Il vient de lancer une application conçue par son agence attitrée (Cheil Communication), téléchargeable sur smartphone et destinée à faciliter la tache à ses clients et à leur suggérer des bons plans. Sur l'écran du téléphone apparaît un plan du magasin, révélant l'emplacement des produits que l'utilisateur souhaite acheter. Une fois dans le rayon, il reçoit sur son smartphone un bon à valoir sur des produits proposés en promotion non loin de lui... Ce type de navigateur s'appuie sur une transmission de données non par le réseau GPS mais par le biais des LED qui éclairent le point de vente.

Aux Etats-Unis, Ahold est aussi entré sur ce terrain. Son enseigne de supermarchés Giant propose à ses clients une application dessinant pour eux un parcours optimisé : celui à emprunter pour acheter rapidement les produits de leur liste de courses établie sur le Net. *« C'est l'une des applications les plus téléchargées »,* relève Pascal Gaussen.

HighCo Data, spécialiste du marketing opérationnel, croit aussi fermement à la géolocalisation. La firme a développé l'application Merci Qui, qui permet d'envoyer à des clients des offres ciblées et géolocalisées à valoir à proximité. Un nouveau mode de communication qui devrait très vite entrer dans les mœurs grâce à l'explosion des ventes de smartphones. Déjà 40 % des mobinautes utilisent une application de type « coupon de réduction » dans les enseignes de la grande distribution, les réseaux d'épiceries de proximité ou les boutiques de prêt-à-porter. Et dans les magasins de produits électroniques, plus de 70 % des clients surfent depuis leur mobile pour recueillir avis et évaluations de consommateurs. À charge pour le distributeur de s'imposer dans son parcours d'achat virtuel...

Qu'en est-il cependant des réticences des consommateurs? À l'heure où 1,5 milliard de personnes utilisent les réseaux sociaux dans le monde, elles seraient presque levées. Pour preuve : rien que sur Facebook, près de 60 % des utilisateurs ont déjà « liké » une marque. *« Aujourd'hui, on ne peut plus séparer la vie des clients sur Internet de leur activité en magasin. Partout, ces deux mondes interagissent »,* estime Jérôme Toucheboeuf. Ceci favoriserait une plus grande acceptation des interactions entre une enseigne et son client ; un moindre sentiment d'intrusion. Ainsi, un client en possession d'une carte de fidélité dématérialisée l'utiliserait de manière plus fréquente que sous format imprimé. Le recueil et le rafraîchissement de données personnelles en seraient facilités. *« Les données collectées se périment aussi vite qu'un yaourt! Il faut dès lors tout faire pour les gérer avec la plus grande actualité »,* jure Christelle Alexandre, responsable marketing chez Highco Data.

Tout plaiderait donc en faveur d'une plus grande utilisation des technologies du big data. *« Le consommateur est demandeur. Il nous dit: "Ecoutez-moi, connaissez-moi, donnez-moi le pouvoir et offrez-moi du service." C'est ce qui ressort d'une étude IBM réalisée auprès de 30 000 personnes dans 17 pays »,* assure Pascal Gaussen. Difficile d'affirmer le contraire...

Juliette Garnier

E-marketing
Retail Labo 25/06/2015

RETAIL labo

emarketing.fr
LE SITE DES PROFESSIONNELS DU MARKETING

LES ACTUALITÉS MARKETING ET MD

DISTRIBUTION > Stratégies

Savory Spice Shop ou comment se démarquer avec un marketing ultra basique ?

Par Frank Rosenthal, 19/06/2013

Dans le classement des enseignes américaines les plus dynamiques, on trouve Savory Spice Shop. Enseigne dédiée aux épices elle se différencie par la sobriété du marketing qui laisse penser qu'il s'agit d'un commerce indépendant.

Commenter Envoyer par mail Imprimer Partager

Un des principaux points forts du commerce américain est sa capacité à traiter une largeur d'offre que ce soit par les *supercenters* de Walmart, le tout sous un même toit, ou par une offre de niche. Au final, un grand nombre d'enseignes créent des nouveaux créneaux, les popularisent et les développent, l'hyperspécialisation n'est pas antinomique du bon business et Lululemon, l'enseigne canadienne, dédiée au yoga est en train de le prouver.

À LIRE AUSSI

- Jolis Mômes, la parfumerie pour enfants
- Idée d'ailleurs : l'enseigne américaine Walmart veut transformer ses clients en... livreurs
- Mon "personal shopper" est un diététicien
- Moleskine : l'univers du voyage devient un magasin
- M.A.C Cosmetics : from Spaceship to Flagship

Dans le classement des enseignes américaines les plus dynamiques, on trouve Savory Spice Shop, une enseigne dédiée aux épices et qui compte déjà plus de 60 implantations sur le territoire américain. Née en 2004 avec un seul magasin à Denver dans le Colorado, l'enseigne a connu en 9 ans un très fort développement **et est recensée parmi les 50 enseignes américaines à la plus forte croissance**. Le principal intérêt de l'enseigne est la sobriété du marketing qui laisse penser qu'il s'agit d'un commerce indépendant alors qu'on est bien en présence d'une chaîne de commerce organisée.

SAVORY SPICE SHOP ®

Pourquoi est-ce intéressant ? Le décryptage de l'expert

1/ Le concept magasin d'échoppe qui ressemble à une officine donne de la valeur aux produits et renforce la perception " artisanale " de l'enseigne.

E-marketing
Retail Labo 25/06/2015

2/ Les produits eux-mêmes sont très dépouillés, ce qui compte c'est plus le contenu que le contenant et la différenciation se situe là dans la largeur de choix et dans la qualité perçue avec un prix modéré autour de 5 $ sur les épices classiques.

3/ Le marketing concentré principalement sur l'expérience client

L'enseigne va jusqu'à proposer de remplir des bocaux pour proposer différents formats, ce qui augmente aussi la perception de choix. Le personnel omniprésent qui informe sur les épices utilisées et leur usage, un atelier au fond du magasin pour faciliter la préparation des produits, une segmentation simple et accessible, une activité de e-commerce, des coffrets cadeaux...

L'enseigne est efficace sans le clamer haut et fort. Des recettes éprouvées et classiques, mais à une offre originale, faut-il nécessairement ajouter un marketing original ?

Pour ce 36ème Retail Labo, Frank Rosenthal s'est rendu à Austin, capitale du Texas et 15ème ville américaine. Frank Rosenthal est Expert en marketing du commerce et co-fondateur avec Pascale Brousse et Christophe Protat du blog nouveaux concepts

La Poste/Le Hub
17/06/2013

/le hub le média de la Performance Client — LA POSTE | SOLUTIONS BUSINESS

Inscrivez-vous à la Newsletter
Pour recevoir l'essentiel des stratégies relationnelles décryptées par /le hub.
+ En savoir plus

Lu pour vous | Ateliers | Grand angle | Tendances — Dossiers, Ateliers... OK

Accueil > Grand angle > Comment sortir de l'argument prix en période de baisse du pouvoir d'achat (...) > Le prix seul ne suffit pas

Sommaire
- Le dossier en bref
- / Le prix seul ne suffit pas
- Proposer le bon format
- Donner du sens aux promotions
- S'inscrire dans une relation de confiance
- Monter en gamme

Newsletter
Chaque 3ème lundi du mois l'essentiel des stratégies relationnelles décryptées par /le hub !
> S'incrire à la newsletter

/ GRAND ANGLE

aa a Taille du texte | Imprimer la page | Envoyer par e-mail

Comment sortir de l'argument prix en période de baisse du pouvoir d'achat ?

17 juin 2013

Le prix seul ne suffit pas

Le prix serait-il devenu l'arbitre des choix des consommateurs ? Pas si sûr. Les consommateurs attendent bien évidemment un prix attractif. « *Mais ils se posent surtout la question de savoir s'ils en ont pour leur argent, c'est le principe du "Value for money". Les gens ne rentrent pas nécessairement par le prix le plus bas, mais par la valeur qu'ils perçoivent du produit, et naturellement du prix qu'ils sont prêts à y mettre,* » explique Franck Rosenthal, expert en marketing du commerce (lire son interview sur le Hub).

Rares sont les stratégies commerciales bâties uniquement sur le prix qui se montrent gagnantes sur la durée. La part de marché du *hard discount* est ainsi tombée à 12,7 % en 2013, alors qu'il a représenté 14,2 % à son plus haut en 2009. Les raisons en sont nombreuses, mais les consommateurs veulent pouvoir disposer de choix quand ils font leurs courses, et pouvoir se faire plaisir de temps en temps en arpentant les rayons.

/ Les + **lus**

1. Comment sortir de l'argument prix en période de baisse du pouvoir d'achat ? > 8% (Dossier) (17/06/2013)
2. Comment le cross-canal réinvente le commerce mondial > 3% (Dossier) (14/02/2013)
3. 5 tendances de consommation pour 2013 > 2% (Dossier) (14/12/2012)
4. Les nouveaux usages des ados mobinautes > 2% (Dossier) (14/12/2012)
5. Le Big Data en 8 questions > 1% (Dossier) (18/01/2013)

Rares sont les stratégies commerciales bâties uniquement sur le prix qui se montrent gagnantes sur la durée. La part de marché du *hard discount* est ainsi tombée à 12,7 % en 2013, alors qu'il a représenté 14,2 % à son plus haut en 2009. Les raisons en sont nombreuses, mais les consommateurs veulent pouvoir disposer de choix quand ils font leurs courses, et pouvoir se faire plaisir de temps en temps en arpentant les rayons.

Autre exemple, dans un tout autre secteur : « *Archos, le roi français des tablettes dans le piège du low cost* », titrait fin avril *Le Monde*. Archos avait une image d'innovation, précurseur notamment sur les baladeurs MP3 puis vidéo. Mais l'entreprise a choisi en 2010 de se positionner sur des modèles de tablettes d'entrée de gamme, à petits prix. Un segment depuis très attaqué, et sur lequel Archos a peu d'éléments de différenciation face à des concurrents très agressifs. La société doit aujourd'hui se réinventer pour continuer d'exister comme l'une des seules marques françaises dans l'électronique grand public.

Ne pas miser que sur l'argument prix : c'est ce que fait Total avec ses stations services Total Access. On le voit bien dans sa campagne de publicité où des clients « se lâchent » et font n'importe quoi, pensant qu'il n'y a aucun employé. « A ce prix-là, on n'imagine pas qu'il y ait quelqu'un à notre service », affirme le slogan. « *Total Access est une offre "low price" mais pas "low cost"* », commente Thierry Pflimlin, Directeur France Marketing & Services.

Dans le domaine de la mode et de l'habillement, H&M ne met pas non plus uniquement l'accent sur ses prix bas. L'enseigne veille à enchaîner les collaborations avec des designers et des icônes de la mode. Beyoncé est ainsi l'égérie de la collection été 2013 de H&M. Et pose sur des affiches qui ont comme seul message : « Haut du maillot : 4,95 € ». Ce positionnement est parfois décrit sous le terme de « masstige », contraction de « mass market » et de « prestige ». C'est-à-dire l'association d'une enseigne de la grande distribution avec un nom prestigieux.

Chez H&M, le « masstige » relève véritablement d'une stratégie de marque. L'enseigne propose ainsi également une ligne éco-responsable baptisée Conscious : des vêtements qui privilégient des matières biologiques comme le coton ou le lin, avec comme égérie en 2013 Vanessa Paradis. Au final, l'image prix véhiculé par les articles les plus vendus de H&M profite aux collections plus élaborées de la marque, dont le positionnement plus haut de gamme sert en retour les articles les moins chers.

À un niveau moindre, c'est aussi la stratégie de certains industriels de la grande distribution. Surfant sur le succès d'une référence très populaire, ces industriels lui apportent une petite modification, et revisite le prix à cette occasion. C'est ce qu'illustre la photo ci-dessus, proposée par l'expert de la grande conso Olivier Dauvers . L'huile Isio 4 était dans ce magasin vendue 2,74 €, quand l'huile Isio 4 « avec une touche d'Olive » était vendu 1 euro de plus. Autre exemple : les cigarettes russes Delacre sont vendues 1,10 €, quand le même produit de Delacre mais « façon spéculos » est à 2,24 €.

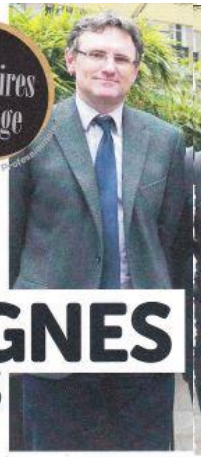
Frank Rosenthal Conseils FRC

Rayon Boissons
LE MAGAZINE DES BOISSONS EN GRANDE DISTRIBUTION

Les Victoires du Liège
Palmarès des Professionnels

PALMARÈS 2013

LES MEILLEURES INITIATIVES DES ENSEIGNES AU RAYON VINS



LE JURY

(de gauche à droite sur la photo) Philippe Laquèche, directeur général d'Yvon Mau, Jacques Dupré, directeur insights d'Iri, Benoît Morieux, président du jury et rédacteur en chef de Rayon Boissons, Christophe Sauvaud, directeur exécutif d'Amorim France et représentant de la Fédération Française des Syndicats du Liège, François Jumeau, directeur marketing du Comité Interprofessionnel des Vins de Bordeaux, Olivier Dauvers, expert de la grande consommation, Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce

LES LAURÉATS

P20
Victoire du Liège de la meilleure initiative sur support digital : **Intermarché** se dote d'une appli permanente

P21
Victoire du Liège de la meilleure initiative marketing et commerciale **Cora** Pacé (35) drague les viticultrices

P22
Victoire du Liège de la meilleure initiative à marques de distributeurs : **Carrefour** réussit sur les vins Reflets de France

P23
Victoire du Liège de la meilleure initiative merchandising **Auchan** colle au local

P24
Prix spécial du jury Ces **Leclerc** qui ont inventé les foires aux vins il y a 40 ans

P26
Prix du développement durable des Professionnels du Liège **Système U** enlève le haut sur ses vins bio

Récompenser les démarches des distributeurs sur la catégorie des vins. C'est tout l'enjeu de la deuxième édition du palmarès créé par Rayon Boissons en partenariat avec les Professionnels du Liège. Qu'elles soient en magasins ou sur support numérique, en fond de rayon ou durant les foires aux vins, propres à un point de vente ou à une centrale d'achats, les meilleures initiatives des enseignes sélectionnées par la rédaction ont été soumises au vote d'un jury d'experts du secteur des vins et de la grande distribution: Verdict...

Qu'importe la crise! L'intérêt de la grande distribution pour le vin demeure vivace. Et pas seulement lors des foires aux vins. Pour cette deuxième édition des Victoires du Liège, la rédaction de Rayon Boissons a dû opérer une sélection rigoureuse tant les initiatives des distributeurs sur cette catégorie sont nombreuses. D'autant que les enseignes ont élargi un peu plus leur champ d'action depuis le précédent palmarès datant de juin 2011. La débauche d'énergie sur les supports numériques est ainsi remarquable. Oubliés les premiers balbutiements du « on-line » avec les applications Foires@vin de Carrefour ou E.Leclerc2D. Intermarché a franchi un cap technologique sans précédent avec « Choisir son vin ». Lancée en septembre dernier, l'appli des Mousquetaires a vocation à vivre toute l'année en constituant une aide à l'achat pour les opérations comme pour le fond de rayon. L'objectif étant de fidéliser et de conseiller les clients alors même que le taux d'équipement en smartphones dépasse désormais les 50 %. De son côté, Monoprix fait figurer un QRCode sur les contre-étiquettes de certains vins d'appellations MDD ou de cépages à sa marque de distributeur Une Note de. Là encore, l'initiative va dans le sens de l'histoire puisque 15 % des Français flasheraient déjà des QR Codes avec leur smartphone. La révolution numérique est en marche... Et c'est encore le vin qui en profite le plus!

ANIMATIONS VIRTUELLES

C'est aussi sur cette catégorie qu'Auchan s'est essayé à la « réalité augmentée ». Lors des dernières foires aux vins d'automne, l'enseigne a donné vie à la personnalisation de ses prospectus. Sur le site internet, les acheteurs de l'enseigne se sont mis en scène dans des petits films. Ils commentaient leurs coups de cœur en sortant du catalogue numérique. Ce qui donne une animation visuelle aussi ludique que réussie.

Si les sièges des groupes de distribution se montrent toujours aussi créatifs pour les foires aux vins, les magasins ne sont pas en reste. Tandis que les soirées se généralisent, Auchan Roncq (59) a choisi d'être très matinal pour créer le buzz autour de sa foire aux vins. Depuis deux ans, l'hypermarché donne rendez-vous aux amateurs de grands crus du Nord de la France et de la Belgique, dès 6 h 30 le jour du démarrage de l'opération. Et ça marche! En moins de deux heures, les caisses bois de châteaux bordelais ont été dépouillées. Plus à l'Ouest, le Cora de Pacé (35) a choisi de mettre à l'honneur les viticultrices lors de sa foire aux vins de printemps 2012 via une opération baptisée les Miss Millésimes. L'idée a fait tâche d'huile. Pour la foire aux vins d'automne qui a suivi, cinq hypermarchés de l'enseigne ont constitué un catalogue à partir de références provenant de productrices. Un bon moyen pour Cora de se distinguer des leaders comme Leclerc, Carrefour ou Auchan.

La remise des prix se déroulera le lundi 17 juin 2013 à partir de 16 h 30 pendant le salon Vinexpo sur le pavillon des vins de Bordeaux et Bordeaux supérieur.

Les lauréats recevront leur prix à Vinexpo comme ici lors de la remise des Victoires du Liège 2011.

DES CAVES SOMPTUEUSES SORTENT ENCORE DE TERRE

Le vin tient toujours une place à part en magasins. Y compris dans les points de vente fraîchement inaugurés. Très médiatisé, le nouveau Leclerc de Levallois-Perret (92), dans le centre commercial SoOuest, dispose de 2 500 références dans une cave en trois parties avec un chai climatisé et une collection exceptionnelle de grands crus. De manière moins ostentatoire, les Leclerc de Langon (33) ou de Nantes-Atlantis (44) ont aussi soigné la présentation des vins lors de leur dernier relifting. Des exemples qui sont loin d'être des cas isolés.

Si aucune enseigne concurrente ne va aussi loin que Leclerc, le traitement de faveur accordé aux vins tant à se généraliser. Même le hard-discount s'y met. Lidl a revu l'habillage de ses rayons vins avec du faux bois. Depuis la fin 2011, le distributeur d'origine allemande maximise sa communication autour des foires aux vins pour changer son image et attirer une clientèle plus huppée. Pour l'occasion, il se paie même des pleines pages publicitaires dans des journaux s'adressant à un lectorat de CSP +, comme Le Figaro ou Les Échos, avec des messages adaptés à chaque support. À croire que le vin mérite vraiment une telle débauche d'énergie et de moyens. **LA RÉDACTION**

©Rayon Boissons

LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION
LSA

3 Il garde un fort potentiel à l'international

Un temps pressentie comme la panacée, l'internationalisation des réseaux d'hypermarchés a été beaucoup plus difficile que prévue. Les importants investissements en capitaux partout dans le monde se sont souvent faits au détriment des marchés domestiques. Mais certaines réussites sont éclatantes.

Grandir, toujours grandir. Pour garantir des profits en hausse avec des marges basses, les réseaux d'hypers sont condamnés à augmenter chaque année leur surface, leur nombre de magasins. Résultat, les champions de la formule ont vite été tentés par une expansion à l'international. Dix ans après l'inauguration de Sainte-Geneviève-des-Bois, dans l'Essonne, Carrefour a ouvert son premier hypermarché en Espagne, sous enseigne Pryca. Deux ans plus tard, en 1975, c'est de l'autre côté de l'Atlantique, au Brésil, que Carrefour a accroché son enseigne. Auchan suivra les pas de son aîné, avec Alcampo en Espagne en 1981.

Une implantation pas si facile que prévue

Les challengers internationaux mettront plus de temps. L'américain Walmart, soutenu par un marché domestique immense, attendra 1991 pour s'intéresser au Mexique, tandis que le britannique Tesco ne se décidera qu'en 1995 à aborder le marché... hongrois. Mais qu'ils soient partis tôt, ou tard, à l'assaut du monde, ces «retailers» sont tombés plus d'une fois sur un os! Et pas toujours là où ils le pensaient. Au-delà des replis stratégiques ponctuels, comme Walmart en Allemagne en 2006, après huit ans d'efforts, Carrefour est en train de payer son excès d'investissements à l'étranger, au détriment du marché national. *«Carrefour est entré dans une course à l'international qui s'est brutalement arrêtée faute de moyens, face à une concurrence locale redoutable»*, explique Georges Plassat, PDG du leader européen de la distribution. Tesco est confronté au même problème aujourd'hui. La priorité de Georges Plassat lors de sa première année de mandat a d'ailleurs été de céder des filiales, comme la Colombie ou l'Indonésie, pour réinvestir dans les magasins français.

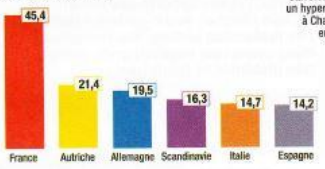
Apprendre de ses erreurs

Gérard Gallet connaît bien la difficulté de l'internationalisation. À 50 ans, ce pur produit de la maison Auchan fait partie des pionniers du groupe à l'étranger. Dans les années 90, il a participé à la tentative d'implantation de la famille Mulliez aux États-Unis. Un premier magasin à Houston en 1988, un deuxième près de Chicago en 1989... Malgré la patience légendaire du groupe, Auchan finit par reconnaître son échec en 2003. Gérard Gallet est alors envoyé en Russie, où il participe à l'ouverture de douze magasins en quatre ans, avant d'aller mettre son savoir-faire au service de l'Ukraine, avec une première ouverture à Kiev, en 2008. Mais plus question de foncer tête baissée comme aux États-Unis. Cette fois, le succès sera au rendez-vous. *«Un de nos secrets de réussite dans les pays de*

UN FORMAT SPÉCIFIQUE À LA FRANCE

Part de marché PGC-FLS et frais traditionnel du format hyper en valeur, vs ensemble des circuits de distribution par pays, en Europe, en %, en 2012

Source: Kantar Worldpanel



Contrairement à ses voisins européens, la France s'est montrée très active dans l'internationalisation de ses groupes. Elle le doit notamment à leurs fortes positions sur leur marché domestique.

En 2012, Carrefour ouvre un hypermarché à Changzhou en Chine.

7000
Le nombre de références des premiers hypers Carrefour en Colombie (25 000 dix ans plus tard)
Source: Carrefour

1973 Carrefour ouvre sa première filiale à l'étranger, en Espagne

1981 Auchan ouvre Alcampo en Espagne, premier pas hors de France

1988 Auchan s'implante aux États-Unis. L'expérience durera quinze ans.

1991 Walmart sort des États-Unis avec un début au Mexique

1995 Tesco s'aventure en Hongrie, première expérience internationale

1998 Walmart part tente de conquérir l'Europe continale. Il renonce en 2006

2011 Walmart achète Massmart, distributeur sud-africain majeur.

2012 Carrefour cède des filiales à l'étranger. Auchan rachète à Metro les hypers Real d'Europe de l'Est.

56
Le nombre d'hypermarchés ouverts par Auchan en 2012... dont aucun en France
Source: Auchan

LES PRINCIPAUX ACTEURS DE L'HYPER À L'INTERNATIONAL

- **CARREFOUR** est désormais présent dans **33 pays**, avec 1 366 hypers. C'est le grand groupe de distribution le plus internationalisé, avec 54 % de son chiffre d'affaires réalisé en dehors de son marché d'origine.
- **WALMART**, avec une présence dans **27 pays**, réalise 135 Mrds $ de chiffre d'affaires hors des États-Unis, soit 28,9 % du total.
- **TESCO** compte **12 filiales** en Asie, Europe de l'Est et aux États-Unis. Sur son dernier exercice, elles représentaient presque la moitié de son activité (49,3 %).
- **AUCHAN** se développe dans trois zones prioritaires, l'**Europe occidentale** (Espagne, Italie, Portugal, Luxembourg), l'**Europe centrale et de l'Est** (Pologne, Hongrie, Russie, Ukraine, Roumanie) et l'**Asie** (Chine, Taïwan). Les hypers étrangers affichent un CA de 21,9 Mrds€ HT sur un total monde de 37,3 Mrds€.

Un hypermarché Auchan, en banlieue nord de Moscou, sur la commune de Mytishi.

6 juin 2013 spécial 50 ans de l'hyper

LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION
LSA

l'Est consiste à envoyer les équipes sur place, découvrir les habitudes de consommation des habitants pendant cinq ou six mois, explique Gérard Gallet, directeur général d'Auchan Ukraine. *Auchan répond à un besoin fort des Russes et des Ukrainiens, qui n'avaient pas accès à la consommation de masse jusqu'au milieu des années 90. Nous avons joué là-bas un peu le même rôle que dans la France des années 80.* » Ils sont pourtant loin des beaux magasins américains, qui proposent promotions, personnels et services en tout genre… Pour les pays de l'Est, c'est plutôt sol en béton, rack et zéro publicité. Mais ils sont bourrés de clients !

La clé de l'adaptabilité

Le vrai secret de l'hypermarché à l'étranger tient sans doute à son incroyable adaptabilité. *« Le supermarché ne s'est pas développé aussi bien. À l'international, le débat autour de l'hypermarché n'existe même pas,* analyse Frank Rosenthal, expert en marketing de la grande distribution. *Si on prend les principaux spécialistes, plus les leaders américains Walmart et Target, ils n'ont pas de problème à exporter le modèle. Il y a un désir fort des populations d'accéder à cette consommation. »*

Et les fondamentaux sont restés les mêmes. *« C'est toujours un bon emplacement, un parking, et des prix discount,* assure Noël Prioux, directeur général de Carrefour France. *Les assortiments sont différents d'un pays à l'autre, les références varient du simple au double, mais il faut rester fort en produits frais et avoir des prix discount sur les PGC. »* Juste après l'ouverture du premier magasin en Colombie, au début des années 2000, un hyper Carrefour ne comptait que 6000 à 7000 références. Dix ans plus tard, les plus grands tournent autour de 25000. Mais, en fonction des modes de vie, les différences d'un pays à l'autre peuvent être considérables. *« Les opérateurs étrangers qui ont du mal à s'adapter n'y arrivent pas »,* assure Frank Rosenthal.

En Inde, par exemple, le commerce des produits frais dépend encore largement des petites boutiques de proximité. Du coup, les formats qui remportent le plus de succès abritent un maximum de non alimentaire, sur des surfaces intermédiaires, de 6000 à 8000 m². Au Brésil, où près de la moitié du commerce alimentaire échappe à la distribution moderne, Atacadão connaît un succès foudroyant en tant que fournisseur de ces petits professionnels qui le concurrencent.

Mais les échecs des uns et des autres ont laissé des traces. Désormais, les distributeurs privilégient les partenariats locaux pour entrer dans un nouveau pays. L'an dernier, Auchan a ainsi conclu un accord de partenariat avec Landmark Group, qui exploite la chaîne Max Hypermarket (treize magasins). Carrefour, encore, a annoncé, le 22 mai, la cession de sa participation de 25 % dans Majid Al Futtaim Hypermarkets, pour 530 millions d'euros. Dans le même temps, son partenariat de franchise a été étoffé pour mieux couvrir le Moyen-Orient, l'Afrique du Nord et même les pays d'Asie centrale. Il vient aussi de signer un accord avec CFAO pour se développer dans huit pays d'Afrique noire. Une nouvelle forme de développement, via des tiers, donc moins risquée, mais qui pourrait donner l'opportunité à l'hyper d'être implanté partout, ou presque, demain… ■

JEAN-BAPTISTE DUVAL

Le témoin

GÉRARD GALLET
Directeur général Auchan Ukraine

« Auchan répond à un besoin fort des Russes et des Ukrainiens, qui n'avaient pas accès à la consommation de masse jusqu'au milieu des années 90. En plus, l'hyper apporte une dimension sociale claire et nette : un bon salaire, une protection sociale, des formations… Nous avons une population de cadres très diplômée et féminisée. »

oui, mais…

L'hypermarché a connu un succès indubitable dans le monde entier. Pourtant, l'expérience montre que la réussite ne va pas de soi dès qu'une concurrence locale est bien implantée. Ce format est aussi confronté à des difficultés nouvelles dans les grandes mégalopoles. Au Japon, les hypers de périphérie n'ont jamais trouvé leur place. Pourquoi faire deux heures de route pour sortir de ville alors que des réseaux de proximité très efficaces sont déjà en place ? Au Brésil, São Paulo, plus grande ville de l'hémisphère sud, est devenue le terrain de jeu privilégié des enseignes de proximité, comme Dia.

Quelles pistes pour réinventer le hard discount ?

Points clés

- La montée en gamme n'est pas la seule issue pour le hard.
- À l'étranger, nombre de concepts discount promettent plus que les prix bas.

Le hard discount doit-il perdre son âme pour se renouveler ? À en juger des dernières initiatives menées par la majorité des enseignes, la question mérite d'être posée. Car à vouloir reprendre tous les codes des GMS, les magasins perdent leurs aspérités et leur point de force historique, l'attractivité prix.

Dia, Netto et Leader Price ressemblent déjà beaucoup à un supermarché et nul ne sait jusqu'où ira la montée en gamme de Lidl. Officiellement, le terme hard discount n'a plus cours en interne et l'enseigne se plaît à raconter que le bardage de façade des nouveaux magasins est le même que celui des concessions Porsche. Tout un symbole ! Gageons que, sous peu, Aldi, resté très mesuré dans sa « softisation », sera le seul hard discounter historique digne de ce nom.

Alors quoi, la montée en gamme serait donc l'unique planche de salut du format ? En jetant un regard à l'étranger, il est bien tentant de répondre non. Pour preuve avec Bottom Dollar Food aux USA, qui conjugue le hard discount sur un mode joyeux, où l'expérience client est tout sauf une punition. Pour preuve encore avec le Californien Trader Joe's, qui pratique l'every day low price en s'appuyant sur un assortiment pointu, qualitatif et des magasins au look unique.

Les enseignes gagneraient en France à mettre en valeur d'autres points forts que le seul prix pour se différencier. À défaut d'être capable de devenir aussi « cool » que Trader Joe's rachetée en 1979, Aldi peut sans doute faire beaucoup mieux pour valoriser la sacro-sainte qualité de ses produits. Combien de clients peuvent deviner que ses copies de Pim's contiennent plus de marmelade d'orange que l'original, que sa sauce bolognaise est plus riche en bœuf que celle de Panzani, etc ?

Les concepts discount étrangers fournissent encore d'autres pistes à explorer pour promettre plus que le prix : la qualité de la relation clients (Colruyt), l'implication d'un personnel compétent (Mercadona), l'appartenance à un club qui valorise le client (Costco). Encore faut-il faire preuve d'une bonne dose d'audace. ■

Patricia Bachelier

bottom dollar FOOD — Le discount hyper joyeux

Des couleurs acidulées (orange, jaune pâle, vert anis), une déco faite de matériel de récup' (palettes peintes), des messages humoristiques sur les murs et les t-shirts des employés, Bottom Dollar Food joue le discount sur un mode résolument joyeux. Créée par Delhaize aux États-Unis, l'enseigne compte 56 magasins (1 800 m² en moyenne) et a presque doublé son parc depuis 2011. L'assortiment est assez court (7 000 références) et fait la part belle aux MDD. Au-delà de la déco, le confort d'achat est réel grâce à des allées dégagées, des rayons bien tenus et un aménagement sobre, où la dramatisation du prix bas et des promos est ultra-efficace.

MERCADONA — Un personnel visible et motivé

Alors qu'en France certains hard discounters réduisent leurs effectifs en magasin, l'Espagnol Mercadona fait de son personnel un élément clé de différenciation. Certes, ses points de vente (1 500 m² en moyenne) ressemblent davantage à nos supermarchés, mais la philosophie de l'enseigne est résolument tournée vers le discount, avec des prix bas tous les jours, des promos rares, pas de carte de fidélité et une forte proportion de MDD sur les 8 000 codes proposés en moyenne. Une politique discount qui se conjugue avec un réel investissement sur le personnel. « *L'enseigne a une très bonne image en tant qu'employeur*, affirme Franck Rosenthal, expert en marketing du commerce. *Le personnel est très présent en magasin, prévenant et motivé, toujours à l'écoute. Les clients le savent et viennent aussi pour cela chez Mercadona, pas que pour le prix.* »

TRADER JOE'S — Un discount à forte personnalité

Filiale d'Aldi Nord depuis 1979, Trader Joe's s'appuie sur les mêmes fondamentaux discount que son illustre propriétaire : petite surface (1 100 m² en moyenne), assortiment resserré (5 000 codes) où les marques nationales sont quasi absentes et la MDD omniprésente (80 % de l'assortiment). L'absence de promo est assumée pour privilégier « l'every day low prices ». Pour le reste, tout sépare les deux enseignes. Loin de l'austère Aldi, Trader Joe's pratique le discount avec une forte personnalité. À travers l'offre, qualitative et centrée sur des produits originaux, sains, et à travers l'ambiance de ses magasins. Les employés portent des chemises hawaïennes et le bois est partout, sur les murs, les gondoles, les devants de caisse et même la signalétique, toujours très fun. L'enseigne compte aujourd'hui 430 magasins. Elle en a ouvert 60 en deux ans !

COSTCO WHOLESALE — L'appartenance à un club valorisant

Faire partie d'un club pour avoir le privilège d'accéder à des prix bas ? Voilà de quoi redorer l'image de l'achat en hard discount, qui manque cruellement d'éclat en France. C'est en faisant payer de 50 à 100 $ annuels à ses clients que l'Américain Costco leur garantit les meilleurs prix. Son agressivité tient aussi à son assortiment court (4 000 réfs. sur 13 000 m²), au dépouillement de ses magasins, semblables à des entrepôts, où les produits sont implantés sur de simples racks, voire directement sur palettes. Bref, pas mal de points communs avec le hard discount, même si les formats sont diamétralement opposés. Costco s'est vu refuser son projet de Bussy-Saint-Georges (77) par la CNAC en février dernier, mais n'a pas dit son dernier mot. L'enseigne, qui possède 22 magasins au Royaume Uni, devait ouvrir son premier magasin en Europe continentale d'ici fin 2013, à Séville en Espagne.

colruyt — Des clients en confiance

Pour la troisième année consécutive, Colruyt a été sacrée par les Belges comme l'entreprise ayant la meilleure réputation, devant un industriel du sucre et un biscuitier. Le discounter, numéro un de la distribution en Belgique, a gagné la confiance de ses clients avec ses prix bas, mais aussi par la qualité de la relation nouée avec eux. Chez Colruyt un « téléphone rouge » est là pour inciter les clients à communiquer un PVC inférieur constaté chez un concurrent. L'enseigne propose aussi une carte de fidélité, Extra. Elle permet de recevoir les « dépliants » de l'enseigne, des bimestriels mi-magazine, mi-prospectus et d'obtenir des réductions immédiates en caisse. « *Elles sont toutes enregistrées sur la carte ce qui permet au client de voir combien il a économisé sur une année. Voilà un service très utile qui sert le positionnement discount de l'enseigne* », juge Franck Rosenthal, expert en marketing du commerce.

grands magasins

RÉVOLUTION SUR LES STANDS

Assortiments revus, offres exclusives et services pour tester les produits comme à la maison : les stands beauté des grands magasins s'arment pour renouveler leur relation client et défendre leur territoire face au Net.

La marque de vernis écolo Kure Bazaar a choisi de proposer ses manucures dans des «Nail kitchen». Ici, dans le nouvel espace beauté (1 000 m²) du BHV Rivoli, à Paris.

Le BHV Rivoli, à Paris, n'a pas fait les choses à moitié. Il vient de relooker entièrement son espace beauté et parfumerie. *«Nous avons demandé aux marques de monter en gamme et de présenter leurs exclusivités»*, explique Guillaume Pats, directeur de la beauté et de la parfumerie du groupe Galeries Lafayette, maison mère du grand magasin. Résultat: Chanel y déploie pour la première «Les Exclusifs», créations présentes uniquement dans son magasin de la rue Cambon et au Printemps Haussmann. Dior (LVMH) aligne sa Collection privée dans un stand noir et or. Guerlain (LVMH) y vend ses collections exclusives.

Une forte concurrence

Et le BHV lui-même consacre un grand linéaire aux parfums dits d'exception, dont L'Artisan Parfumeur, Penhaligon's et Acqua di Parma (LVMH). *«Nous devons mieux nous adresser à la clientèle du quartier du Marais, très attachée à ces parfums de niche»*, fait valoir Guillaume Pats. L'ambition du BHV est grande. Grâce à la rénovation de ce nouvel espace beauté de 1 000 m², il espère réaliser à moyen terme 15 millions d'euros de chiffre d'affaires, contre 11 millions auparavant.

Face à la concurrence des chaînes spécialisées, les Galeries Lafayette révisent également leur méthode de merchandising. Tout se fait par touches successives. *«Le magasin du boulevard Haussmann est la plus grande parfumerie en Europe. Son chiffre d'affaires est de 9% supérieur à celui de Sephora sur les Champs-Élysées»*, ajoute Guillaume Pats.

> Le BHV espère réaliser à moyen terme 15 millions d'euros de CA, contre 11 millions auparavant.

Mieux vaut donc ne pas prendre trop de risques. Au 4e étage de son vaisseau amiral, consacré à la lingerie (3 500 m²), l'enseigne vient d'inaugurer un espace de 60 m² dédié au maquillage accessible et tendance. Pas moins de 300 vernis y sont présentés. *«Un cocon de beauté»*, suggère l'enseigne. Pourquoi tant d'effervescence? *«Notre avenir est d'être un multispécialiste»*, avance Guillaume Pats. Car, sur le marché de l'hygiène et de la beauté que se disputent chaînes et sites de e-commerce, ce circuit des grands magasins doit défendre son territoire. L'an dernier, sa part de marché s'est établie à 1,7%, contre 1,8% en 2011, selon les données de Kantar Worldpanel. Dès lors, les enseignes multiplient les initiatives pour rattraper par le col les clients partis. Et toutes sont prêtes à innover et à surprendre… quitte >>>

>>> à s'inspirer des méthodes de libre-service. Fabricants et distributeurs s'emploient ainsi à rendre le produit plus accessible. *«Et à faire en sorte que la vendeuse soit présente, disponible sans être trop intrusive»*, commente un expert. Car, aujourd'hui, le stand d'une marque de beauté doit réinventer la vente assistée.

Tester comme à la maison

À l'étranger, on ose aussi parfois le libre-service. À Londres, en mai, pour quelques jours, Chanel a implanté chez Selfridges un distributeur automatique de mascaras pour le lancement de ses nouvelles références. À New York, Clinique a inauguré la première version de son concept *try-and-buy* (essayer et acheter). *«Des 29 marques du groupe Estée Lauder, Clinique est celle qui innove le plus dans ses concepts de stand. Tout a commencé dans le grand magasin Bloomingdale's, il y a quatre ans, avec le lancement du* Service As You Like It *(SAYLI)»*, rappelle Henk van der Mark, président du Groupe Estée Lauder Companies France.

Fin 2012, ce concept débarque aux Galeries Lafayette, où la marque américaine distingue trois types de clientes. *«Celle qui est pressée de racheter au plus vite un produit en réassortiment, la flâneuse qui n'a pas forcément besoin d'un conseil et celle qui est ouverte à une consultation»*, détaille le président. Ce concept «ludique» – chaque cliente peut enfiler un bracelet (vert, blanc ou rose) pour indiquer dans quelle disposition d'achat elle se trouve – a été installé au BHV et aux Galeries Lafayette Haussmann. La vendeuse ajuste alors son mode d'approche. *«C'est un service phénoménal»*, observe Henk van der Mark.

La percée du digital

«Certaines clientes apprécient de découvrir les nouveautés sans être "ciblées" par une vendeuse», remarque Pascale Brousse, consultante du cabinet de prospective Trendsourcing. La marque française Clarins leur répond en faisant dans le ludique, installant au Printemps Haussmann un «mur d'échantillons» pour faire tester ses produits. Un concept qui doit être déployé. *«Les espaces de test se développent beaucoup»*, observe Pascale Brousse. En Asie et aux États-Unis, ils sont monnaie courante. *«La conception des stands exige alors de créer un espace pour des petites applications ou des* quick make-up, *où la cliente sera assise»*, recommande Hubert de Malherbe, architecte. La tendance s'impose partout en France, y compris en mass-market. L'enseigne & Other Stories, nouvelle filiale de H&M, met par exemple un lavabo à disposition de ses clientes pour essayer gommages et fonds de teint comme dans sa propre salle de bains. Et les grands magasins ne peuvent échapper à cette personnalisation. Au BHV, dans sa Nail Kitchen, la marque de vernis écolo Kure Bazaar assure ses manucures sur une paillasse de laborantin, avec un point d'eau à disposition. Au passage, les griffes se démarquent ainsi de la vente en ligne qui, par définition, ne peut accorder toutes ces expériences «grandeur nature».

Guerlain dispose d'un prestigieux écrin au sein des Galeries Lafayette Haussmann, où la marque présente ses collections exclusives.

> Clinique propose désormais sur ses stands des diagnostics de peau en 90 secondes sur Ipad.

Simultanément, les écrans d'ordinateurs et de tablettes s'imposent. *«Une marque doit multiplier les points de contact avec sa clientèle, quel que soit son support de marketing. Le digital en fait nécessairement partie»*, estime Henk van der Mark. Clinique propose désormais des diagnostics de peau en 90 secondes sur Ipad. La marque a équipé en un an près de 1 300 magasins d'Ipad Diagnostic Tool dans le monde (dont une vingtaine en France). *«L'outil est ergonomique et ludique»*, approuve Frank Rosenthal, consultant expert en marketing du commerce. La cliente Clinique pourra repartir avec une fiche imprimée de son diagnostic ou se la faire envoyer par e-mail. Guerlain, lui, scanne la peau de sa cliente pour l'aider à choisir son fond de teint. La méthode est déjà à l'œuvre en mass-market. Sephora, autre filiale du groupe LVMH, a signé quant à elle un partenariat avec Pantone pour son service de scan «color profile» (*lire p. 61*).

Contact et relation humaine

Mais gare à trop de digitalisation, préviennent les spécialistes du marketing en magasin. *«Les outils digitaux sont trop souvent encore des gadgets»*, juge Hubert de Malherbe. *«Les vendeuses doivent parfaitement maîtriser ces nouvelles technologies pour ne pas décevoir ou impatienter leurs clients»*, ajoute Pascale Brousse. Sans compter que l'utilisation d'un écran par la vendeuse a tendance à désincarner le contact. Or, c'est précisément dans la relation humaine et le conseil que semble bien résider l'avenir des grands magasins.

JULIETTE GARNIER

tribune

«LE MOBILE FAIT BOUGER LE COMMERCE»

L'avis de Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce

«On associe souvent le smartphone au commerce de demain mais la révolution est déjà en marche. D'abord parce que l'équipement est grandissant. Au dernier trimestre 2012, Comscore fait état de 53% de Français équipés, un score remarquable à égalité avec l'Italie, devant l'Allemagne (51% de détenteurs), mais loin derrière l'Angleterre (64%). L'Espagne détient le record d'Europe avec 66%.

Autre étude, le baromètre des usages numériques de l'université Paris Dauphine et de Médiamétrie fait état, au dernier trimestre 2012, de 45 millions d'individus possédant une ligne mobile, dont 23,8 millions ont des smartphones, soit 55,8% de la population. La barre symbolique des 50% est dépassée et l'Internet mobile est donc désormais accessible à une majorité de Français. L'impact sur le commerce est immédiat. Cela renforce la recherche d'informations avant achat, qui concerne dorénavant 8 produits sur 10 en moyenne. Ainsi, 30% des Français déclarent utiliser leur smartphone pour découvrir de nouveaux articles. Mais l'étude LightSpeed de mars 2013 pour ConsoSmart confirme aussi que c'est un moyen de renforcer le pouvoir d'achat: 21% des personnes interrogées déclarent s'en servir pour trouver des réductions dans les rayons.

«La barre symbolique des 50% de Français équipés d'un smartphone est dépassée.»

Comscore a étudié précisément ce que faisaient les Français équipés de smartphones quand ils sont en magasin. Contrairement à la croyance répandue, leur priorité n'est pas de comparer les prix. Ils prennent des photos, envoient des SMS, des MMS, bref ils l'utilisent pour communiquer et faire des recherches sur Internet.

Le commerce n'est plus une bulle depuis laquelle on ne peut pas communiquer avec l'extérieur. D'ailleurs, lors de la dernière édition de la NRF (National Retail Federation), le *chairman* de la NRF et CEO de Macy's soulignait qu'à New York, le commerce, au-delà d'être un business, est avant tout une façon de vivre. Le smartphone en fait partie et c'est en cela qu'il change les habitudes. Mais tout reste pour autant à imaginer. Comme, par exemple, intégrer le téléphone mobile dans le parcours d'achat, notamment pour le paiement. Selon l'Observatoire Cetelem 2013, 10% des Français déclarent avoir déjà payé avec le leur. Ce chiffre devrait doubler dans les cinq ans. Parmi les autres champs d'application: la simplification et la dématérialisation du ticket de caisse, que Leclerc propose depuis mars 2013. On peut maintenant accepter de recevoir un relevé électronique sur son smartphone au lieu dudit ticket de caisse. Le mobile qui détrône le traditionnel ticket: tout un symbole!»

En savoir + : www.frank-rosenthal.com

N° 545 – 9 JUILLET 2012
cosmétiquehebdo
ISSN : 1297 4773
L'INFORMATION DES DÉCIDEURS DE LA BEAUTÉ

03 juin 2013

parfumerie

UNE EXPÉRIENCE SANS CESSE ENRICHIE

Pour répondre aux attentes des clients de mieux en mieux informés, habitués à des achats très rapides avec le *drive*, la parfumerie devra évoluer. Et ne pas se cantonner aux promotions.

Globalement, le magasin idéal de demain en beauté sera très probablement et avant tout physique même s'il intègre du digital dans le parcours client. Selon un sondage Ipsos réalisé du 21 au 26 février 2013, 72% des Français ont une préférence pour le shopping en magasins. Les deux principales raisons (qui jouent un rôle crucial dans la beauté) relèvent de ses avantages historiques que sont la dimension humaine et la possibilité d'accéder directement aux produits. Sur des articles à forte implication comme les parfums et les cosmétiques, on peut penser sans grand danger que ces deux atouts vont persister. Toutefois, il faudra un personnel toujours mieux formé pour répondre aux attentes des clients. Je pense notamment qu'au-delà de la compétence habituelle technique requise il faudra faire preuve de célérité, face à des consommateurs de plus en plus pressés. Par exemple, pour les millions de Français qui s'habituent au *drive* en alimentaire, on devra indiquer dans le magasin la localisation très précise du produit afin de faciliter sa recherche et gagner du temps. Avoir ainsi une implantation et une segmentation lisibles va devenir prioritaire. Le classement des parfums par ordre alphabétique a encore de beaux jours devant lui !

Franck Rosenthal : «Le rôle du CRM et des programmes de fidélisation va être primordial pour fournir le conseil ultra-personnalisé… et augmenter le panier»

Pour performer encore plus et justifier le déplacement des clientes en magasins - et l'on sait que c'est un enjeu de taille pour le secteur -, il sera nécessaire de développer davantage l'impulsion. Dans le même sondage Ipsos, il apparaît que 14% des Français déclarent, après une visite en point de vente, repartir avec un produit qu'ils n'imaginaient pas acheter, contre seulement 7% sur internet. Pour développer ces fameux achats d'impulsion, le point de vente peut miser sur trois facteurs clés de succès :

1/ la théâtralisation doit jouer un rôle plus important sur tous les circuits. On voit l'importance qu'elle occupe pour les grands magasins, par exemple,

2/ l'offre et sa pertinence vont être de plus en plus un facteur de performance. Le distributeur va avoir pour mission de sélectionner et de décrypter l'offre avec un vrai choix dans les mises en avant des produits. Le CRM et les programmes de fidélisation seront ainsi primordiaux pour fournir le conseil ultra-personnalisé… et augmenter le panier,

3/ la promotion a aussi pour objectif de développer des achats d'impulsion. Elle ne doit pas simplement lutter contre la concurrence ou défendre la part de marché. Elle doit s'attacher, au-delà de la création de trafic, à une meilleure transformation des visites magasins… en actes d'achat.

Enfin, la boutique physique doit être le lieu central de découverte des innovations. Pour 71% des Français, elle permet de se laisser davantage surprendre et de découvrir les nouveautés. Tester les produits, poser des questions, comparer, repartir avec un échantillon est une expérience irremplaçable… même si tout cela conduit à en parler sur la toile. Le digital arrive comme un complément idéal, parce que l'expérience ne s'arrête pas là. Sur des univers à forte implication, beaucoup souhaitent donner leur avis. Le digital devra être encore plus incontournable pour renforcer l'expérience client.

La visite doit être un moment exceptionnel (pas dans sa fréquence mais dans son expérience), le digital a pour but d'enrichir cette expérience, par exemple en l'anticipant (par la recherche facilitée d'informations) et en la prolongeant (par le partage continu de données).

Avec le digital pleinement intégré, le magasin pourra ainsi incarner un commerce amélioré, enrichi ou augmenté pour reprendre un terme du digital ! Un dernier chiffre pour les moins convaincus : 350 marques se sont réunies pour échanger sur le *cross-canal* à l'occasion du RBTF (Retail Business Technology Forum) le 20 novembre 2012 à Paris. Il en est ressorti que le taux de transformation en magasin atteint les 10%, alors qu'il reste inférieur à 2% pour le e-commerce.

(pour plus de renseignements : www.frank-rosenthal.com)

FRANK ROSENTHAL, EXPERT EN MARKETING DU COMMERCE

ZD Net

31/5/2013

ZDNet

News | Blogs | Livres blancs | Carrières IT | Cloud Monitor | Téléch

Edition FR | Chiffres clés IT | Télécoms | 4G | Priorités DSI | Big Data | Smartphones

publicité

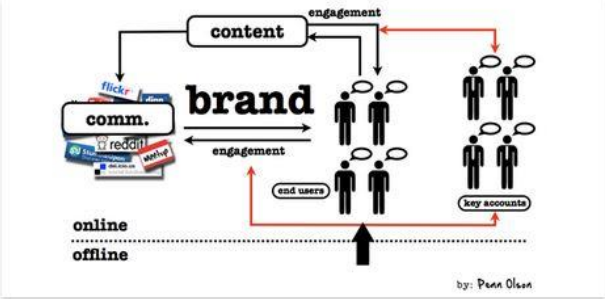
MOBILE À L'ÉTRANGER: *Les bons plans pour payer moins che*

ZDNet.fr / Blogs / Social Media Club — *Suivre via:*

Médias sociaux et développement en B2B

Sommaire : *Si la communication BtoC reconnaît volontiers jouer sur la corde émotionnelle pour marquer les esprits, la communication BtoB se veut rationnelle : la marque partage son expertise au gré de contenus web pour révéler un besoin spécifique et conduire jusqu'à ses solutions ou services.*

Par Social Media Club France pour Social Media Club | Vendredi 31 Mai 2013



« Que ce soit dans le BtoB ou le BtoC, les salariés sont de toute façon déjà sur les réseaux sociaux », note Frank Rosenthal, consultant en marketing qui a contribué au livre "Médias sociaux et B2B. Un mariage d'amour ?". La question de l'utilisation des médias sociaux dans le dispositif de communication des entreprises est donc « une fausse question », pour lui. « Car qu'elle le veuille ou non, l'entreprise a d'ores et déjà une présence en ligne. La question, c'est plutôt de savoir quel contenu proposer, quel discours porter, selon quelle approche.»

Personnaliser l'entreprise en mettant en avant des experts

Au sein d'Orange Business Services, trois objectifs ont été fixés : "SEO, Love et Lead". Kate Bourdet, responsable de la communication externe de l'entreprise explique : « les réseaux sociaux sont une opportunité pour être connus là où ce n'est pas encore le cas. On peut accueillir des prospects, attirer les gens chez nous ». C'est le SEO. L'axe « love », c'est la personnalisation, l'humanisation : « on n'achète pas une structure mais des gens qu'on aime bien. On a donc choisi de mettre en avant des experts ». « Les gens ont besoin de faire confiance à des gens qui leurs ressemblent », confirme Aurélien Blaha, responsable des médias sociaux chez Dassault Systemes. Ainsi, les experts, sur leurs comptes personnels, peuvent très bien parler de leurs passions et centres d'intérêt personnels. Enfin, le « Lead » reste la partie la plus difficile à gérer... et surtout à mesurer.

Adapter le contenu et le format au public

Quoiqu'il en soit, l'entreprise doit adapter le contenu et son format au réseau social et à son public cible. Orange Business Services publie ainsi régulièrement des infographies. Pour Kate Bourdet, « cela matche avec l'inattention qui domine dans nos vies digitales. Elles sont jolies, graphiques, informatives et permettent un rayonnement large car elles sont faciles à partager. » Autre outil de prédilection : la vidéo, très virale. Orange Business Services offre également la parole à ses experts, via des blogs spécialisés où les employés sont invités à participer régulièrement et bénévolement.

A chaque message, sa plate-forme

La pertinence des plates-formes est le second enjeu-clé. « Le blog est pour nous le cœur du contenu, car c'est le seul endroit où l'on est propriétaire de ce que l'on poste, où l'on peut amener les débats et les échanges, sans dépendre d'autres », note Aurélien Blaha. Pour autant, être présent sur les principaux médias sociaux est indispensable (même Facebook ou Youtube, aussi "grand public" qu'ils puissent être), en respectant les particularités de chacun. LinkedIn s'adresse généralement à des profils plus professionnels, Twitter aux influenceurs (journalistes ou analystes), les chaînes YouTube sont idéales pour les tutoriaux vidéo, et Facebook, chez Dassault Systemes, cible les jeunes, qui pourraient être des « décideurs », dans 10 ou 15 ans. Exit donc les synchronisations automatiques : chaque plate-forme exige un type de message et de format propre.

Du BtoB au BtoBtoC

Mais sur les réseaux sociaux, le message va plus loin que les seuls prospects. Pour Aurélien Blaha, « On ne se limite pas à du BtoB, on tend vers le BtoBtoC. Ce qui intéresse les décisionnaires, c'est ce que eux vont pouvoir apporter à leurs clients, donc on a plus d'impact si on explique ce qu'ils peuvent leur apporter via les réseaux sociaux ».

Reste une question à clarifier : l'allocation de moyens pour animer les réseaux sociaux. « Il y a des contraintes organisationnelles lourdes. Quand on essaie de rentrer sur les réseaux sociaux, il faut mobiliser des ressources », note Frank Rosenthal. D'autant que les employés ou dirigeants ne sont pas toujours à l'aise avec ces outils. Une formation et un accompagnement sont donc indispensables. Problème : « il n'y a pas d'outils pour étudier la perception client, explique Kate Bourdet. On rencontrera des problèmes de budget tant qu'on n'aura pas montré les résultats concrets ». Aurélien Blaha distingue toutefois trois grands types de KPI : la taille de l'audience, la qualité et la fréquence du contenu produit et l'engagement, c'est à dire l'impact et le niveau d'intérêt des contenus.

Compte-rendu édité suite à un workshop organisé par le Social Media Club France en partenariat avec le groupe La Poste.

LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION
LSA

La solide réputation de Régis Schultz, comme «redresseur d'entreprises», éprouvée chez But, semble faire de lui l'homme idoine pour relever ce défi. Ce qui ne veut pas dire qu'il aura la tâche facile. Les difficultés auxquelles est confrontée Darty sont en effet nombreuses.

La méthode Schultz à l'épreuve de Darty

CE QU'IL A FAIT CHEZ BUT

- **Refonte de l'assortiment,** avec l'informatique, la salle de bains ou le jardin sortis des rayons pour donner plus de place à la déco et à la cuisine.
- **Modernisation du modèle commercial,** avec le développement du libre-service et l'équipement des vendeurs en tablettes pour aider à la vente.
- **Développement du multicanal et du multiformat** avec la mise en service d'un site de e-commerce fin 2009 et la création des concepts But City et But Cosy, permettant de s'attaquer à de nouvelles zones de chalandises, plus petites.
- **Bilan.** 15 trimestres de gains de part de marché consécutifs. De quoi remettre But dans la course, derrière Ikea et Conforama.

CE QU'IL DOIT FAIRE CHEZ DARTY

- **Dépoussiérer le concept** de magasin et l'assortiment, qui n'ont pas su s'adapter à la nouvelle donne, née du succès du e-commerce.
- **Revoir le rôle des vendeurs,** qui ne peuvent plus se contenter d'être des conseillers à l'ancienne, alors que les clients s'informent maintenant seuls, sur la Toile.
- **Trouver le bon équilibre** entre la nécessité d'optimiser les coûts fixes, supérieurs chez Darty que chez ses compétiteurs, et celle de conserver une qualité de services, qui a fait la renommée de Darty.

La méthode Schultz, éprouvée avec succès chez But pendant cinq ans, est-elle soluble dans Darty? Les points communs sont en tout cas nombreux. Comme But hier, Darty souffre de s'être trop reposée sur ses lauriers. En somme, un déficit d'adaptation à ses marchés et, plus grave, à ses clients… Aux mêmes maux, les mêmes remèdes? Si oui, on peut faire confiance à Régis Schultz, auréolé d'une solide réputation de «redresseur d'entreprises». Il y a cependant une différence entre Darty 2013 et But 2008. La crise. La concurrence des *pure players*, plus forte sur les marchés de l'électroménager que sur ceux du meuble et de la décoration: en 2012, 15,5 % du chiffre d'affaires du gros électroménager en France ont été faits sur le Net. 1,7 point de plus qu'en 2011, et 9,1 points de mieux en quatre ans. Un raz-de-marée.

Ambiance gros temps, donc, pour le paquebot Darty et ses 231 magasins français «en dur». Certes, le site darty.com est plutôt efficace, régulièrement cité dans le top 15 de la Fevad, avec plus de 4 millions de visiteurs par mois et, surtout, rassemblant déjà 13 % des ventes de Darty France… Il n'empêche. Cette croissance rapide du e-commerce rebat les cartes du concept commercial à proposer. C'est le grand défi se posant à Darty.

Un homme prompt à l'action

Deux années de recul des ventes, déjà… - 4,2 % durant l'exercice 2011-2012, et si le dernier trimestre 2012-2013 n'est pas encore publié, on sait que l'année se conclura encore sur une baisse: - 2,3 % au premier semestre et - 2,5 % au troisième trimestre. Impossible à rattraper durant les trois derniers mois de l'exercice, achevé fin avril… Dans la tempête, Darty a dû se délester de bien des poids pour rester à flots. Exit Comet, au Royaume-Uni, cédé fin 2011. Exit l'Italie, fin 2012, et exit l'Espagne, il y a un mois. Une bonne chose tant ces échecs internationaux ont plombé le groupe. Recentré sur sept pays – essentiellement la France, dont le poids est passé de 48 % en 2010 à 69 % –, Darty n'en a pour autant pas retrouvé l'agilité nécessaire pour (re)faire de lui un fier catamaran voguant vers le succès.

Un peu de poésie dans un monde de brutes? Pas sûr que ce soit la voie prise par Régis Schultz, encore que cette allégorie maritime, à base de paquebot et de catamaran, vienne justement de lui, glissée dans ses premiers mots aux équipes. L'homme est connu pour être prompt à l'action. Signe qu'il n'y a guère de temps à perdre, il a avancé d'une semaine son arrivée à la direction générale de Darty, prenant ses fonctions dès le 23 avril, et non le 1er mai.

Ses premières impressions? *«Nous n'avons à rougir devant personne*, explique-t-il à *LSA*. *La marque est forte, avec une résonance qualitative aux oreilles des consommateurs. Ses prix sont bons, le choix offert aussi, et les services sont notre marque de fabrique reconnue. Nous devons même nous en montrer plus fiers, car ils sont d'une qualité assez inouïe.»*

Une journée avec le SAV, une autre passée avec les livreurs, sans parler des visites en magasins, à rencontrer les équipes… Régis Schultz

> Nous n'avons à rougir devant personne. La marque est forte, avec une résonance qualitative aux oreilles des consommateurs. Ses prix sont bons, le choix offert aussi, et les services sont notre marque de fabrique reconnue.

2,799 Mrds €
Le chiffre d'affaires de Darty France en 2011-2012, à - 4,2 %

106,8 M €
Le résultat d'exploitation dégagé par Darty France en 2011-2012, à - 28,4 %

231
Le nombre de magasins en France

8 925 €/m²
Le chiffre d'affaires réalisé en moyenne par les magasins Darty en France en 2012 (9 300 €/m² en 2010)

Source: Darty

LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION
LSA

sait de quoi il parle. *« La livraison, par exemple,* insiste-t-il. *Ce n'est pas qu'une livraison. On installe et on explique à nos clients, gratuitement, sans que ce soit un sous-traitant qui s'en charge, mais Darty. C'est un avantage concurrentiel évident, que l'on ne fait à mon avis pas assez savoir. »*

Les ayatollahs des coûts doivent avoir des palpitations en imaginant le niveau élevé des frais fixes ainsi induits. *« Cette problématique des coûts existe,* concède Yves Marin, senior manager chez Kurt Salmon. *Ils sont plus importants chez Darty que chez ses compétiteurs, mais il faut aussi les regarder comme la résultante de plusieurs avantages concurrentiels indéniables. »*

De réelles difficultés

Sauf que, bien sûr, par gros temps, la première des tentations est de tailler dans les dépenses. Le tout étant de trouver le bon équilibre entre une optimisation, sans doute nécessaire, et une perte de savoir-faire, née d'un serrage de vis bien trop fort. Le challenge sera ardu, car les difficultés de Darty sont réelles sur ses marchés. Le chiffre d'affaires de l'électronique grand public? - 6 %, en 2012, selon GfK. Quant au + 0,2 % du gros électroménager l'année dernière, selon le Gifam, il doit être lu comme décevant, car venant après un - 0,6 % en 2011. Même chose avec le petit électroménager : + 0,8 % en 2012, certes, mais 2013 s'annonce déjà en recul…

De quoi expliquer une partie des problèmes, mais sans les excuser cependant… *« À la conjoncture mauvaise s'ajoutent des éléments endogènes »,* explique Yves Marin. En premier lieu, un problème d'exécution en magasins : *« Darty n'est pas très bon sur l'impulsion. Il peut également mieux faire sur les MDD, et se trouve victime, d'une manière générale, d'un merchandising très militaire, clinique. »*

Vous y voyez, en creux, la lecture de ce qu'un Boulanger a pu faire? C'est normal, et ce n'est pas à mettre au crédit de Darty, qui a ainsi laissé passer un joli train… Pour être tout à fait clair, on s'ennuie ferme dans un magasin Darty, et Régis Schultz, derrière les précautions oratoires, ne dit pas autre chose quand il évoque *« un problème de trafic en magasins, posant la question de savoir comment mieux animer et dynamiser nos points de vente, alors même que le site internet est en croissance constante et numéro un en France ».*

Retrouver le « bon sens commerçant »

Bonne nouvelle pour le nouveau directeur général, c'est aussi le constat établi par Philippe Senia, délégué syndical central CFTC chez Darty : *« Le SAV est bien calé, nos services de livraison aussi. Le point sur lequel se pencher se situe principalement dans les magasins, dans la manière de faire du commerce. » « Le modèle de vente de Darty, qui a fait sa renommée, n'a pas évolué aux mêmes rythmes que les comportements d'achats,* estime Yves Marin. *L'expertise apportée par les vendeurs ne s'est pas suffisamment adaptée aux nouvelles habitudes nées d'internet. »* Frank Rosenthal, expert en marketing, résume cela d'un lapidaire *« on a parfois l'impression que le client en sait davantage que le vendeur. Non que ce dernier ne soit pas compétent, mais c'est l'ensemble des techniques de vente qui sont à revoir ».*

Rien de superflu en effet, et cela suppose d'abord de les voir mieux équipés que leurs clients… Des travers dont Régis Schultz a pleinement conscience. *« C'était le rôle de Darty,* assène-t-il, *enseigne à vocation technologique, de fournir des tablettes à ses salariés en premier. »* Certes, cela arrive maintenant en magasins. Mais pas forcément du goût de Régis Schultz. *« Oubliez ce que vous avez pu voir jusqu'à présent. Vous verrez de vraies tablettes et de vraies bornes en magasin dès septembre, pour l'inauguration de notre magasin de Beaugrenelle. »*

> « Les coûts fixes sont plus importants chez Darty que chez ses compétiteurs, mais il faut aussi les regarder comme la résultante de plusieurs avantages concurrentiels. »
> **Yves Marin,** senior manager chez Kurt Salmon

De manière concomitante, Darty doit aussi s'attaquer à son modèle commercial. *« Régis Schultz l'a dépoussiéré chez But, il doit faire de même chez Darty, où l'on peut encore trouver, à l'heure du libre-toucher, des téléphones mobiles exposés sous vitrine,* témoigne Frank Rosenthal. *Un non-sens commercial. »* Autre non-sens, la complexité du parcours clients… *« On doit une première fois attendre pour accéder au vendeur, puis une deuxième fois pour payer et, enfin, une troisième pour retirer le produit. »* À l'heure d'internet tout-puissant, pas franchement de quoi inciter à revenir chez Darty…

En somme, l'enseigne a besoin de ce bon vieux « bon sens commerçant » si difficile à toucher du doigt. C'est vrai, aussi, pour sa capacité à suivre ses marchés. La diversification engagée vers la cuisine, dès 2007, ne concerne aujourd'hui que 48 magasins… *« Darty doit bouger plus rapidement,* explique Régis Schultz. *Il faut responsabiliser davantage les directeurs de magasin et leurs équipes. Leur donner les capacités et l'envie de mieux se battre en local. Cela passera par une stratégie claire, capable de motiver et d'entraîner tout le monde vers un même objectif. »*

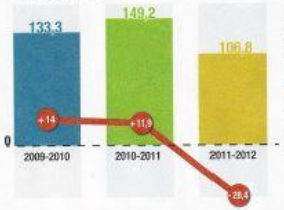
JEAN-NOËL CAUSSIL

RETOUR QUASI QUATRE ANS EN ARRIÈRE

Évolution (%) du chiffre d'affaires (Mrds €) de Darty en France entre 2010 et 2013
Source : Darty

Deux années de reculs, sévères, pour ramener Darty France aux alentours de 2,7 milliards d'euros de chiffre d'affaires. Soit quasi quatre ans en arrière. Quatre ans de crise, évidemment. De double crise : conjoncturelle et, plus embêtant, structurelle. Quel avenir, pour Darty, face à la toute-puissance du Net ?

UN QUART DU RÉSULTAT D'EXPLOITATION ÉVAPORÉ



Évolution (%) du résultat d'exploitation (M €) de Darty France entre 2010 et 2012
Source : Darty

On en oublierait presque que les belles années ne sont pas si lointaines, et que c'est seulement l'an dernier que la dégringolade s'est fait sentir. Mais elle fut sévère, et le sera encore pour l'exercice 2012-2013, clos fin avril, dont les résultats seront publiés le 19 juin 2013.

La théâtralisation de l'offre ? L'un des points noirs auxquels Régis Schultz doit s'attaquer. (Ici, à Bondy, en Seine-Saint-Denis.)

distribution

LES MARQUES SE METTENT AU RETAIL

Elles sont sur les linéaires des parfumeries ou des hypermarchés… et désormais aussi dans leur propre boutique, physique ou virtuelle. Les marques de beauté s'essaient aujourd'hui au commerce, question d'image, voire de business.

Une boutique Bourjois à Paris, bientôt un site marchand L'Oréal Paris, un *flagship* Roger & Gallet… les marques se lasseraient-elles de leurs canaux de diffusion habituels? *«Il y a une volonté de se dégager des contraintes imposées par la distribution, où il est de plus en plus difficile de mettre en valeur sa marque, l'ensemble de ses produits»*, explique Françoise Guillaume, senior manager division Consumer Goods du cabinet de conseil en management et stratégie Kurt Salmon. *«C'est évident dans la grande diffusion, cela le devient en parfumerie. C'est une façon pour le fabricant de reprendre le pouvoir et de se différencier des concurrents.»*

Le phénomène n'est pas nouveau, rappelle Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce: *«Nestlé avait ouvert des Nescafé en France bien avant ses Nespresso. Mais leur implantation dans des emplacements pas toujours optimaux et la concurrence des cafés traditionnels ont coupé court à l'aventure.»* La démarche n'est pas non plus propre aux challengers, qu'on pourrait croire plus vulnérables à la pression des «distributeurs. L'Oréal compte, par exemple, ouvrir un site marchand.

> Premier objectif: redonner du contenu à la marque, exploiter tout son potentiel d'image.

Alors que les enseignes de mass-market continuent de développer le drive, peu adapté, pour l'instant, à l'achat de produits cosmétiques.

Faire savoir le savoir-faire

Plusieurs raisons poussent les marques à se doter d'un lieu de vente. Première d'entre elles: valoriser leur image, qu'elle soit ou non de luxe. *«Nous avions besoin de redonner du contenu à la marque – cela vaut aussi pour une marque accessible –, d'exploiter tout son potentiel d'image. Pour cela, il faut un espace dédié»*, explique Éric Bouvier, directeur général France de Bourjois. L'avantage de cette formule est de présenter l'ensemble de l'offre. La marque aligne 470 références de maquillage et le parfum Soir de Paris dans son magasin de 41 m² passage du Havre, à Paris, contre 250 habituellement dans un grand point de vente dépositaire (*voir encadré ci-contre*). Par ailleurs, quatre postes de maquillage, de manucure, de beauté du regard et un *nail bar* proposent des leçons de maquillage, des poses de vernis, des épilations des sourcils >>>

Clarins tisse sa toile

Internet est devenu le canal de vente le plus prisé par les marques. Le pionnier en parfumerie sélective fut Lancôme au début des années 2000. Clarins dispose de sa boutique virtuelle en France et aux États-Unis depuis 2007, en plus de vendre ses produits sur les sites marchands et les magasins physiques de ses dépositaires agréés.

Pourquoi un site?

- Pour matérialiser l'univers de la marque.
- Pour constituer une source d'informations privilégiée sur les prix, les produits, où que ce soit dans le monde.

Clarins teste actuellement un magazine en ligne avec des articles et des

conseils beauté du type «Tout savoir sur… les autobronzants», par exemple.

- Pour collecter des données sur les clients et communiquer avec eux. Depuis sa création, Clarins glisse dans les étuis de ses cosmétiques des questionnaires à retourner par le client. Les internautes y livrent leur avis sur le site. «Nous ne sommes pas encore dans une consultation ni des sondages réguliers, mais nous y réfléchissons, signale Laurent Malaveille, directeur digital, CRM et e-commerce du groupe Clarins. En revanche, sur notre page Facebook, nous leur demandons, par exemple, leur couleur de gloss préférée, etc.»
- Pour représenter un outil de vente avec des animations particulières et un système de fidélisation des clients (1 point acquis pour chaque euro dépensé; au bout de 200 points, 20 euros de réduction; trois échantillons offerts à chaque commande).

© SAGUEZ & PARTNERS

À l'occasion de ses 150 ans, Bourjois a ouvert une boutique, dessinée par Saguez, où elle peut mettre en valeur ses 470 références de maquillage.

La boutique parisienne de Bourjois

Pour ses 150 ans, Bourjois s'est offert un magasin passage du Havre, à Paris, l'un des quartiers les plus fréquentés de la capitale, alors qu'elle est déjà diffusée dans environ 2500 portes en France (1200 GMS, 300 Monoprix, 80 grands magasins et plus de 900 parfumeries). «Nous avons un réel patrimoine à exploiter et nos 150 ans étaient le prétexte pour le médiatiser. Enfin, la rationalisation des espaces dans les magasins fait que nous pouvons difficilement montrer la largeur de l'offre», explique Éric Bouvier, directeur général France. Ce sont donc 470 références de maquillage (sans les produits de toilette), dont un parfum Soir de Paris, qui sont vendues dans la boutique dessinée par Saguez dans l'esprit très parisien et très féminin de Bourjois. «Il s'agit de proposer la plus belle exécution de la marque en France, de cristalliser tout son savoir-faire et d'offrir de réels services», ajoute Nicolas Goulier, directeur de projet.

Valoriser les produits

Le magasin est équipé de deux postes de manucure, un de maquillage, un pour la beauté du regard avec pose de faux cils et épilation des sourcils au fil rose, un nail bar. La leçon de maquillage est à 19 euros ou offerte en achetant des produits pour le même montant, le nail art de 2 à 30 euros, la manucure de 15 à 30 euros, le vernis semi-permanent à 30 euros, et pour 1 euro, la cliente peut appliquer elle-même la couleur de son choix…

Les initiatives se multiplient pour valoriser les produits, et pallier une mise en avant que les marques ne jugent pas toujours à la hauteur chez leurs distributeurs. L'Oréal, en partenariat avec une enseigne de GMS va tester, par exemple, un shop-in-the-shop à l'entrée du magasin. «En trente ans, la grande distribution française n'a pas fait beaucoup d'efforts dans la présentation du maquillage. L'arrivée d'enseignes avec des concepts de vente de produits sans blister, en libre accès, est une menace plus forte que jamais», expliquait Jean-Jacques Lebel, vice-président L'Oréal et directeur général de la DPGP, lors des Journées de l'IFM, en novembre 2012.

MIT AVEC SABINE DE SEZE

>>> payantes. Il serait impossible d'offrir ces prestations dans un hypermarché.

Dans un magasin virtuel, le service prend une autre forme: celle de pouvoir acheter 24 heures/24 sans se déplacer, mais aussi du conseil, pas toujours facile à dispenser sur la Toile. «*Nous mettons en place ponctuellement un* live chat *afin de dialoguer en direct avec des consultants. La consommatrice peut ainsi poser toutes les questions*», explique-t-on chez Clinique France, dont le site, considéré comme le *flagship* de la marque, abrite un assortiment très large, notamment des produits de niche comme des soins de jour avec des protections solaires élevées. «*Nous ne nous adressons pas aux mêmes consommateurs que ceux des parfumeries. Nous avons surtout des fans de la marque à la recherche d'exclusivités*», ajoute-t-on chez Clinique.

Une clientèle différente

Clarins reconnaît, elle aussi, avoir une clientèle différente sur son site, qui a récemment ouvert des consultations pour aider au choix des fonds de teint. Ainsi la marque peut maîtriser son discours, établir une relation directe avec le consommateur. De là à passer au marketing participatif – la conception de produits avec les clients –, il n'y a qu'un pas qu'elle n'a pas encore franchi. Il est fort probable que ce sera la prochaine étape de développement des fabricants.

«*Pour faire vivre une véritable expérience de marque, surtout sur des marchés comme la beauté où les personnes ont besoin de tester, il est préférable d'avoir un lieu de vente physique*», nuance Françoise Guillaume. Sachant que dans les boutiques temporaires type *pop-up stores*, la marque cherchera davantage à valoriser son image qu'à faire du business qui, lui, passera par la construction d'un réseau en propre. Le sujet reste sensible. «*Les fabricants sont très prudents et les distributeurs soupçonneux*, déclare Frank Rosenthal. *Dans les prochaines années, de nouveaux modes de diffusion verront le jour, sous la houlette ou non des distributeurs actuels.*»

MARYLINE LE THEUF

JolieBox a affrété un beauty truck en décembre 2012. Une façon innovante et ludique d'aller à la rencontre de ses abonnés.

Bare Escentuals, une formule qui roule

Inspirés des food trucks, voici les beauty trucks. Au menu de ces camions, pas de hamburgers ni de cupcakes, mais des cosmétiques à tester et à acheter. La formule n'a pas complètement franchi l'Atlantique. Seul JolieBox a affrété un beauty truck deux jours en décembre 2012, à Paris, pour faire découvrir, en premier lieu à une centaine d'abonnés à ses box, les nouveaux produits de beauté disponibles sur son site marchand. «Il s'agissait d'une animation et non d'une opération commerciale», affirme Quentin Vacher cofondateur, CEO de JolieBox, qui compte remettre le truck sur les routes, cette fois de province, en mai-juin. «Nous essayons toujours d'aller à la rencontre de nos abonnés de façon innovante et ludique», ajoute-t-il. Parmi ses autres initiatives: des JolieApéros dans les wagons-bars de la SNCF. Le beauty truck est un mode de distribution récent aux États-Unis. Apparu en 2012, il est surtout utilisé pour des ventes ponctuelles par des marques diffusées par ailleurs en magasin. Les camions stationnent dans des endroits clés à fort trafic dans de grandes villes.

Des annonces sur les réseaux sociaux

Parfois, l'opération est couplée à des manifestations type Fashion Week, concerts ou événements sportifs. Ainsi, le 28 avril dernier, Bare Escentuals (groupe Shiseido) a commencé un truck tour, baptisé Go Bare, à Washington, tout près du Marathon des femmes de Nike. Le camion, magasin éphémère, reprenait les codes des boutiques Bare Escentuals, la couleur blanche brillante et son chandelier de luxe. La tournée annoncée sur le site de la marque, Facebook, Twitter et Instagram, devait toucher de nouvelles consommatrices, là où elles vivent. Le Go Bare s'est installé pendant un mois dans six villes (Washington, New York, Chicago, Las Vegas, Los Angeles et San Francisco) dans des lieux très fréquentés. Les passantes, alertées par Facebook, avaient droit à un maquillage flash gratuit avec les poudres BareMinerals. Si elles achetaient des articles de la marque, elles recevaient en cadeau le fard à paupières Ready Eyeshadow 2.0, ou un cadeau surprise si elles twittaient. D'autres industriels se sont laissé tenter par ces camions: I Love… Cosmetics, Urban Decay et Elnett, du groupe L'Oréal.

MLT ET CAROLINE CROSDALE

Des magasins éphémères qui reprennent les codes des boutiques. Ici, Bare Escentuals.

tendances ventes

tribune

«LA FRANCE COMPTE DÉJÀ AUTANT DE **DRIVES** QUE D'HYPERMARCHÉS»

L'avis de Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce.

« J'ai eu l'occasion d'évoquer à plusieurs reprises les changements de comportement des consommateurs, mais pas la difficulté pour le marketing à les appréhender. Les analyses sont de plus en plus complexes à établir. Il faut aller plus loin que les études sous toutes leurs formes (panels, groupes, baromètres…) et ce, pour cinq raisons au moins.

1/ Les changements de comportement sont profonds: on l'a vu avec le succès foudroyant du site leboncoin.fr, au carrefour de multiples tendances: digitalisation, proximité, simplicité, promesse de pouvoir d'achat, comportement malin, deuxième vie des produits…

2/ Ils sont plus rapides: faisons ici un focus sur la distribution alimentaire. Qui pouvait prévoir que, deux ans seulement après son déploiement, le drive atteindrait 20% de pénétration, soit un foyer sur cinq? La France compte déjà autant de drives que d'hypermarchés sur son territoire!

3/ Les Français sont pessimistes: 26% des ménages se disent financièrement vulnérables. 82% citent le coût de la vie comme l'une de leurs principales inquiétudes, selon l'étude Ipsos Mori pour Greenwich. Plus révélateur encore, la France est le 51e pays sur 58 dans le classement effectué par Nielsen sur le moral des consommateurs. Si ce pessimisme est présent dans presque toutes les études, il n'en reste pas moins, et c'est une bonne nouvelle, que la consommation se maintient mois après mois. Le décalage entre ce que l'on déclare et ce que l'on fait est important. Là aussi, les analyses doivent en tenir compte.

«Le décalage entre ce que l'on déclare et ce que l'on fait est important. Les analyses doivent en tenir compte.»

4/ La confusion règne: le meilleur exemple concerne le pouvoir d'achat. En septembre 2012, il ressort d'un sondage CSA Cofidis que, pour 54% des Français, le pouvoir d'achat d'un ménage correspond à la quantité de biens et de services que l'on peut acheter avec ses revenus. 42% affirment que c'est l'ensemble des revenus toutes ressources confondues (salaires, rentes, prestations sociales…). Radicalement différent. Et à prendre nécessairement en compte dans les analyses sur le pouvoir d'achat.

5/ Les idées reçues sont nombreuses: le hard-discount se développe pendant la crise: faux. Les CSP modestes arbitrent sur l'alimentation: faux. Celles-ci ont contribué à 54% à la croissance du secteur en 2012, selon Nielsen, et augmenté leur consommation de 7%!

Si les études restent nécessaires, il faut surtout se poser les bonnes questions afin de mieux cerner ce consommateur caméléon.»

En savoir + : www.frank-rosenthal.com

E-marketing
Retail Labo 16/04/2013

MARQUES > Stratégies

Moleskine : l'univers du voyage devient un magasin

Par Frank Rosenthal, 15/04/2013

Visite du magasin Moleskine de Turin, situé dans un emplacement lié à la mobilité : la nouvelle gare de la capitale lombarde. La marque se fait donc distributeur, à l'instar de plusieurs exemples récents : Bourjois à Paris, Stabilo à Vienne ou Barbie, bientôt à Berlin.

Commenter Envoyer par mail Imprimer Partager

Moleskine s'appuie sur les carnets de note d'écrivains et de personnalités légendaires comme Vincent Van Gogh, Pablo Picasso ou Ernest Hemingway. Pourtant, Moleskine a (juste) un peu plus de ... 15 ans.

C'est en 1997 que Moleskine naît en tant que marque, en reproduisant le carnet légendaire des artistes et intellectuels des deux derniers siècles. Modo et Modo basée à Milan va faire un coup de génie. Bruce Chatwin, écrivain anglais est le premier à avoir parlé de 'carnet Moleskines' dans son roman 'Le Chant des pistes', publié en 1987. Moleskine vient de 'Mole skin' ('peau de taupe') et désigne un coton vernis qu'on utilisait autrefois (pour couvrir des banquettes, par exemple). Chatwin explique dès lors qu'il se procurait ces carnets chez un fabricant de Tours (disparu). Restait alors à bâtir le mythe.

RETAILLABO

À LIRE AUSSI

- M.A.C Cosmetics : from Spaceship to Flagship
- ThéGschwendner : la passion et l'engagement pour la qualité du thé
- Karl Lagerfeld ouvre un concept store connecté à Paris
- REI : une enseigne américaine qui donne de l'oxygène au commerce
- Samsung d'light : le flagship à Séoul

La distribution est un sujet en soi. La présence internationale chez de nombreux revendeurs un gage de succès. Mais, la marque évolue et se diversifie vers le voyage et la mobilité avec toute une série d'objets. Ses revendeurs peuvent difficilement exposer tous les produits avec les codes de la marque, Moleskine se fait donc distributeur des produits à sa propre marque.

Pourquoi est-ce intéressant ? Le décryptage de l'expert

1/ L'alliance de la tradition mais aussi de la modernité

Les objets et produits sont aujourd'hui intimement rattachés au monde numérique et à la mobilité, au-delà de l'offre traditionnelle de papeterie, c'est ce qu'on ressent dans ce magasin qui permet de mieux exposer la largeur d'offre.

2/ La cohérence de l'offre

C'est simple : une offre 100% Moleskine, tout cela et rien que cela.

3/ Les codes de la marque toujours présents

Valorisation des note books, agendas, de leur couverture et de leurs couleurs. Mise en scène simple et très bonne occupation de l'espace, les produits sont starifiés.

E-marketing
Retail Labo 16/04/2013

.

Frank Rosenthal est Expert en marketing du commerce et co-fondateur avec Pascale Brousse et Christophe Protat du blog nouveaux concepts. Retail Labo revient tous les 15 jours sur emarketing.

Avril 2013

filièresport
LE MÉDIA DES MARQUES ET DES ENSEIGNES SPECIALISÉES

Le commerce connecté entre rêve et réalité

Les magasins intègrent de plus en plus d'équipements numériques connectés à internet. D'une riposte à la percée de l'e-commerce, ils deviennent un moyen d'améliorer l'expérience client et d'accroître l'efficacité des points de vente. À condition de savoir faire le tri entre gadgets et innnovations durables.

Salomon teste dans une quinzaine de magasins un système de kiosque de commandes en ligne.

La « digitalisation » des points de vente va bon train. Dans une étude réalisée en 2012, Keyrus Management a recensé pas moins de 250 utilisations différentes du numérique en magasin à travers le monde, tous secteurs confondus. « *Et ce n'est pas fini*, précise Thomas Alix, senior manager au sein de cette société de conseil. *Nous continuons à les dénombrer et en sommes actuellement à plus de 300 applications.* » L'étude recense 5 grandes catégories d'équipements : les écrans, les bornes interactives (qui trouvent une seconde jeunesse avec le tactile et internet), les tablettes tactiles et autres appareils entre les mains des vendeurs, le mobilier intelligent (cabines d'essayage virtuelles, connectées aux réseaux sociaux…) et enfin, le mobile.

Ces technologies jouent deux grands rôles. Le premier est de donner plus envie aux consommateurs de fréquenter les magasins, en leur promettant une expérience plus ludique et un meilleur conseil ou service. Le second est de faciliter l'acte d'achat, au moyen de catalogues électroniques, en réduisant les temps d'attente et en facilitant l'encaissement. Ainsi s'invente un « commerce connecté ».

Rester pragmatique

« *Aujourd'hui, aucun magasin ne peut se passer du numérique, mais nous essayons d'être pragmatiques et simples : les hologrammes dans les vitrines, ce n'est pas pour nous,* expose Sylvain Caubel, directeur Digital et Opérations e-commerce de Lafuma. *La seule question qui compte est : apportons-nous un vrai service au consommateur ? La réponse dépend de notre stratégie de marque et de la configuration du magasin* ». Et aussi des moyens disponibles, car « *ce type d'équipement peut coûter cher* ». Lafuma a opté pour des tablettes où la marque peut présenter l'intégralité de son catalogue, tout en mettant en avant ses partenariats et événements commerciaux. Le moyen également d'enrichir sa base de contacts clients avec leur adresse e-mail.

Mises en place en octobre 2011 dans les cinq magasins Lafuma, les tablettes ont eu un effet qualitatif immédiat : « *Leur usage revalorise le rôle du vendeur, qui passe d'une vente en face-à-face à une vente "côte à côte"* ». Quantitativement, les résultats ne sont pas neutres non plus : deux consommateurs sur cinq entrent en contact avec la tablette, et les magasins recueillent 30 % d'adresses e-mail en plus. Amélioration de l'expérience client et meilleure efficacité commerciale sont donc au rendez-vous…

Avec ses 2 étages de largeur, l'écran en vitrine du Sport Chek de Yonge Street, à Toronto (Canada), propose la couleur, le magasin est un laboratoire grandeur nature des technologies numériques. Voir le reportage photo page 12.

Former les vendeurs

Même sentiment dans les magasins Salomon. La marque de ski et d'outdoor a implanté deux systèmes dans ses magasins : un écran tactile, où les nouveautés et la communication (films vidéos, contenu Facebook, messages Twitter) de la marque sont mis en avant, et des kiosques de commande en ligne. Une quinzaine de magasins sont équipés, dont cinq en e-commerce, depuis un an et demi. La formule génère des ventes additionnelles comprises entre 1,5 % et 10 % du chiffre d'affaires en valeur. Une large fourchette « *qui s'explique en partie par l'implication du personnel et de leur manager* », commente Benjamin Aidan. Salomon a institué des formations pour ses vendeurs.

L'avance américaine

Face à la concurrence d'internet, « *les magasins physiques ne sont pas condamnés : seuls disparaîtront ceux qui n'auront pas été capables d'incorporer une part de web dans leur concept* », prédit Bertrand Esclasse, directeur associé de l'agence d'architecture commerciale Design Day. L'Amérique continue de montrer la voie en la matière. « *Aux États-Unis, les distributeurs sont en train de sortir d'une logique d'expérimentation pour entrer dans une démarche plus industrielle* », décrit Thomas Alix. En Europe, l'expérimentation continue de dominer.

Intégrer les réseaux sociaux

Il est vrai que le renouvellement accéléré des technologies et usages ne facilite pas les choix. D'ores et déjà, « *implanter une borne e-commerce en magasin n'a plus de sens, car tout un chacun peut commander de n'importe où avec son mobile* », avertit l'expert en marketing du commerce Frank Rosenthal. Dans les concepts les plus avancés, le catalogue interactif cède le pas à une approche plus communautaire, à l'image du magasin Nike Running Flatiron, à Manhattan, doté d'une application permettant de partager son itinéraire de course sur les réseaux sociaux. Smartphones et réseaux sociaux sont les deux clés du commerce connecté de demain.

— OLIVIER COSTIL

Pour en savoir plus

Le blog Connected Store établit une veille complète des magasins connectés et a recensé de nombreux exemples dans le sport.

www.connected-store.com

6 avril 2013

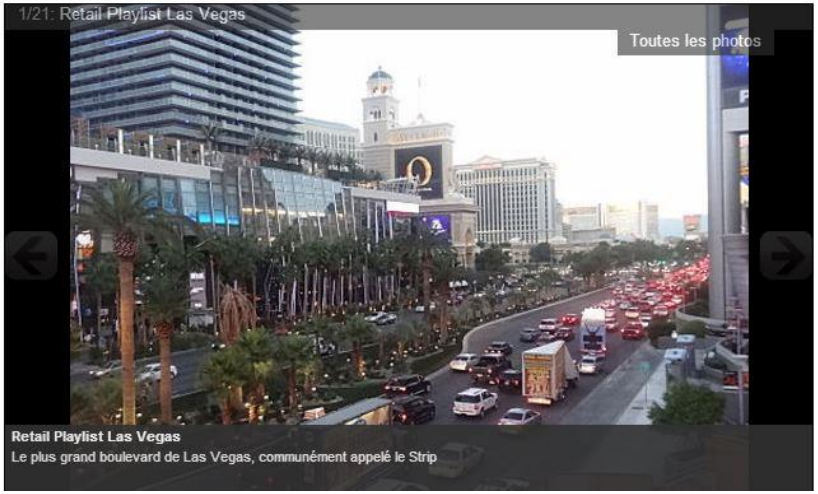
LSA > Magasins > Centres commerciaux

Retail Playlist: Las Vegas et ses centres commerciaux thématiques

Publié le 06 avril 2013

Nouvelle Retail Playlist avec Las Vegas. La ville principale du Nevada avec ses immenses casinos, est devenue la première ville hôtelière du monde avec 120.000 chambres. Las Vegas compte plus de 600.000 habitants et plus de 2 millions pour son agglomération. Nous nous arrêtons uniquement aux centres commerciaux thématiques.

Par Frank Rosenthal



articles liés

Retail Playlist : plongée dans le commerce de Chicago le jour de la réélection de Barack Obama

Retail Playlist : Plongée à Londres, temple du commerce européen

Retail Playlist: Plongée à Luxembourg Ville, 100% Luxembourgeois

The shoppes at Mandalay Place

Hôtel centre de convention gigantesque avec sa plage reconstituée avec sable et vagues, le Mandalay dispose de son propre centre commercial.The Shoppes at Mandalay Place est loin d'être gigantesque, une trentaine de magasins, mais l'offre d'enseignes est originale avec par exemple The Art of Shaving ou un immense Urban Outfitters.

Fashion Show Mall, le plus grand

Fashion Show Mall est le plus grand centre commercial de Las Vegas. Très central, il est situé sur le Strip, non loin du Mirage et du Caesars Palace. Fashion Show Mall est gigantesque et l'un des seuls centres commerciaux qui ne soit pas thématisé. Aussi parce que, comme souvent dans les grands centres commerciaux américains, chaque aile est exploitée par une enseigne de grands magasins: Macy's, Nordstrom, Bloomingdales ou Neiman Marcus par exemple sont présents.

Grand Canal Shoppes, Venise en centre commercial

Situé à l'hôtel Venezia, ce centre commercial est totalement thématique puisqu'il reconstitue de façon spectaculaire Venise et ses canaux. On peut d'ailleurs faire son parcours d'achat en... gondoles! L'aspect de Grand Canal Shoppes est spectaculaire et l'on prend du plaisir à flâner dans le centre. A noter la cohérence de l'offre avec beaucoup d'enseignes et de créateurs italiens.

The Crystals, quelle architecture!

Le centre commercial le plus récent de Las Vegas dans un nouveau quartier situé sur le Strip et à l'architecture très réussie de Daniel Libeskind. Le centre est lui aussi thématique et est dédié au luxe. Crystals se distingue avant tout pour son architecture et aussi pour la qualité et la diversité de son offre. Crystals propose un magasin Assouline absolument somptueux.

The Forum Shops at Ceasar Palace, un incroyable décor

Ce Centre, situé dans l'hôtel mythique Caesars Palace, est un des plus grands de Las Vegas avec 160 magasins. Il est exploité par Simon Malls, le leader américain des centres commerciaux. The Forum Shops est le plus emblématique de Las Vegas. Tout est fait pour faire rester le visiteur, restaurants thématiques, air conditionné parfaitement réglé et surtout un décor somptueux. Enfin, si le centre a déjà une vingtaine d'années, il est agrandi et rénové et dispose d'un des meilleurs ratios américains de rentabilité au mètre carré.

Rayon Boissons
LE MAGAZINE DES BOISSONS EN GRANDE DISTRIBUTION

Avril 2013

COMMENT BIEN TRAVAILLER SON IMAGE-PRIX

STRATÉGIE Dans le sillage de Leclerc, la plupart des enseignes d'hypers et de supers ont amélioré leur image-prix validant leur politique basée sur les prix bas. Au point de grignoter leur retard sur le hard-discount sur cet indicateur.

« LECLERC A PROFITÉ À PLEIN DE LA LIBÉRALISATION DES PRIX SUITE À LA SORTIE DE L'ÈRE GALLAND »
OLIVIER DAUVERS, EXPERT DE LA GRANDE CONSOMMATION.

Le hard-discount se fait attaquer sur ses propres plates-bandes. Selon les données de Kantar Worldpanel que s'est procuré Rayon Boissons, Leclerc a dépassé en 2012 l'enseigne Netto sur le critère de l'image prix. Il recueille 50,7% d'adhésion, à savoir le pourcentage de clients qui considèrent que l'enseigne propose de bons prix, dépassant ainsi la chaîne hard-discount d'Intermarché de 1,4 point à fin 2012. Une première dans ce classement où les hard-discounters raflaient jusqu'alors les premières places. Les prix bas étant leur fonds de commerce. Leclerc réussit même le coup de force de réduire par deux l'écart avec Lidl passant de 21 points en 2009 à 10 points aujourd'hui. *« À cela deux explications, précise Olivier Dauvers, expert de la grande consommation. D'un côté, Leclerc a profité à plein de la libéralisation des prix suite à la sortie de l'ère Galland. De l'autre, le hard-discount a perdu de son agressivité. L'arrivée des marques nationales, les efforts merchandising ou encore les MDD thématiques comme le bio ou les produits équitables ont nécessairement pesé sur l'image-prix de ce circuit. »*

CARREFOUR RENVERSE LA TENDANCE

Si Leclerc se bagarre avec Lidl, Leader Price et consorts, les autres enseignes dites « classiques » restent assez loin en comparaison avec un indice-prix inférieur à 36%. Il n'empêche, elles affichent une dynamique identique à celle de Leclerc avec une hausse significative de cet indicateur : + 4,6 points en deux ans pour Auchan, + 4,5 pour Système U, + 3,3 pour Intermarché ou encore de + 3 pour Carrefour. L'enseigne d'hypermarchés, qui est sensiblement décrochée vis-à-vis de ses concurrents *(cf. tableau)*, a réussi à renverser la tendance depuis un an et demi. La cause : un repositionnement tarifaire important suivi d'une communication efficace. *« Les deux leviers de l'image-prix sont la réalité des prix et l'image que le client s'en fait*, souligne Olivier Dauvers. *Le cas de Carrefour montre bien à quel point la combinaison des deux est bénéfique pour l'image-prix. »*

LA BAGARRE SE PORTE AUSSI SUR LA PUBLICITÉ COMPARATIVE

SAVOIR-FAIRE ET FAIRE SAVOIR

Être le moins cher est une chose. Le faire savoir en est une autre. L'an dernier, Carrefour a fait fort en communiquant sur la baisse de prix sur plus de 500 références de marques nationales. *« Il y a clairement une prime à ceux qui communiquent sur le prix »*, explique Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce. Et toutes les enseignes orientent leur stratégie de communication sur les tarifs les plus bas.

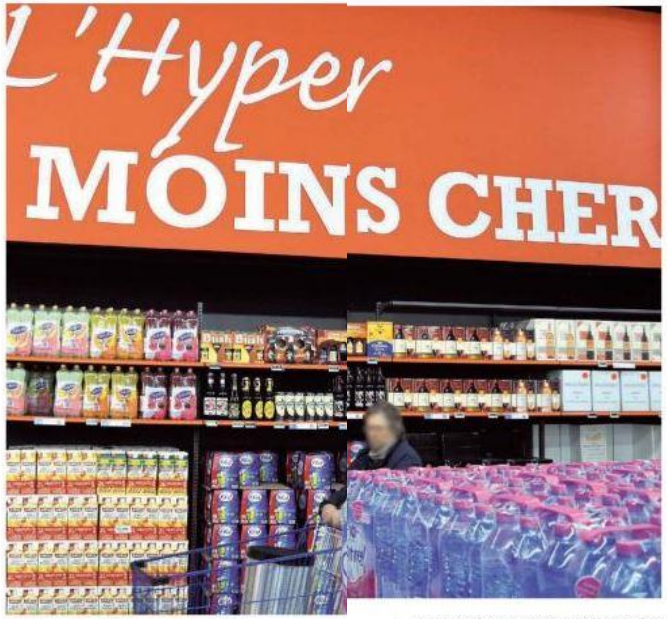
« Il faut que le discours soit cohérent et crédible, poursuit Frank Rosenthal. *Quand Auchan communique sur les produits à moins d'un euro, il est en phase avec son slogan " Vivons mieux, vivons moins cher ". »* Sur ce terrain de la communication, Leclerc est même allé un peu plus loin en établissant en 2006 son comparateur de prix quiestlemoinscher.com. Les concurrents ne restent pas non plus les bras ballants, à commencer par Intermarché et Carrefour qui lui ont emboîté le pas sur le terrain de la publicité comparative. *« En la matière, Leclerc a une belle longueur d'avance tant sur l'historique que sur le nombre d'enseignes et de références comparées »*, souligne Frank Rosenthal.

STRATÉGIE D'ÉVITEMENT DU HARD-DISCOUNT

En ce sens, la stratégie d'évitement du hard-discount qui ne souhaite pas frontalement se mesurer aux enseignes conventionnelles, aura été contre-productive sur le terrain de l'image-prix. Leur volonté de se différencier sur les marques nationales en proposant des formats exclusifs en est le meilleur exemple. Pis, Lidl s'est du reste fait attaquer de front par Leclerc. *« En comparant ses gammes Éco + aux produits de Lidl, Leclerc a relégué cette dernière en simple enseigne de premiers prix »*, ajoute Frank Rosenthal.

Malgré les discours sur les prix bas, les chaînes de distribution française ne sont pas alliées sur ce seul terrain. Les enseignes des GMS, et notamment celles des hypers, rivalisent surtout à coup de prospectus pour générer du trafic dans leurs magasins. *« Attention toutefois à bien distinguer l'image-prix et la stratégie promotionnelle*, indique Frank Rosenthal. *La première se travaille sur le long terme contrairement à la promotion. »* En reconnaissant toutefois qu'un *« joli coup de promo ne peut bien évidemment pas nuire à l'image-prix »*.

YVES DENJEAN



Le discours sur les prix fait clairement partie du patrimoine génétique de Leclerc. À l'image de ce balisage inscrit dans le magasin de Neufchâtel-en-Bray (76).

©Rayon Boissons

LE CLASSEMENT DES ENSEIGNES SUR L'IMAGE-PRIX

Source : panel de consommateurs d'après distributeurs

% DES CLIENTS EN 2012 CONSIDÉRANT QUE L'ENSEIGNE PROPOSE DES PRIX BAS

	Indice en 2012	Gains de points à deux ans
Lidl	60,4%	- 1,2
Aldi	56,8%	- 0,9
Leader Price	52,2%	- 2,0
Leclerc	50,7%	+ 6,1
Dia-Ed	49,3%	- 7,0
Netto	47,8%	- 2,5
Auchan	36%	+ 4,6
Intermarché	31,4%	+ 3,3
Carrefour	28,4%	+ 3,0
Hyper U/Super U	27,2%	+ 4,5
Simply Market	23,7%	- 0,4
Carrefour Market	15,7%	- 2,2
Géant Casino	13,5%	- 0,2
Cora	12,7%	- 1,8
Casino	9,1%	+ 0,2

Leader Price et Netto ont perdu en deux ans près de deux points. Mais c'est bien Dia/Ed qui est le grand perdant avec un recul de sept points. Une chute qui correspond certainement à une stratégie commerciale portant sur une offre importante de marques nationales pas mieux placées que dans les enseignes traditionnelles.

RÉPERCUSSION DES BAISSES DE PRIX CHEZ GÉANT CASINO

On y croit
Les baisses de prix réalisées fin 2012 sur les MDD et plus récemment sur 3 000 marques nationales devraient faire évoluer sensiblement le sentiment des clients. Selon le baromètre Distri Prix des Éditions Dauvers, l'enseigne d'hypers a vu son indice sur les marques nationales chuter de près de 4 points en un mois. Une baisse qui ne devrait pas passée inaperçue.

On n'y croit pas
Avec une image-prix de 13,5%, Géant Casino est clairement décroché par rapport à concurrents directs. Son amélioration passera par une politique tarifaire agressive sur la durée. Pas sûr que Jean-Charles Naouri ait les coudées franches très longtemps face à la pression des analystes financiers, des investisseurs et des actionnaires.

cosmétiquemag

tribune

«VERS UN COMMERCE PARTICIPATIF?»

L'avis de Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce

«Les consommateurs européens sont de plus en plus insaisissables. L'Observatoire Cetelem 2013 (1) leur a demandé s'ils avaient "les moyens de consommer?" 59% d'Européens et, parmi eux, 58% de Français disent ne pas les avoir! Seuls 36% des Français répondent par l'affirmative. Conséquence logique, 78% des Européens interrogés utilisent des comparateurs de prix en amont de leurs achats. Pour 72% d'entre eux, le premier critère pour choisir une marque est que ses produits ou services garantissent un bon rapport qualité-prix. Seuls 34% des Européens, contre 54% l'année dernière, ont l'intention d'augmenter leurs dépenses en 2013.

À l'heure où l'on a dépassé les 2000 *drives*, il était intéressant d'analyser le comportement des Français qui achètent leurs produits alimentaires en ligne et en magasin. Symphony EYC a donc fait réaliser, par Vision Critical, une étude sur 1012 individus représentatifs de la population française du 14 décembre 2012 au 2 janvier 2013. Il en ressort que la croissance nulle et les mauvais chiffres du chômage favorisent la promotion et 55% des consommateurs attendent de recevoir des offres personnalisées. L'enjeu des programmes de fidélité est donc clairement identifié. Par exemple, 79,3% des interviewés aimeraient pouvoir demander qu'un magasin s'approvisionne en un produit qu'il ne propose pas habituellement. 40,6% envisagent de changer d'enseigne si une autre leur offrait cette possibilité. L'étude Cetelem le confirme: à la question "Certaines marques commencent à associer leurs clients à l'élaboration de leurs produits et services, seriez-vous intéressé par ce type de relation?", ils sont 70% des Européens et 74% des Français à répondre "tout à fait" ou "plutôt". Face à cette déferlante de morosité et de débrouillardise, il faudra plus que jamais se différencier, donner envie, faire vivre de nouvelles expériences et surtout, impliquer les consommateurs. On peut voir dans ces études des signes positifs et l'étude Cetelem révèle d'ailleurs que 61% des Européens souhaitent privilégier la qualité, quitte à acheter moins. La valeur perçue sera donc l'un des grands enjeux dans toute la communication, en magasin comme en ligne.»

«L'étude Cetelem révèle que 61% des Européens souhaitent privilégier la qualité, quitte à acheter moins.»

En savoir + : www.frank-rosenthal.com

(1) Étude réalisée en novembre 2012 avec TNS Sofres auprès de plus de 6500 personnes dans douze pays européens.

25 mars 2013

LSA
LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION

Cliquez pour lire l'intégralité de la newsletter

LSA lsa.fr

Newsletter quotidienne
des professionnels de la grande consommation

À la une

25/03/2013

DES TRACES INFIMES DE PESTICIDES ET MÉDICAMENTS DANS LES EAUX EMBOUTEILLÉES

Sur 47 échantillons d'eau analysés par 60 Millions de Consommateurs, 10 révèlent des traces de pesticides ou de médicaments. Pour les seules eaux en bouteilles, ce sont 10% des marques qui en contiennent. 60 Millions de Consommateurs et la[...]

Lire la suite

PRODUIT DU JOUR

LAPIN & MAGICIEN: SMART GAMES SORT UN NOUVEAU JEU DE SON CHAPEAU

L'éditeur de jeu Smart Games lance un nouveau jeu accessible dès 2 ans. Objectif : après avoir tiré une carte, l'enfant doit reproduire l'image représentée avec plusieurs éléments de jeu en les plaçant comme sur la figure... et faire sortir[...]

Lire la suite

- FO et la CGC signent les négos salariales chez Carrefour
- Bel contourne la crise et poursuit sa croissance
- Suspicion d'entente dans la bière allemande
- Monoprix, six ans de pubs loufoques
- Que penser des "prix les plus bas de Casino" et du leadership en image-prix ?
- Une enveloppe de 9 millions d'euros pour la librairie
- Dell confirme avoir reçu des offres d'Icahn et de Blackstone
- Kering acquiert France Croco
- Barnes & Nobles donne des e-readers à ses clients
- Lacoste lance un service de réservation sur internet
- Le premier pure-player du m-commerce français s'attaque au Japon
- Walmart n'est plus qu'un distributeur, c'est une entreprise de high-tech
- Un panneau publicitaire qui produit de l'eau
- Bonduelle divise par quatre le nominal de son action
- La Chine se renforce dans le vin

LSA lsa.fr

Saisissez votre reche

Nouveau !

TOUTE L'INFO | LSA INNO | LSA

ENTREPRISES | DIGITAL RETAIL | BOISSON | EPICERIE | MAISON | DPH | MANAGEMENT | RÉSEAUX | INDICATEURS

LSA > Entreprises > Distributeurs

Que penser des "prix les plus bas de Casino" et du leadership en image-prix ?

Publié le 25 mars 2013

Mots clés : Marketing, Promotions, Casino, Tribune d'experts

TRIBUNE D'EXPERTS

Le commerce est difficile en 2013 et la bataille sur les prix et l'image-prix se révèle intéressante. Les comparatives et les comparateurs se multiplient. Revenons ici sur l'opération actuelle de Casino qui est pour le moins marquante.

Par Franck Rosenthal

L'engagement est spectaculaire d'autant plus qu'il porte sur 3.000 produits.

LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION
LSA

25 mars 2013

Que peut-on penser de cette action ?

Casino agit enfin sur les prix après des années d'inaction (et presque de renoncement). La force de frappe du groupe est réelle (notamment grâce à la stratégie suivie et à la réussite de l'international). Les hypers Géant Casino ont bien besoin de se repositionner.
Donc, clairement l'utilité de cette action est indiscutable, elle prouve au passage que plus que jamais (au moins dans la distribution alimentaire) le prix et l'image-prix sont des conditions indispensables et nécessaires dans le commerce de 2013.
L'engagement, peu original mais bien connu des clients est simple, le remboursement de la différence. Le multiplier par 10 rend l'opération spectaculaire.

Pourtant...on peut se poser des questions :

1/ Que pensent de ce repositionnement prix les clients principaux de Géant Casino ?
C'est bien sûr une aubaine...pourtant on peut supposer que certains clients peuvent se dire "Pendant longtemps on a payé trop cher !" et peuvent-ils croire aux "Prix les plus bas" ?
La défiance des consommateurs Français m'incite à penser que ce sous-entendu a de réelles chances d'exister. Mais du coup, à l'inverse ne rien faire est aussi critiquable.

2/ En image-prix, ce qui compte c'est la durée, la persistance et la continuité des efforts.
On voit que Carrefour redresse son image-prix en faisant preuve de persistance. On voit aussi que c'est un facteur essentiel dans la réussite de Leclerc en image-prix et en stratégie commerciale.

L'effort de Casino est réel (il porte sur les marques nationales et les MDD) et il a un coût: celui de repositionner les prix... sans doute plus élevés que le remboursement de la promesse de 10 fois la différence.
Alors que pour cette action porte, elle ne doit pas être assimilée à de la promotion. Les codes de communication doivent être différents.

Prenons l'exemple de Auchan qui a parfaitement compris que ses "solutions moins chères" sont permanentes, elles se démarquent ainsi totalement en communication de la promo avec un fond blanc et des lettres noires et rouges:

Avec cette affiche, difficile de penser que c'est une promo avec une action de telle date à telle date. Pour Casino, c'est donc bien là que le bât blesse car la confusion entre image-prix et promo est forte.

Le catalogue laisse penser que c'est de la promo. La date de 10 jours d'action du 13 au 23 mars (la durée habituelle de la promo) aussi. La présence sur le site au milieu des autres opérations aussi. L'utilisation du jaune, couleur habituelle de la promo aussi...L'utilisation de la radio, média de la promotion pour les distributeurs aussi. Quand on entend le spot Casino sur les ondes non loin de la saga Philippe et Catherine de Leclerc ou du sémillant Daniel Prévost pour U, on se dit: " De quelles promos parle Casino ?".

Quand **Système U fait de la pédagogie sur les prix et décortique les marges**, c'est en télévision qu'il va et il a raison. Parce que pour les distributeurs la promotion n'est pas autorisée en tant que telle et surtout parce que la démonstration visuelle est frappante.

Quelle date aurait-il fallu mettre en avant ? La date de fin annoncée de l'opération, c'est à dire, pour le moment, le 30 juin 2013. C'est plus long, plus spectaculaire et plus convaincant et surtout différenciateur de la promo.
Observez ci-dessous cette date est communiquée comme une mention légale:

LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION
LSA

25 mars 2013

La force de Leclerc en image-prix est de réaliser un sans-faute sur sa communication. Casino ne montre pas la même habileté. Un enseignement à en tirer : revendiquer le leadership de l'image-prix nécessite d'être complet (prix réels, engagements, persistance, qualité de l'exécution, qualité de la communication) et on voit que dans ce combat nouveau pour le groupe Casino (même si Cdiscount et Leader Price sont avant tout fréquentés pour leurs prix) toutes les conditions ne sont pas remplies !

3/ Au nom de quoi ?

C'est sans doute ce qu'il manque le plus à cette action. Quand U décortique le prix des pommes par exemple, il le fait au nom du "commerce qui profite à tous". Quand Leclerc poursuit son combat sur le prix et l'accessibilité des médicaments et sur son comparateur, l'enseigne renforce à chaque fois sa promesse signature " "Chez E.Leclerc, vous savez que vous achetez moins cher." Intermarché c'est "Tous unis contre la vie chère". Auchan "Vivons mieux, vivons moins cher."...Au nom de quoi combat Géant Casino? "C'est bien parce que c'est vous" ?
Pas forcément clair et surtout peu précis.

Au final, être un champion de l'image-prix ou au moins monter sur le podium ne s'improvise pas. S'il faut sans doute des années d'entrainement pour gagner une médaille, alors Casino a beaucoup d'espoirs et a surtout le mérite de disputer la course et donc d'apprendre et nul doute de la capacité du groupe à apprendre vite et à corriger le tir, cette tribune pourrait y contribuer modestement.

25 mars 2013

LSA
LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION

Cliquez pour lire l'intégralité de la newsletter

LSA lsa.fr

Newsletter quotidienne
des professionnels de la grande consommation

À la une

25/03/2013

DES TRACES INFIMES DE PESTICIDES ET MÉDICAMENTS DANS LES EAUX EMBOUTEILLÉES

Sur 47 échantillons d'eau analysés par 60 Millions de Consommateurs, 10 révèlent des traces de pesticides ou de médicaments. Pour les seules eaux en bouteilles, ce sont 10% des marques qui en contiennent. 60 Millions de Consommateurs et la[...]

Lire la suite

PRODUIT DU JOUR

LAPIN & MAGICIEN: SMART GAMES SORT UN NOUVEAU JEU DE SON CHAPEAU

L'éditeur de jeu Smart Games lance un nouveau jeu accessible dès 2 ans. Objectif : après avoir tiré une carte, l'enfant doit reproduire l'image représentée avec plusieurs éléments de jeu en les plaçant comme sur la figure... et faire sortir[...]

Lire la suite

- FO et la CGC signent les négos salariales chez Carrefour
- Bel contourne la crise et poursuit sa croissance
- Suspicion d'entente dans la bière allemande
- Monoprix, six ans de pubs loufoques
- Que penser des "prix les plus bas de Casino" et du leadership en image-prix ?
- Une enveloppe de 9 millions d'euros pour la librairie
- Dell confirme avoir reçu des offres d'Icahn et de Blackstone
- Kering acquiert France Croco
- Barnes & Nobles donne des e-readers à ses clients
- Lacoste lance un service de réservation sur internet
- Le premier pure-player du m-commerce français s'attaque au Japon
- Walmart n'est plus qu'un distributeur, c'est une entreprise de high-tech
- Un panneau publicitaire qui produit de l'eau
- Bonduelle divise par quatre le nominal de son action
- La Chine se renforce dans le vin

LSA lsa.fr

Saisissez votre reche

Nouveau !

TOUTE L'INFO | LSA INNO | LSA

ENTREPRISES | DIGITAL RETAIL | BOISSON | EPICERIE | MAISON | DPH | MANAGEMENT | RÉSEAUX | INDICATEURS

LSA > Entreprises > Distributeurs

Que penser des "prix les plus bas de Casino" et du leadership en image-prix ?

Publié le 25 mars 2013

Mots clés : Marketing, Promotions, Casino, Tribune d'experts

TRIBUNE D'EXPERTS

Le commerce est difficile en 2013 et la bataille sur les prix et l'image-prix se révèle intéressante. Les comparatives et les comparateurs se multiplient. Revenons ici sur l'opération actuelle de Casino qui est pour le moins marquante.

Par Franck Rosenthal

L'engagement est spectaculaire d'autant plus qu'il porte sur 3.000 produits.

MdD INFOS

9 et 10 avril 2013

60 » Interview

Inter view

Frank Rosenthal

Frank rosenthal, Expert en Marketing du Commerce, auteur de différents ouvrages dont « Mieux piloter sa relation-client» (Editions Dauvers).
Frank Rosenthal met sa passion au service des enseignes, industriels, agences et groupes de communication…

An expert in Commercial Marketing, the author of various works including "Mieux piloter sa relation-client" [Improve Customer Relations Management] [Editions Dauvers] Frank Rosenthal uses his enthusiasm to assist retailers, manufacturers, agencies and media groups.

MdD INFOS

9 et 10 avril 2013

Aujourd'hui, nous avons l'accessibilité à l'information, partout. Est-ce que, pour autant, les fondamentaux de l'achat et du commerce ont changé ?

La base n'a pas fondamentalement changé mais le développement d'Internet et du digital ont modifié deux choses : tout d'abord c'est un canal de ventes supplémentaire. Dans certains secteurs le E-commerce est venu s'ajouter. Le cross canal s'est développé. D'autre part, les consommateurs se renseignent beaucoup plus sur les produits avant d'acheter. En distribution spécialisée, environ 70 à 75% de clients vont en magasin en s'informant préalablement sur Internet. L'accessibilité à cette information-là change pas mal de choses, elle renforce l'autonomie du client et son exigence envers les vendeurs.

Est-ce alors le client qui installe la relation ?

Je pense plutôt que ce sont les deux parties mais surtout que le client est aussi contributeur à la relation. D'abord parce qu'il va s'exprimer, avec des supports comme les réseaux sociaux, forums ou blogs. La relation ne devient pas centrée uniquement sur le client mais celui-ci en devient pleinement acteur. Certaines enseignes font des efforts pour la développer et ont aussi une carte à jouer.

Le consommateur a-t-il une nouvelle façon d'acheter plus rationnelle et réfléchie ?

Pour des achats répétés mais peu impliquant, les achats d'impulsion baissent, ce qui signifie qu'ils sont de plus en plus raisonnés. On voit aussi que pour les dépenses très implicantes dont le prix sera plus cher et la fréquence d'achat plus faible, par exemple une voiture neuve, une personne passera en moyenne six heures sur Internet avant d'aller dans une concession. Donc, rationnelle oui. La façon d'acheter est réfléchie car avec les difficultés de pouvoir d'achat, ils accomplissent un acte beaucoup plus pensé. « A montant égal, on peut avoir mieux ». Je parle ainsi de « value for money » : la traduction peut évoquer le rapport qualité prix, mais dans l'esprit des Américains, c'est plus « est-ce que j'en ai pour mon argent ?»... J'ai décidé d'investir 100 euros, je ne prendrai pas le produit à 90 euros qui est moins bien et je fais tout pour trouver le meilleur à 100 euros. Cet arbitrage est beaucoup plus important que le « qualité prix ».

MdD INFOS

9 et 10 avril 2013

Face au parcours multicanal du « shopper zappeur » quelles stratégies peuvent adopter les distributeurs pour mieux répondre à ses exigences ?

Il y a deux façons de voir les choses : côté consommateurs, le client va aller sur le canal qui lui convient et à l'instant qu'il souhaite dans son processus d'achat. L'enseigne a sa propre organisation, n'a pas forcément la même rentabilité d'un canal à l'autre et a une multitude d'arbitrages à faire qui dépendent de son métier. Leur stratégie doit viser la complémentarité et le fonctionnement croisé : il est important que les canaux se complètent et qu'au niveau des prix il y ait une vraie lisibilité, qu'ils soient le plus possible alignés. Plus on va être dans la simplicité, mieux on va servir le client…

Comment voyez-vous la distribution évoluer ces prochaines années ?

Nous irons vers des magasins où il y aura encore plus d'expériences clients (théâtralisation des produits, les conseillers qui vont devoir adapter leur rôle, plus de relations…). Les consommateurs vont apprécier les enseignes qui feront des efforts en se montrant plus proches d'eux, qui les comprennent. Les distributeurs travaillent pour eux, mais aussi pour leurs clients et la société en général : la partie que l'on pourrait appeler « communication corporate » va prendre beaucoup d'importance pour l'enseigne, parce que c'est aussi cela qui fera sa différenciation. Par exemple, Système U et son « commerce qui profite à tous » : il explique la transparence des coûts pour montrer que sur l'ensemble de la chaîne tout le monde gagne de l'argent. Si l'on achète un kiwi ou une pomme « made in France », on va aussi aider le producteur français etc. …une enseigne se bat d'abord sur le plan commercial, on ne peut le nier, mais aussi sur le plan de la citoyenneté et pour le consommateur. C'est, quelque part, de la « value for money » ! Il faut conjuguer les dimensions relation client, image prix et citoyenneté, qui vont être de plus en plus interdépendantes.

Mars 2013

Rayon Boissons
LE MAGAZINE DES BOISSONS EN GRANDE DISTRIBUTION

3 QUESTIONS À

FRANK ROSENTHAL, EXPERT EN MARKETING DU COMMERCE

Assiste-t-on à l'enterrement du hard-discount en France?

F.R. Je suis toujours très prudent quand on annonce la fin du hard-discount. On a déjà prédit – à tort – la mort de beaucoup de circuits dans la grande distribution. Je pense notamment aux grands hypermarchés. Maintenant c'est vrai que le hard-discount connaît un vrai ralentissement avec la crise, alors même que cette conjoncture difficile devrait lui être profitable. Il a connu son pic de fréquentation en 2008 au moment des fortes hausses de coûts des matières premières et de l'introduction des marques nationales chez Lidl. Seulement les hard-discounters n'ont pas su fidéliser cette clientèle.

A quoi attribuez-vous ces difficultés?

F.R. Quoi qu'on en dise, son concept n'a pas beaucoup évolué ces dernières années. Il y a eu moins de changements chez les hard-discounters que dans les enseignes de proximité par exemple. Il y a un manque d'attractivité des points de vente. L'image prix est nécessaire mais elle ne suffit plus. Il faut un attachement à l'enseigne. Sans compter que sur ce qui doit être sa force, à savoir le prix, le hard-discount perd du terrain face aux chaînes d'hypers et de supers classiques. L'élargissement des assortiments à marques nationales a eu un effet boomerang. Les clients, qui n'ont jamais eu autant accès à des comparatifs, peuvent vérifier les prix facilement et s'apercevoir que Lidl ou Leader Price sont plus chers que Leclerc ou Carrefour. Il n'y a pas d'engagement sur la durée des hard-discounters sur le prix. C'est donc le consommateur qui se forge sa propre opinion.

Quelles sont les alternatives pour que les hard-discounters retrouvent le chemin de la croissance?

F.R. D'abord, ce à quoi je ne crois pas du tout, c'est la recherche de montée en gamme de Lidl par exemple. Il risque de se retrouver en concurrence frontale avec les enseignes d'hypers et de supers classiques. Le fait notamment de s'adresser à une clientèle de CSP + lors des foires aux vins est une initiative opportuniste, sans effet sur la fidélisation. Pour moi, la meilleure voie à suivre est celle du belge Colruyt. Ses magasins ont une superficie supérieure à 1 000 m². Ce qui leur permet d'intégrer de nombreuses marques nationales à des prix attractifs. Le positionnement low cost de Colruyt n'empêche pas l'enseigne de créer un lien de confiance avec le consommateur. Il y a une visibilité du personnel en magasins et un engagement fort sur le développement durable qui date d'il y a 20 ans déjà. Colruyt communique dessus. Il a envoyé une lettre à ses clients pour expliquer que l'électricité servant à alimenter ses magasins provient uniquement d'énergie éolienne. Surtout l'enseigne se montre très combative sur les prix et en apporte la preuve. A l'instar de Mercadona en Espagne ou de Trader Joe's aux Etats-Unis, Colruyt n'est pas seulement un gestionnaire, c'est aussi un bon commerçant.

PROPOS RECUEILLIS PAR B. MO.

©DR et Rayon Boissons

Rayon Boissons N° 216 Mars 2013

E-marketing
Retail Labo 12/03/2013

LES ACTUALITÉS MARKETING ET MD

DISTRIBUTION

ThéGschwendner : la passion et l'engagement pour la qualité du thé

Par Frank Rosenthal, 11/03/2013

"Agir et faire du thé, explorer de nouveaux horizons", telle est la devise des magasins Gschwendner. La société est partie d'Allemagne avec Albert Gschwendner, qui a lancé avec son frère cette franchise. Elle compte aujourd'hui 140 magasins.

Commenter Envoyer par mail Imprimer Partager

J'ai découvert récemment cette entreprise/marque/enseigne au Luxembourg. Voici son histoire, tout démarre en 1978 avec l'idée d'un magasin de thé pas comme les autres. Partant du principe que le thé est depuis très longtemps la boisson la plus consommée au monde, tout doit reposer sur la qualité, la découverte et la passion. La fascination de la diversité des goûts des différentes variétés de thé et les diverses possibilités de préparation sont uniques en comparaison avec d'autres boissons. Transmettre cette expérience et la partager avec d'autres personnes était l'idée initiale du premier magasin spécialisé en thé.

" *Agir et faire du thé, explorer de nouveaux horizons* " telle est la devise. La société est partie d'Allemagne avec Albert Gschwendner, qui a lancé avec son frère la franchise et elle compte aujourd'hui 140 magasins.

RETAILLABO

À LIRE AUSSI

- REI : une enseigne américaine qui donne de l'oxygène au commerce
- Samsung d'light : le flagship à Séoul
- L'expérience d'achat pour donner plus de valeur aux produits : le cas New Balance à New York
- Kusmi Tea ou le bien-être comme territoire
- Nike Running Flataron : un magasin pour la communauté des runners new-yorkais

Pourquoi est-ce intéressant ?
Le décryptage de l'expert

1/ C'est le produit qui compte avant tout

Dès le début, l'expérience d'une bonne tasse de thé était au centre du travail de **ThéGschwendner**. L'amour et la passion pour le produit sont des critères importants pour le succès. La société estime que dans la quantité de thés produite dans le monde, seuls 0,5% sont de bonne qualité et ses dégustateurs ont pour mission d'identifier ces meilleurs thés.

Pour symboliser son implication et sa passion, l'enseigne remet à tous ses clients un livre du thé de 162 pages pour tout savoir de son histoire, de ses produits,

2/ De l'amont à l'aval

Savourer un bon thé en utilisant tous les sens, avec un conseil compétent, voilà la garantie pour apprécier le thé sans restrictions. Mais tout commence en amont : dans les pays producteurs de thé, la collaboration se fait avec des fournisseurs qui s'engagent pour une culture du thé contrôlée et dans le respect de l'environnement. Depuis sa création, **ThéGschwendner** poursuit l'idée directrice de la culture de thé durable. Le commerce équitable et le thé issu de la culture biologique sont particulièrement importants.

3/ Les boutiques de thé : des magasins d'expérience

Savourer un bon thé en utilisant tous les sens, avec un conseil compétent, c'est ce que propose les boutiques. L'assortiment comprend plus de 300 variétés. En magasin, on trouve les variétés, les boites, les accessoires, les cadeaux, le conseil et le livre du thé.

4/ De Multiples innovations pour faire la différence

-Les connaissances sur le thé ont été réunies dans une formation continue de sommelier de thé certifiée par la chambre de commerce et d'industrie.

- Sur demande, vous pouvez envoyer les résidus de votre thé et ThéGschwendner en fait l'analyse.

- Le classement des thés se fait à partir d'une note de qualité.

- L'enseigne propose ses propres thés et a déposé plus de 100 marques.

E-marketing
Retail Labo 12/03/2013

Frank Rosenthal est expert en marketing du commerce et co-fondateur avec Pascale Brousse et Christophe Protat du blog nouveaux concepts.

tendances ventes

tribune

«LA **LIVRAISON GRATUITE,** NOUVELLE RÉVOLUTION DU E-COMMERCE»

L'avis de Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce

«Comme chaque année s'est tenu à New York, du 13 au 16 janvier, le salon de la NRF (*National Retail Federation*). Cette 102e édition a battu des records de fréquentation, accueillant 27 600 visiteurs dont 900 venus de France. 500 exposants ont présenté les principales technologies appliquées au commerce. Parmi les grandes tendances: l'intelligence, qui trouve de nouvelles applications, par exemple au service des caméras de surveillance. Au-delà de leur fonction première de sécurité, celles-ci analysent les flux de clients, les taux de transformation zone par zone.

Autre constat: le *smartphone* devient omniprésent, accompagné de toutes les craintes liées à la comparaison des prix entre magasins, entre le point de vente physique et le site de l'enseigne ou les autres sites marchands. Le e-commerce vit pour sa part une nouvelle révolution, celle de la gratuité de la livraison. En 2012, aux États-Unis, 55% des colis étaient adressés aux clients en *free shipping* (gratuitement). Par ailleurs, Amazon a imposé une nouvelle norme: le *same day delivery*, soit la livraison le jour même.

«Macy's a doté ses vendeurs du rayon chaussures de terminaux connectés au stock en temps réel.»

Bref, les différences entre magasins physiques et Internet ne cessent de s'estomper. Chose encore inimaginable il y a peu, la personnalité retail de l'année récompensée par la NRF est Jeff Bezos, le patron fondateur d'Amazon.

Enfin, l'expérience client prend tout son sens grâce aux nouvelles technologies. L'exemple de Macy's à Herald Square, au cœur de Manhattan, est frappant. Au-delà d'une rénovation de 400 millions de dollars (près de 300 M€) sur quatre ans, l'enseigne a doté tous ses conseillers du rayon chaussures de petits terminaux connectés au stock en temps réel. Plus besoin de disparaître et de faire attendre le client pour lui dire si le modèle de son choix est disponible. Le vendeur reste à ses côtés et un porteur arrive directement avec la paire de chaussures. Finalement, donner du sens au commerce est peut-être la meilleure nouvelle de cette édition 2013 du NRF de New York. Dans cette période de morosité, cela ouvre de belles perspectives!»

En savoir + : www.frank-rosenthal.com

Janvier 2013

Rayon Boissons
LE MAGAZINE DES BOISSONS EN GRANDE DISTRIBUTION

Les grands hypermarchés en mode éco

Les grands hypermarchés sont davantage confrontés à la crise et à un manque d'attractivité. Ils cherchent des solutions pour retenir leur clientèle et améliorer leur image prix. Depuis quelques mois, Carrefour et Géant Casino testent des espaces discount au sein de leurs points de vente. Ces enseignes peuvent s'appuyer sur l'expérience d'Auchan qui a investi depuis plus de sept ans dans le rayon Self-discount.

P.18
Interview de Jean-Luc Wallon, chef de groupe Self-discount pour Auchan France
P.20
Les sanctuaires du discount en images

ENQUÊTE DE YVES DENJEAN

« Courses éco n'a pas vocation à être généralisé »
Noël Prioux, directeur exécutif France du groupe Carrefour.

Faut-il y voir une réponse à la crise ou une opportunité pour combler le vide ? Les grands hypermarchés consacrent une partie de leurs surfaces de vente à un assortiment discount. Géant Casino déploie depuis quelques mois une zone qui rassemble ses premiers prix. Carrefour teste pour sa part un nouvel espace baptisé Courses éco dans cinq points de vente situés dans des zones de chalandise très populaires : Sartrouville (78), Sevran (93), Liévin (62), Lomme (59) et Port-de-Bouc (13). En mal d'attractivité et victime du développement du drive, ces enseignes d'hypers cherchent manifestement des solutions pour attirer et conserver leur clientèle. Une solution que Carrefour n'est pas allé chercher bien loin. Le numéro 2 mondial de la distribution se met dans les pas d'Auchan avec son Self-discount. Lancé en 2005, ce concept a été déployé dans la totalité du parc des hypermarchés de la famille Mulliez. Selon les informations recueillies par Rayon Boisson, Self-discount représente près de 2 % du chiffre d'affaires total d'Auchan pour un montant avoisinant les 300 millions d'euros. Sur le premier semestre 2012, ce rayon a enregistré une croissance de + 3,3 % en valeur. Selon l'enseigne, Self-discount a surtout permis d'enrayer l'érosion de la clientèle qui partait vers la concurrence. Il s'agit d'un petit magasin de hard-discount au sein de l'hyper qui propose un assortiment visant à concurrencer les offres de Lidl, Aldi et consorts. *(cf. interview de Jean-Luc Wallon dans ce dossier).* « *Ce modèle, qui a été créé pendant le développement du hard-discount en 2004, a suffisamment fait ses preuves pour qu'il tienne aussi longtemps* », constate Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce.

Copier le hard-discount

Carrefour s'en est largement inspiré en reproduisant sur des surfaces légèrement inférieures (une ou deux allées selon les points de vente) le même concept avec une offre alimentaire composée de produits spécifiques chassant sur les plates-bandes des hard-discounters. À la différence que, pour l'instant, les magasins tests essuient les plâtres et ont du mal à contenir la demande. « *Les ruptures initiales se résorbent. Laissons vivre ce test* », a expliqué Noël Prioux, directeur exécutif France du groupe Carrefour à Rayon Boissons. Lequel n'envisage pas, contrairement à Auchan, de déployer ce concept à l'ensemble des hypers. « *Courses éco n'a pas vocation à être généralisé*, poursuit Noël Prioux. *Je crois beaucoup à la segmentation des magasins selon la typologie de leur zone de chalandise. À Auteuil et Bercy par exemple, nous testons un rayon gourmet qui rencontre un grand succès auprès de nos clients.* »

Pour les magasins situés dans des zones plus populaires et confrontés bien souvent à une concurrence acharnée des chaînes de hard-dicount, Courses éco serait donc une réponse locale appropriée à une clientèle souvent défavorisée. Pour l'occasion, le patron de Carrefour France remet au goût du jour le principe de « clusterisation » cher à l'un de ses prédécesseurs Alain Souillard qui consiste, avec beaucoup de pragmatisme, à faire du sur-mesure selon le potentiel des points de vente.

Travailler l'image prix

Pour Carrefour, Courses éco se positionne aussi comme un levier intéressant pour améliorer son image prix. Un indicateur sur lequel il acc use un certain retard. Selon Kantar Worldpanel, seulement 28 % des clients de Carrefour déclarent que l'enseigne propose des prix attractifs contre près de 36 % pour Auchan, 49 % pour Leclerc et 60 % pour Lidl. « *Pas moins d'une vingtaine de paramètres interviennent dans l'image prix*, précise Frank Rosenthal. *Ces espaces discount peuvent en effet contribuer à améliorer cet indicateur.* » Il est en effet difficile pour les consommateurs de percevoir l'offre économique dans un magasin qui contient près de 100 000 références. « *C'est une question de perception*, poursuit Frank Rosenthal. *Même un client d'Auchan qui ne rentre pas dans l'espace Self-discount, voit à travers cette zone que le prix demeure une vraie préoccupation de son magasin. En ce sens, Auchan répond à sa promesse du "Vivons mieux, vivons moins cher".* »

Stratégie défensive chez Géant Casino

En réalisant un copier-coller du concept d'Auchan, Carrefour a donc bien l'in-

▸▸▸

EN CHIFFRES
LE CONCEPT SELF-DISCOUNT D'AUCHAN

CA annuel
300 M€
dans les Auchan français
+3,3 %
sur le premier semestre 2012

Hit-parade des magasins
Leers (59) 6,2 M€
Noyelles-Godault (62) 6 M€
Le Havre (76) 5,5 M€
St-Priest (69) 5,3 M€
Aubagne (13) 4,8 M€

Source estimation Rayon Boissons

Janvier 2013

Rayon Boissons
LE MAGAZINE DES BOISSONS EN GRANDE DISTRIBUTION

tention d'améliorer son image discount. Pour Géant Casino, la stratégie se veut plus défensive avec la création d'un espace alloué à sa gamme de premiers prix « Les prix bas tous les jours » lancée début 2011. Avec une image prix déplorable (deux fois inférieure à celle de Carrefour) et en proie à de sérieuses difficultés commerciales, les hypers du groupe Casino sont aujourd'hui contraints à démontrer qu'ils disposent d'une offre économique. Rien de mieux que de la massifier dans une zone spécifique pour obtenir un réel impact auprès de ses clients. « *Une décision qui marque une évolution sensible de la stratégie de l'enseigne*, explique Ludovic Lanoue, directeur associé de Dia-Mart. *Etablir un espace premier prix contribue à dégrader la pyramide de marges. Les premiers prix étant moins bien margés que les marques de distributeurs.* » Ce n'est du reste pas un hasard si Géant Casino vient de lancer un vaste plan de réduction des tarifs de ses MDD. Au rayon liquides, la rédaction de Rayon Boissons a constaté une baisse moyenne de l'ordre de -12,5 % sur près de 60 références.

Les premiers prix de Géant Casino bénéficient dorénavant d'une double implantation dans près d'une cinquantaine de magasins. Pour ce faire, l'enseigne a certainement profité des gains de mètres carrés laissés vacants suite à la réduction des surfaces des rayons non-alimentaires.

Une tendance pas novatrice

Reste que le développement de zones « discount » n'est pas vraiment une tendance novatrice. Géant Casino avait déjà réalisé de tels espaces en 2003-2004 avant d'abandonner le projet. Suite au lancement de Self-discount d'Auchan, d'autres enseignes s'y sont essayées à l'instar de Cora en 2006. Le magasin de Wattignies (59) avait installé une zone de vrac et de premiers prix. Un essai sur lequel Cora n'a pas donné suite.

Du côté des indépendants, quelques adhérents Leclerc ont aussi testé les corners de produits Eco +. « *Des initiatives locales qui visaient à répondre à la concurrence du hard-discount*, précise Ludovic Lanoue. *L'ette enseigne n'a pas réellement besoin de ça pour convaincre ses clients sur son positionnement prix.* » Les grands hypers de Leclerc semblent déjà bien armés pour affronter la crise.

Y.D.

> « CES ESPACES DISCOUNT PEUVENT CONTRIBUER À AMÉLIORER L'IMAGE PRIX DES ENSEIGNES »
>
> **Frank Rosenthal,** expert en marketing du commerce.

-4 %

L'offre de Carrefour Courses éco est 4 % moins chère que celle de Self-discount d'Auchan sur un panier de 20 références comparables au niveau des boissons.

Comparatif

	Auchan	Carrefour	Géant Casino
	SELF · DISCOUNT	courses éco	Les prix bas tous les jours chez Casino
	> Nombre de magasins : **116**	> Nombre de magasins : **5**	> Nombre de magasins : **50 environ**
	> Surface : **100 à 200 m²**	> Surface : **70 à 150 m²**	> Surface : **100 à 150 m²**
	> Nombre total de réf : **800**	> Nombre total de réf : **400**	> Nombre total de réf : **800**
	> Liquides : **80 références**	> Liquides : **35 références**	> Liquides : **60 références**
	dont Boissons sans alcool : 30	*dont Boissons sans alcool : 14*	*dont Boissons sans alcool : 23*
	dont Bières et cidres : 9	*dont Bières et cidres : 5*	*dont Bières et cidres : 6*
	dont Spiritueux : 12	*dont Spiritueux : 5*	*dont Spiritueux : 14*
	dont Vins : 29	*dont Vins : 11*	*dont Vins : 17*
	> Double implantation : **non**	> Double implantation : **non**	> Double implantation : **oui**
Les +	> Ambiance hard-discount > Assortiment large > Bonne tenue du rayon	> Positionnement prix agressif > Balisage de l'univers percutant	> Résultat visuel impactant > Bonne tenue du rayon > Positionnement prix sur les boissons sans alcool
Les -	> Positionnement prix	> Assortiment très court > Rupture et tenue du rayon	> Double implantation > Positionnement prix sur les alcools

©Rayon Boissons et DR

LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION
LSA

5 mars 2013

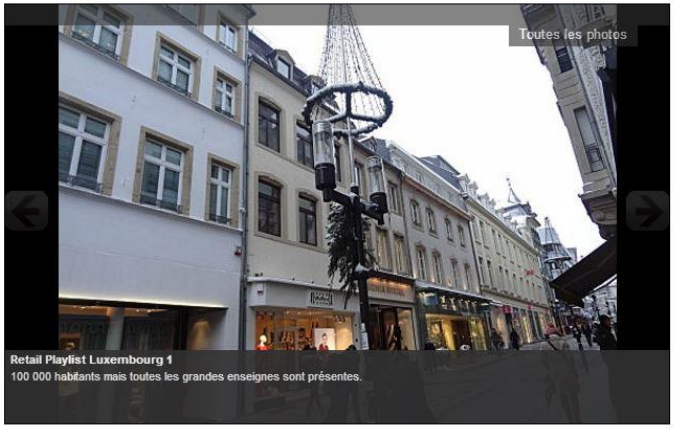
Retail Playlist: Plongée à Luxembourg Ville, 100% Luxembourgeois

Publié le 05 mars 2013 par GUILLAUME BREGERAS
Mots clés : International, Tribune d'experts

TRIBUNE D'EXPERTS

Après 53 épisodes de la série "9 découvertes à" conçue et animée par Frank Rosenthal, le blog Retail distribution et LSA poursuivent sous une nouvelle formule inaugurée le avec Chicago puis Londres. Retail Playlist vous présente le premier vendredi de chaque mois une destination (ville ou pays), un lieu (concept, enseigne, centre commercial), un thème... Toujours non exhaustif et en assumant sa part de subjectivité, nous vous transporterons le temps d'une pause dans le meilleur du commerce à l'étranger. Voici le cinquième épisode.

Par Frank Rosenthal



Retail Playlist Luxembourg 1
100 000 habitants mais toutes les grandes enseignes sont présentes.

Luxembourg est la capitale de ce petit pays si apprécié des financiers. Cette capitale a dépassé récemment les 100.000 habitants et son aspect multiculturel est très intéressant. Moins de la moitié de la population est d'origine luxembourgeoise (159 nationalités différentes), ce qui représente une opportunité unique pour le commerce !

Autre particularité : le régime fiscal qui attire un grand nombre d'entreprises et notamment Amazon qui a implanté son siège européen.

Enfin et on le verra dans cette Retail Playlist, les citoyens de la ville de Luxembourg disposent du pouvoir d'achat le plus élevé d'Europe et du taux de criminalité le plus faible.

CityShopping
Cet office du tourisme pour le shopping est une excellente idée très bien exécutée avec notamment un best of (un produit présenté) des principales enseignes.

Namur, l'historique !
Namur est une institution au Luxembourg. C'est une confiserie, une pâtisserie et un salon de thé en un même lieu. En 1851, Nicolas Namur, le fondateur part du Havre vers New York pour continuer son apprentissage entamé en Lorraine et à Paris.
Suite à la guerre de Sécession, il quitte les Etats-Unis en 1861 pour arriver au Luxembourg.
Tous les produits Namur sont fabriqués de manière artisanale.

Alima, le distributeur luxembourgeois
Alima est une enseigne luxembourgeoise qui compte quatre magasins sur la ville de Luxembourg.

Bonn Frères, 158 ans d'histoire
Bonn frères allie à la fois la tradition (158 ans d'histoire) et la modernité avec de très belles collections de meubles design pour la maison ou le bureau.

Lucien Schweitzer Schwop, champion du design
Spécialisé dans l'architecture et le design, Lucien Schweitzer dispose d'une boutique Schwop, d'une galerie et d'un bureau d'études. On trouve ici de très belles pièces pour toute la maison et la présentation est épurée mais réellement attractive. C'est un savant équilibre entre expertise et passion, design et architecture, commerce et galerie.

5 mars 2013

LSA lsa.fr

Cliquez pour lire l'intégralité de la newsletter

Newsletter quotidienne
des professionnels de la grande consommation

À la une

05/03/2013

CARREFOUR: 5 QUESTIONS AVANT LES RÉSULTATS

Le distributeur va présenter ses résultats le 7 mars, à Paris. Si les chiffres sont largement connus, Georges Plassat sera attendus sur de nombreux points stratégiques. Voici lesquels. Comment sera utilisé le cash des filiales vendues[...]

Lire la suite

PRODUIT DU JOUR

BALLISTIKS: MATTEL RÉINVENTE LA BALLE ET LES ROUES

Baptisée Ballistiks, il s'agit de petites balles qui se transforment en voiture une fois lancée contre un obstacle. Une sorte de "Bakugan" mais avec des roues et qui surfent sur un intemporel de la cible enfant: les petites voitures. Tenant[...]

Lire la suite

- Des matières fécales détectées dans des tartes chez Ikea?
- Sveltesse investit le segment des yaourts aux fruits allégés
- Les ventes de smartphones dépasseront celles de téléphones de base en 2013
- Retail Playlist: Plongée à Luxembourg Ville, 100% Luxembourgeois
- De la viande de cheval dans des produits Auchan au Portugal
- Les ventes de détail ont augmenté en janvier en zone euro
- Les milliardaires les plus riches de la distribution et du commerce
- Nick Leeder est le nouveau patron de Google France
- Hausse du bénéfice de Beiersdorf en 2012
- L'activité privée continue à se replier en France
- Le Pdg de Heinz pourra toucher une indemnité de 56 millions de dollars en cas de licenciement

E-marketing
Retail Labo 05/02/2013

DISTRIBUTION > Stratégies

L'expérience d'achat pour donner plus de valeur aux produits : le cas New Balance à New York

Par Frank Rosenthal, 04/02/2013

Deuxième magasin d'expérience (après Pékin) ouvert à New York par New Balance, la marque de chaussures originaire de Boston. Plus le digital est ancré dans les habitudes des consommateurs, plus les magasins doivent s'adapter, montrer leur modernité, surprendre et donner envie.

Commenter Envoyer par mail Imprimer Partager

Ce magasin de New York est le premier centre d'expérience aux Etats-Unis. Le magasin de Flatiron, un quartier de New York, situé au croisement de la 5ème Avenue et de la 20ème Rue est remarquable à plusieurs points de vue, particulièrement du fait de sa surface réduite, environ 350 m2 et des initiatives de la marque. Celle-ci plus que centenaire montre tout son dynamisme. Au-delà de ses produits " stars " : les chaussures de sport, ce magasin présente plusieurs particularités.

Pourquoi est-ce intéressant ? Le décryptage de l'expert

1/ La production " locale " est mise en avant, certes elle est encore faible (1 paire sur 4), mais c'est la seule marque à pouvoir argumenter sur ce point. Cela permet de mettre en avant la mention " **assemblé à New York** ". Faire jouer la conscience sociale des clients citoyens et donner une fierté aux clients est le principal intérêt.

RETAILLABO

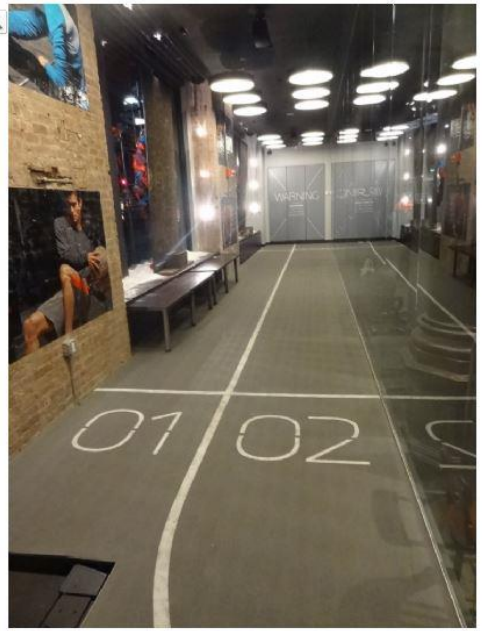
À LIRE AUSSI

- Caudalie : première vendange à NY
- Nike Running Flataron : un magasin pour la communauté des runners new-yorkais
- Retail : Le Fotobar Polaroid ou Instagram in "real life"
- Shiseido The Ginza, le multiplex beauté nouvelle génération
- Target et Neiman Marcus frappent un grand coup créatif aux USA pour Noël !

2/ L'expérience client symbolisée par la possibilité de tester ses chaussures sur une piste, gigantesque au regard de la taille du magasin. On peut donc faire des choses spectaculaires sans disposer de surfaces immenses. L'expérience ou la fameuse shopping expérience n'est pas réservée uniquement à des immenses flagships. Elle doit s'incarner là où les clients sont, au coeur des villes

3/ Le décor et la théâtralisation. Le décor est fait de murs en briques, le magasin se situant dans le quartier historique de Flatiron. L'histoire de la marque est présentée là où on s'y attend le moins : au plafond.

Plus le digital est ancré dans les habitudes des consommateurs, plus les magasins doivent s'adapter, montrer leur modernité, surprendre et donner envie. Tout ce que réussit à faire New Balance.



E-marketing
Retail Labo 05/02/2013

Pour ce Retail Labo, Frank Rosenthal s'est rendu à New York. Il est Expert en marketing du commerce et co-fondateur avec Pascale Brousse et Christophe Protat du blog nouveaux concepts.

Frank Rosenthal Conseils FRC

benchmark distribution

«LES **GRANDS MAGASINS** SONT PLUS PUISSANTS QUE JAMAIS»

L'avis de Frank Rosenthal, consultant en distribution

«De nombreuses fois, on a annoncé la fin de ce modèle de distribution. Pourtant, les grands magasins sont toujours là, plus puissants que jamais. Leurs efforts d'adaptation sont frappants. Macy's, qui existe depuis 1858, est devenu aux États-Unis l'une des enseignes les plus dynamiques et les plus connectées. L'établissement new-yorkais, le plus grand *department store* du monde, a été entièrement remodelé et les nouvelles technologies (mobiles, ventes assistées avec tablettes, intégration du Web, cross-canal) y sont omniprésentes. Macy's se distingue dans sa communication par sa connaissance pointue du client, qui lui permet de pousser au maximum la personnalisation de ses messages: l'enseigne envoie près de 200000 versions d'e-mailings à chacune de ses campagnes! Pour le seul mois de décembre, Neiman Marcus, chaîne originaire de Dallas, a initié, avec Target, deuxième distributeur alimentaire américain, une série spéciale de 50 objets créés par 24 designers et créateurs tels que Marc Jacobs ou Carolina Herrera. Les Britanniques comme Selfridges ou Harrods ont multiplié les opérations originales lors de l'année du Jubilé et des Jeux olympiques. Et les Français tirent leur épingle du jeu grâce à une internationalisation croissante. Les Galeries Lafayette vont ouvrir dans quelques mois leur premier établissement en Chine, à Pékin, mais aussi à Doha, Djakarta et Istanbul.

«Mobiles, ventes assistées avec tablettes, intégration du Web, cross-canal… Macy's est hyper-connecté.»

Quels sont les facteurs clés du succès des grands magasins?

- L'alliance de la tradition et de la modernité.

- Des investissements colossaux sont réalisés pour les rénover ou leur permettre de retrouver leur lustre d'antan.

- Les marques internationales référencées leur assurent un rayonnement et une attractivité permanente.

- Les nouvelles technologies y sont présentes et la stratégie cross-canal efficace (Nordstrom est l'un des modèles à suivre).

- Ils se prêtent spécialement bien à l'organisation d'événements, du "Plus grand défilé du monde" des Galeries Lafayette aux gigantesques opérations de soldes.

- Les expériences "clients" et les services sont souvent là aussi des exemples. Comme le BHV qui, avec Volkswagen, ramenait ses meilleurs clients – à partir de 250 euros d'achats – à leur domicile.

Plus que jamais, les grands magasins sont "the place to be"!»

En savoir + : www.frank-rosenthal.com

Le Bulletin de L'ILEC
Ceci n'est pas une newsletter

21 janvier 2013

Proximité en grand

En matières de circuits courts, les formules sont diverses et, pour être alternatives, ne sont pas toutes contestataires. La distribution traditionnelle n'est pas en défaut d'initiatives.

Entretien avec Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce

Peut-on parler d'un intérêt croissant des consommateurs pour les produits locaux ?

Frank Rosenthal : Une étude de Kantar World Panel en cumul annuel mobile, deuxième trimestre 2012 par rapport à la même période de l'année précédente, apporte des réponses : de 48 %, la proportion de ceux qui achètent des produits locaux s'est élevée à 52 %, soit la majorité. Les principaux critères d'achat sont la qualité de produits frais et sains, la confiance et le goût, le soutien à l'économie et à l'emploi local.

Le poids économique des circuits courts est-il aujourd'hui bien mesuré ?

F. R. : Il existe différentes sources. Le premier baromètre multicanal mené par Ipsos, en février 2012 pour le groupe CA Com, donne des indications précieuses : 17 % des Français fréquentent les marchés au moins une fois par semaine ; 3 % pratiquent les réseaux alternatifs ou vont directement chez les producteurs.

C'est encore faible, mais si on regarde sur un mois, on arrive à respectivement 38 % pour les marchés et 9 % pour les réseaux alternatifs ou les producteurs. Et sur un an, à 56 et 20 %. Les expériences se multipliant, soit par internet, soit sur les lieux de production, soit près des habitations en zones urbaines, ces chiffres devraient progresser sensiblement dans les années à venir. Il est un autre point dont on parle peu : le développement du *drive* devrait bénéficier aux circuits courts. D'abord parce que ce nouveau circuit ne se prête pas à la vente de produits frais du marché, et appelle donc un complément, mais aussi et surtout parce qu'il amène ses adeptes (déjà 11 % de pénétration fin 2012) à repenser, partiellement ou entièrement, la localisation de leurs points d'achat.

Le Bulletin de L'ILEC
Ceci n'est pas une newsletter

Pour les grandes surfaces alimentaires, le critère implicite du « local » est-il la taille du fournisseur ?

F. R.: C'est évidemment un des paramètres, mais pas le plus important, car de grandes entreprises peuvent être implantées à proximité du magasin, et des PME qu'il référence sont à l'autre bout de la France. Le critère numéro un est vraiment la proximité. C'est ce qu'attendent prioritairement les clients et c'est ce qui permet de communiquer en magasin. Le local va beaucoup plus loin que la taille des fournisseurs ; par exemple, l'Hyper U des Arcs-sur-Argens, dans le Var, ne propose pas moins de quatre cents produits locaux. Les raisons de cet effort de référencement sont multiples : cela correspond à un ancrage local de l'associé U, Stéphane Benhamou ; cela répond à une volonté de proposer des produits de qualité aux clients et d'être un acteur économique local, avec de vraies responsabilités qui se traduisent en actes pour sa région. Une démarche qui colle bien à la signature de U, *« le commerce qui profite à tous »*.

Un observateur suspicieux serait-il fondé à voir dans les Alliances locales de Leclerc, ou autre partenariat similaire engagé par une enseigne, une niche premium dans les produits frais, à côté d'une part croissante de produits premiers prix importés (volaille du Brésil…) ?

F. R. : Les consommateurs ont une confiance limitée dans les enseignes, l'ObSoco de Philippe Moati l'a démontré ; beaucoup sont suspicieux, mais cela ne signifie pas qu'ils aient raison, je pense même qu'ils ont tort. Mais les premiers prix ne sont absolument pas plébiscités, ils progressent moins vite que les marques d'enseigne ou MDD, et surtout que les marques nationales. De plus, les enseignes ont des marges plus limitées, voire insignifiantes, sur ces produits, donc elles les exposent mal ; c'est le contraire des MDD, qui bénéficient des meilleures marges et souvent de la meilleure exposition. Au final, privilégier les produits locaux qui bénéficient de plus de demande a du sens, surtout au regard de premiers prix qui dégradent l'image qualité du magasin.

Comment une grande surface gère-t-elle les risques de rupture d'approvisionnement avec un petit producteur agricole ?

F. R. : De la même façon qu'avec les autres. Mais cela dépend avant tout de l'offre. Le produit fait à côté de chez soi crée indéniablement de l'attractivité. Quand on y ajoute une certaine qualité liée à une dimension « moins industrielle » et si le prix est compétitif (avec un coût de transport limité), le tout étant bien mis en scène et théâtralisé, le succès est au rendez-vous. Mais il faut tous ces paramètres. Et c'est alors qu'il y a risque de rupture. Soit le producteur réapprovisionne, s'il le peut, et la proximité géographique est un atout ; soit ses quantités sont limitées et, c'est la règle du commerce, premiers arrivés, premiers servis.

Comment mesurer le bénéfice environnemental des circuits courts ?

F. R. : Il est induit par la limitation du nombre de kilomètres parcourus associée aux produits locaux, mais aussi par les efforts que font de plus en plus de distributeurs pour privilégier les produits de saison et limiter les importations de Nouvelle-Zélande, par exemple, à plus de 20 000 km de la France. L'information doit être faite par les enseignes, mais cela ne peut pas se limiter au transport : les conditions de culture sont importantes. Le sujet est compliqué et peu d'enseignes en ont une approche mature.

Quelles initiatives intéressantes citeriez-vous à propos des circuits courts ?

F. R. : Le meilleur exemple serait l'enseigne américaine *Whole Foods (« America's Healthiest Grocery Store »)*. Whole Foods met en contact ses fournisseurs et ses clients, d'abord par des rencontres dans ses magasins, mais aussi par la possibilité pour les consommateurs de se rendre sur les lieux de production. Le travail ne se fait plus en coulisses, il faut associer le client, qui ne demande qu'à participer. Autre initiative, aux Etats-Unis, les *food trucks* sont devenus un phénomène. Le « camion qui fume » connaît un engouement à Paris. Delhaize, en Belgique, multiplie les visites et dégustations en magasins avec des producteurs locaux. A Londres, *The People's Supermarket* est une coopérative, dont l'objectif est d'offrir un réseau alimentaire et une alternative d'achat, en connectant une communauté urbaine à la communauté agricole locale. Cela se traduit par un fort référencement de produits locaux, mais aussi par d'autres actions : les clients qui veulent donner quatre heures de leur temps par semaine pour aider le personnel reçoivent des réductions et des avantages spécifiques. Là aussi, le client devient acteur.

Internet fait bien sûr écho au nouvel engouement pour les circuits courts. Citons *La Ruche qui dit oui* (*www.laruchequiditoui.fr*)[1] ou *Les Colis du boucher* (*http://lescolisduboucher.com*)[2]. A Courbevoie, sur le marché, un commerçant a regroupé presque tous les autres pour proposer *Clic Mon Marché* (*www.clicmonmarche.fr*), un site qui permet de réserver des produits et de les retirer en cinq minutes chrono au marché du coin à l'heure choisie. C'est intéressant, parce que ce sont là des petits commerçants qui offrent plus de services tout en copiant les recettes à succès des grands distributeurs.

Propos recueillis par J. W.-A.

1. Points relais organisés chez des particuliers (fruits, légumes, jus, viande…), dont une centaine seraient opérationnels en France, et quatre fois autant « en construction » (Ndlr).

2. Livraison de viande en direct par des « éleveurs du Bourbonnais » (Allier), aidés de « familles centralisatrices » des commandes. Des livraisons à des points relais tous situés en région parisienne illustrent l'indifférence à la distance de certains « circuits courts » (Ndlr).

LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION
LSA

LSA lsa.fr
Découvrez
LSA INNOVATION
la 1ère base de produits
de la grande distribution
Saisissez votre recherch
Nouveau !
TOUTE L'INFO | PRODUITS | LSA EXP
DISTRIBUTEURS | INDUSTRIELS | MAGASINS | EPICERIE-FRAIS | BOISSON | DPH | MAISON | PERSONNE | MULTIM
ABONNEZ-VOUS et accédez à l'intégralité des contenus de LSA

Live Big Retail Show 2013: Target touche sa cible en magasin

Publié le 17 janvier 2013 par FLORENT MAILLET, À NEW YORK
Mots clés : International, Marketing, Target

Chez Target, le logo de l'enseigne est omniprésent en magasin, et les clients l'ont en permanence dans leur champ de vision.

Logique, quand on sait que "ce logo est l'un de ceux les plus connus et reconnus par les clients américains", rappelle le consultant retail Frank rosenthal. Des stop rayons à la forme même des luminaires, tout rappelle le célèbre logo rouge et blanc du numéro deux de la distribution alimentaire américaine.

Martine Ringwald, senior vice president Beauty The NPD Group : «En Grande-Bretagne, les promotions s'expriment via des programmes de fidélité, des "gifts for purchase", plutôt que par des prix barrés».

Frank Rosenthal, consultant expert en marketing de la distribution : «Il faut développer la promotion "empathique", qui va dans le sens du client, qui est claire, attractive».

débat

FAIRE REVENIR LES **CLIENTS** EN PARFUMERIE

Offre, service, *shopping experience*, promotions… quels leviers actionner pour redonner de l'attractivité aux parfumeries ? C'était le thème de la première matinée de conférence Beauty Business CosmétiqueMag, qui s'est tenue le 16 novembre dernier à Paris.

Rien ne va plus en parfumerie sélective : le circuit est déserté par les clients (1,3 million d'entre eux perdus ces trois dernières années, selon KantarWorldpanel), les volumes continuent de baisser (-2,6% en cumul à fin octobre 2012) et, dorénavant, le chiffre d'affaires aussi (-0,6% en cumul à fin octobre 2012). Comment faire revenir les consommatrices dans les magasins ? C'est sur ce thème que les professionnels de la beauté et de la distribution ont échangé, lors de la première conférence Beauty Business organisée par *CosmétiqueMag*. Jusqu'ici, le marché a surtout répondu par des promotions. Certes, en période de baisse du pouvoir d'achat, le prix est un facteur déterminant… à utiliser cependant avec modération, sous peine de compromettre sérieusement les marges et de voir les consommateurs reporter leurs achats, comme dans le textile. *«Les soldes et les promotions représentent 37% des ventes aujourd'hui contre 20% il y a vingt ans. Même les indépendants sont obligés d'en faire*, rappelle Évelyne Chaballier, directrice des études de l'Institut français de la mode. *Alors que, depuis deux ans, il n'est plus possible d'acheter moins cher: le prix moyen réel des vêtements a augmenté en raison de la hausse des matières premières synthétiques issues du pétrole, du coton, de la main-d'œuvre, des transports et des loyers commerciaux.»*

Même si c'est moins visible, la parfumerie rejoint la mode dans cette course. Le poids des ventes sous promotion prix pour le total sélectif est passé de 32% à fin juin 2011 à 37% sur la même période de 2012. *«L'évolution du marché hors chiffre d'affaires sous promotion de prix régresse de 8% au premier semestre 2012»*, indique Martine Ringwald, *senior vice president Beauty* The NPD Group.

Une stratégie de rentabilité

Une situation *«catastrophique»* pour Jean-François Morinaux, directeur général de Passion Beauté : *«Nous devons faire face à une inflation des prix pratiqués par les fabricants – +6% à fin juin 2012 – et à des consommateurs à la recherche du meilleur produit au meilleur prix. Certains industriels nous annoncent des augmentations de tarif de 3 à 5% pour 2013. Vous mixez ces hausses avec une bonne dose de promotions et le marché perd encore 500 000 clients»*.

Jean-François Morinaux, directeur général de Passion Beauté : «Nous allons travailler la carte de fidélité plutôt que les promotions et renforcer notre spécificité de parfumeur conseil».

Olivier Badezet, président du directoire de Douglas France : «Il ne faut pas oublier les basiques du service. Je crois aussi au service multicanal, comme la coproduction d'offres avec le client».

La réponse de Passion Beauté : cultiver son statut de parfumeur indépendant, mettre en avant l'expertise du personnel, travailler davantage la carte de fidélité que les promotions, intensifier la stratégie institut, faire monter en gamme le concept de magasin. La coopérative a également mis en place une stratégie de référencement national. *«Nous avons dû faire évoluer la mentalité de nos associés, en les faisant sortir d'une relation affective avec les marques pour les faire entrer dans une stratégie de rentabilité, et veiller à ne pas laisser passer les opportunités de référencement»*, ajoute Jean-François Morinaux, qui donne l'exemple des parfums Paco Rabanne absents de certains magasins Passion Beauté au moment du lancement du futur best-seller 1 Million.

La gestion de l'assortiment devient de plus en plus problématique. Difficile de se priver des 20% de marques réalisant 80% du chiffre d'affaires du marché. *«Depuis 2007, l'écart se creuse entre les leaders et les challengers. Le top 20 a gagné cinq points en cinq ans*, constate le directeur général. *Simultanément, le nombre de nouveautés a explosé. Sur douze mois à fin juin 2006, 15% du chiffre d'affaires des parfums féminins était réalisé par 127 nouveautés. À fin juin 2012 (toujours douze mois), il faut 223 nouveautés pour maintenir ces 15%. La guerre des tablettes profite aux leaders et risque de marginaliser les autres acteurs. Par ailleurs, cette gestion des nouveautés parfums au succès éphémère est coûteuse pour le distributeur.»*

Jouer la fidélisation

Au-delà de l'assortiment, d'autres points sont à améliorer, comme l'attente aux caisses, l'indisponibilité du personnel, l'absence d'information sur les articles, selon Frank Rosenthal, consultant expert en marketing de la distribution, qui cite l'exemple d'Apple ou de Sephora Meatpacking à New York, dont tous les encaissements mobiles permettent d'accompagner le client jusqu'à l'achat. *«Il faut aussi envisager la fidélité autrement que par la promotion. Aux États-Unis, Walgreen propose à ses clients de gagner des points de fidélité dès qu'ils ont à marcher plus d'un mile pour se rendre dans un magasin de la chaîne. Les promotions doivent aller dans le sens du client. L'application Shopkick, l'une des cinq les plus vues, récompense les clients quand ils pénètrent dans un point de vente partenaire.»*

> Difficile de se priver des 20% de marques réalisant 80% du chiffre d'affaires du marché.

Sans oublier la théâtralisation de l'offre, point fort des grands magasins français et anglo-saxons. En Grande-Bretagne, pays qui n'est pas épargné par la crise, les ventes en valeur de produits de beauté sont en croissance à fin juin 2012. *«La consommation suit un courant fashion, très glamour, féminin, incarné par Kate Middleton. Les notions de rêve, de qualité de vie sont fortement mises en avant*, analyse Martine Ringwald. *Des parfums de créateurs comme Elie Saab, Valentino, Jimmy Choo, Bottega Veneta, Swarovski ont ainsi été des succès. C'est un marché plus ouvert avec davantage d'opportunités. Ce qui se passe dans les magasins est aussi très important. Les flagships londoniens ont rénové leur Beauty Hall. Certes, il y a des promotions, mais elles s'expriment via le programme de fidélité ou le* gift for purchase *plutôt que par le prix barré. Et surtout, on y trouve du vrai service, du conseil.»*

Une «prime à l'enchantement» ?

Le service *«ne se décrète pas»*, pour reprendre l'expression d'Olivier Badezet, président du directoire Douglas France. *«Nos équipes portent des valeurs d'écoute, de transmission, de partage…» «La compétence des conseillères, l'un des fondements du contrat de la distribution sélective, est donc primordiale*, estime Robert Leygues, président de la FEPD (Fédération européenne des parfumeurs détaillants), *elle fait l'objet de toutes nos attentions.»* Comment s'exprime ce service ? En premier lieu, *«il ne faut jamais oublier les* >>>

Janvier 2013

Évelyne Chaballier, directrice des études de l'Institut français de la mode: «Des enseignes réduisent leur assortiment et mettent en valeur des produits emblématiques de leur collection pour se différencier».

Robert Leygues, président de la Fédération européenne des parfumeurs détaillants: «La formation fait l'objet de toutes nos attentions».

PHOTOS JÉRÔME GERMAIN

>>> *basiques: faire tester les articles, mais encore faut-il avoir des échantillons…* signale Olivier Badezet. *La plupart des clientes ne savent pas utiliser les produits. Quand on ne sait pas, on n'achète pas… à nous de les aider. 20% seulement des femmes fréquentent un institut une fois par an, nous avons laissé d'autres acteurs prendre ce marché. Nous devons communiquer sur le service dans nos magasins. À l'époque de l'hyperpersonnalisation, la parfumerie a pris du retard. Je crois aussi au service multicanal – mettre des cours en ligne ou développer la coproduction avec le client pour des offres commerciales, voire concevoir des produits. Cela ne sera possible qu'en partenariat avec les marques. Ce n'est pas le cas aujourd'hui, elles sont peu orientées clients. Nous, distributeurs, les connaissons, nous ne sommes pas uniquement des portes. Arrêtons de nous mettre des interdits au nom de l'image de la marque. Nous venons de discuter des conditions commerciales pour 2013, comment encourage-t-on la qualité? À quand la prime à l'enchantement des magasins et pas uniquement aux volumes de vente?».*

Et si la solution passait d'abord par une meilleure compréhension entre des marques friandes de valorisation et des distributeurs confrontés à des consommateurs qui veulent de plus en plus «en avoir pour leur argent», le nouveau *value for money*?

MARYLINE LE THEUF

Paco Rabanne sait parler aux jeunes

Les marques ont aussi leur rôle à jouer dans la création de trafic en magasin. Démonstration avec les parfums Paco Rabanne (Puig France), surreprésentés auprès des 15-24 ans. Tout commence en 2005 avec le Black XS Tour. Des bus aux couleurs de Black XS sillonnent la France. Dans les villes étapes, 300000 échantillons sont distribués dans les rues, avec une invitation à retirer un cadeau de bienvenue en parfumerie. La version nuit, ce sont toujours des échantillons diffusés dans les boîtes de nuit, mais aussi une programmation spéciale pendant deux heures avec un DJ et des mannequins Rabanne. Deux ans après, la marque s'invite sur les pistes de ski (snowboarders faisant tester la fragrance) et dans les bars, les clubs, en soirée. Au fil des années, le dispositif va crescendo: seize villes couvertes par le Black XS European Tour 2007, 40000 contacts directs dans la rue avec les jeunes, douze soirées et 13500 clubbers touchés. L'opération est toujours couplée avec une animation en point de vente: 124 journées d'animation dans 47 parfumeries. 2008, les parfums Paco Rabanne s'associent au DJ David Vendetta. Puis deviennent partenaires, en 2011, du festival Les Inrocks. Des stops rayons sont installés en parfumerie avec un QR code pour gagner des places de concert. 2012, Black XS l'Excès se retrouve en haut de l'affiche de l'Olympia pour le concert rock du groupe The Skip Use. Le site créé pour l'occasion – be-a-rockstar.com – reçoit plus de 100000 visites en 30 minutes. Au final, la médiatisation du concert (RP, presse, blogs, Web) aura entraîné plus de 116 millions de contacts.

Jean-Yves Grangé, DG de Puig France: «Pour faire entrer les 15-24 ans en parfumerie, nous avons organisé, dès 2006, des animations avec distribution d'échantillons de Black XS Paco Rabanne. Et nous les avons invités à retirer un cadeau en magasin».

E-marketing 8/1/2013

emarketing.fr
LE SITE DES PROFESSIONNELS DU MARKETING

DISTRIBUTION

Virgin : chronique d'une mort annoncée

Par Amelle Nebia, 07/01/2013

La direction de Virgin a convoqué lundi 7 janvier un comité d'entreprise extraordinaire sur le projet de cessation de paiement. Le réseau de 26 magasins, contrôlé depuis 2008 par Butler Capital Partners, a déjà entrepris de résilier le bail de son adresse emblématique sur les Champs-Elysées.

Commenter Envoyer par mail Imprimer Partager

Quel sera le sort des magasins Virgin ? En instance de cessation de paiement, trois options se présentent aujourd'hui après deux réunions extraordinaires en tout début de semaine : la liquidation, le redressement ou la reprise. Les 26 magasins Virgin n'ont pas pu (ou su) enrayer la chute des ventes des CD et des DVD en France. En deux ans, le groupe a déjà réduit ses effectifs de 200 salariés et fermé cinq points de vente. La consommation de biens culturels (musique et films en premier lieu mais aussi le livre)a radicalement évolué vers une dématérialisation...(Lire plus avant l'analyse de l'expert retail Frank Rosenthal). En 2012, un français sur 4 a acheté un bien culturel (livres, disques, films etc.) sur le net.

Essoufflement des circuits classiques

Les enseignes traditionnelles de ventes de produits culturels enregistrent en moyenne une érosion de 15% de leurs ventes en 2012 alors que le net progresse de 21% sur la même période. La Ministre de la culture a expliqué sur Europe1 lundi matin " Les commerces culturels physiques sont menacés aujourd'hui à cause de grands sites de vente en ligne qui échappent complètement à toute forme de concurrence loyale, puisqu'ils ne paient pas la même fiscalité que les autres, étant basés ailleurs qu'en France". D'après un baromètre **49% des achats sur le Net concernent un produit culturel** (source : Médiamétrie//NetRatings 2012 publié pour la FEVAD).

À LIRE AUSSI

- Virgin dématérialise sa carte de fidélité
- Musique en ligne : une décision de justice favorable aux plateformes
- Virgin Megastore fait "flasher" ses clients pour la marque avec deux QR codes géants
- Virgin Mobile mobilise la jeunesse contre la paupérisation des jeunes
- Virgin sort sa propre liseuse tactile en partenariat avec Booken

L'analyse de Frank Rosenthal

"Les problèmes de Virgin entraînant sa disparition sont une bien mauvaise nouvelle pour le commerce. Malheureusement, pourtant ce n'est pas une surprise. Planet Saturn avait cédé ses magasins français à Boulanger en 2010, Surcouf a définitivement fermé à l'automne dernier. Maintenant, c'est le tour de Virgin. C'est dû comme beaucoup l'ont dit à une évolution sensible des marchés sur lesquels Virgin est un spécialiste, la dématérialisation du marché de la musique est lourde de conséquences, le marché informatique (hors les tablettes) souffre aussi depuis longtemps. Les enseignes d'électrodomestique rencontrent ces difficultés, comme l'américain Best Buy par exemple depuis plusieurs années " réagit l'expert retail Frank Rosenthal

Mais cela n'explique pas tout. Virgin a un positionnement peu clair depuis longtemps, un parc de magasins trop réduit et a raté le virage du e-commerce sur des marchés qui sont très perméables au web. Toutes ces difficultés stratégiques sont visibles dans le vaisseau amiral des Champs Elysées. Quelle est la promesse de l'enseigne ? Nul ne peut le dire. C'est en tout cas une leçon pour les enseignes, elles ont besoin plus que jamais en période économique de disette de vision stratégique mais aussi de lisibilité pour les consommateurs. N'oublions pas que Amazon est l'enseigne préférée des clients selon OC&C en 2012. Enfin, chacun par les choix qu'il effectue en magasins et hors des magasins sur le web est plus qu'un consommateur avec son pouvoir économique, la notion de "consommacteur" a plus de sens que jamais en 2013."

tendances ventes

benchmark distribution

«LE BLACK FRIDAY A ENREGISTRÉ DES VENTES RECORDS»

L'avis de Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce

Les e-commerçants n'ont pas attendu le Cyber Monday qui suit le Black Friday, jour de soldes de grande ampleur aux États-Unis. Le milliard de dollars dépensé en ligne a été dépassé le jour du Black Friday (23 novembre 2012), selon Com-Score. Soit 26% de plus par rapport à la précédente édition. Plus de 57 millions d'Américains ont visité des sites de vente en ligne sur la journée. Pour l'ensemble du commerce, les chiffres sont à la hausse de 20,7% par rapport à la même période de l'année précédente. On peut en tirer de nombreux enseignements, significatifs de l'évolution du commerce:

1/ L'engouement pour le mobile et les tablettes. Ceux-ci représentent 16,3% des ventes contre 9,8% en 2011! Le mobile se distingue tant sur le Black Friday que sur le Cyber Monday avec un total de 12% des ventes, selon IBM Smarter Commerce. Les nouveaux modes de paiement explosent eux aussi, la progression sur Paypal atteignant 200% par rapport à la période précédente.

2/ Le showrooming, la comparaison directe des prix à l'intérieur des magasins à l'aide d'un smartphone, se développe. Selon Aprimo et Forrester Research, près d'un consommateur sur cinq utilise cette nouvelle source d'information. Parmi ceux-ci, un tiers reconnaît que les informations recueillies leur ont servi pour acheter ailleurs.

«Pour l'ensemble du commerce, les chiffres affichent +20,7% vs la même période de l'année précédente.»

3/ Les réseaux sociaux progressent peu et restent bloqués sur un petit 2% des ventes.

4/ Le free shipping (la livraison gratuite) se généralise. Si le phénomène s'étend à l'Europe et à la France, la rentabilité des e-commerçants, déjà loin d'être au beau fixe, pourrait encore se dégrader.

5/ Le nombre de visiteurs en magasin ne baisse pas. Les Américains ayant acheté lors de ce fameux vendredi sont passés de 86 millions à 89 millions de personnes. 50% de ceux qui sont venus en point de vente ont aussi fait du shopping en ligne, selon la National Retail Federation (NRF, Fédération américaine du commerce).

6/ Les consommateurs sont de plus en plus en quête de bonnes affaires. Le jour du Cyber Monday, les trois mots les plus recherchés sur Google ont été «Cyber Monday deals», ou «les promotions du Cyber Monday».

Mais n'oublions pas que les soldes donnent des habitudes. Selon Matthew Shay, le président de la NRF: de plus en plus, «chaque jour est un Black Friday et chaque jour est un Cyber Monday.» Soutenir l'activité certes, faire des événements spectaculaires certes, mais jusqu'où faut-il aller? 2013 le dira.

En savoir + : www.frank-rosenthal.com

Presse professionnelle 2012

Frank Rosenthal Conseils

La Poste/Le Hub
17/12/2012

LA POSTE | SOLUTIONS BUSINESS

/le hub
le média de la Performance Client

/ À LA UNE

5 tendances de consommation pour 2013

Dans un contexte tendu en termes de pouvoir d'achat, la recherche du prix le plus bas n'est pourtant pas le seul critère qui guide les choix des consommateurs français. Décryptage en 5 tendances...

+ Découvrez les tendances

/ INTERVIEW

L'interview de Frank Rosenthal, spécialiste du marketing du commerce

Spécialiste du marketing du commerce, Frank Rosenthal est notamment l'auteur du blog retail-distribution.info, consacré au décryptage des tendances du secteur de la distribution, en France et à l'étranger.

+ Lire l'interview

/ À DÉCOUVRIR

Les nouveaux usages des ados mobinautes

L'étude Orange Exposure 2012-2013 confirme

/ EN BREF

/ Quel est l'avenir pour le commerce « brick and mortar » ?

/ GRAND ANGLE

aa a Taille du texte | Imprimer la page | Envoyer par e-mail

5 tendances de consommation pour 2013

14 décembre 2012

L'interview de Frank Rosenthal, spécialiste du marketing du commerce et auteur du blog retail-distribution.info

Interview : « 2013 sera l'année des magasins avec des initiatives réussies de cross-canal »

Spécialiste du marketing du commerce, Frank Rosenthal est notamment l'auteur du blog retail-distribution.info, consacré au décryptage des tendances du secteur de la distribution, en France et à l'étranger. Il sortira (avec Olivier Dauvers) son quatrième livre en 2013 : « Les incontournables du commerce de demain ». Il se livre pour le Hub au jeu de la prospective sur l'année à venir et au-delà.

Dans un contexte morose sur le pouvoir d'achat, les distributeurs ont-ils d'autres choix que de miser sur les prix les plus bas pour attirer les consommateurs, notamment via les programmes de fidélité ?

Il faudrait distinguer entre enseignes alimentaires et distributeurs spécialisés, dans le jardinage, le bricolage, le sport, etc. Dans l'alimentaire, près de 100 % des Français ont la carte de fidélité des enseignes où ils font leurs courses. Et effectivement, l'animation du programme se fait essentiellement autour de promotions. C'est la demande qu'expriment les consommateurs, qui déclarent attendre avant tout des avantages financiers et du pouvoir d'achat. Les enseignes ne résistent pas à cette tentation pour fidéliser. Le transactionnel prend le pas sur le relationnel. Ce n'est pourtant pas une fatalité.

Vous avez un contre-exemple ?

Aux Etats-Unis, Walgreens est la première enseigne de pharmacie, au sens large du terme : c'est le drugstore à l'américaine. Cette chaîne de magasins vient de relancer son programme Balance Rewards, qui se caractérise notamment par un bon équilibre entre le transactionnel et le relationnel : les consommateurs peuvent gagner des points de fidélité, non pas uniquement en achetant chez Walgreens, mais aussi... en marchant ! Les clients de l'enseigne qui marchent peuvent venir déclarer sur le site de Walgreens combien de miles ils ont effectués à pied. En retour, ils obtiennent des points sur leur carte de fidélité, dans une logique qui repose entièrement sur la confiance : Walgreens ne vérifie pas les déclarations de ses clients.

Basé sur la santé et le bien-être, reposant sur un relationnel impliquant, ce programme est parfaitement au service du positionnement de Walgreens. Selon les endroits, les Etats-Unis comptent de 20 à 40 % d'obèses. Combattre ce fléau est de la responsabilité d'un leader américain, et même mondial, de la santé. Cela donne du sens à ce que fait l'enseigne. Et les consommateurs sont justement aujourd'hui à la recherche de sens. Sur l'origine d'un produit, sur sa composition, sur son prix…

Quelles enseignes en France s'inscrivent dans cette recherche de sens ?

Parmi d'autres exemples, il y a Système U, avec sa signature « Le commerce qui profite à tous ». L'enseigne ne s'adresse pas simplement à des personnes qui dépensent. Elle parle à la fois au consommateur, qui remplit son panier dans un magasin ; au client, qui choisit entre plusieurs magasins là où il va faire ses courses ; et au citoyen, qui sera entre autres sensible à acheter des produits fabriqués par des PME françaises ou des producteurs locaux. En réconciliant consommateur, client et citoyen, Système U donne du sens aux achats.

Quelle grande tendance voyez-vous émerger pour les années à venir ?

Tout le monde sera le concurrent de tout le monde. Je m'explique. Jusqu'à récemment dans le commerce, le développement des ventes pour une enseigne reposait sur l'augmentation de la taille de son parc de magasins. Soit sur son marché national – et en France, nous sommes arrivés à une limite sur ce point –, soit en allant à l'international. C'est ainsi que, sur le secteur de l'habillement, après Gap, H&M, Zara, nous avons vu arriver en France Uniqlo, NewYorker, Banana Republic, Forever 21, pour n'en citer que quelques-uns, plus Mark & Spencer qui revient.

Et demain ?

La prochaine étape pour les « retailers » sera d'aller chercher de la croissance sur d'autres secteurs que le leur, et non plus uniquement sur d'autres marchés géographiques. Le CIC, par exemple, qui est au départ une banque, vend aujourd'hui de l'assurance et de la téléphonie mobile. De même pour La Poste, qui est aussi devenu grâce à son réseau, la Banque Postale, et la Poste Mobile. Amazon, qui propose un système d'abonnement pour recevoir à dates fixes des rasoirs, des piles, des couches, de la litière, devient le concurrent des hypermarchés. La Fnac vend maintenant des produits pour la maison et la cuisine, assez éloignés de son univers de départ. De son côté, Ikea est entré en 2012 sur le marché des téléviseurs en commercialisant un combiné meuble-télévision. C'est pour le moment dans un seul magasin en France, mais cela fera d'Ikea un concurrent de Darty, de la Fnac et d'autres. Ikea, qui s'apprête aussi à ouvrir des hôtels…

Autre exemple : Apple a récemment testé l'idée de devenir une banque. Pour 43 % des consommateurs américains, cela fait du sens. Et 66 % de ceux qui sont déjà clients d'Apple seraient prêts à en faire leur banquier. Se développer sur d'autres secteurs que son activité de départ est une tendance de fond pour les années à venir. Pour les enseignes, pour les « retailers », cela rend d'ailleurs très difficile de faire de la prospective : une marque peut voir arriver sur son marché de nouveaux acteurs qu'elles ne soupçonnaient pas jusque-là.

Et à plus court terme ? Quel pourrait être le phénomène marquant de 2013 ?

Les magasins ! Il y a plusieurs années, avec l'arrivée du e-commerce, certains ont pu imaginer que les magasins allaient disparaître. On assiste en fait à une parfaite complémentarité dans les processus d'achat entre internet et les magasins. Pour les distributeurs, la difficulté aujourd'hui est de réussir à intégrer cette complémentarité et à mettre en place une vraie stratégie cross-canal.

Lorsque Microsoft lance sa tablette Surface en ne la commercialisant que sur son site web, sans la distribution classique, l'expérience client est restreinte. Car les gens veulent la voir, la toucher, l'essayer. Et ils ne veulent pas être emprisonnés dans un seul canal de vente. Ils veulent pouvoir, selon leur convenance, essayer le produit en magasin puis l'acheter sur internet, ou faire des recherches sur le web et acheter en magasin. Au final, le magasin reste néanmoins au cœur de la consommation. Ce qui intéresse les distributeurs : en magasin, non seulement l'expérience est plus complète, mais la part des achats reste importante malgré la montée du e-commerce.

Comment donner du sens à un parcours qui commence le plus souvent sur internet ? Et comment apporter de la reconnaissance à ceux qui viennent acheter en magasin ? Nespresso a choisi d'offrir à ses clients qui commandent 150 capsules sur son site web une boîte de capsules supplémentaire s'ils viennent récupérer leur commande en magasin. La Fnac fait payer 5 euros de moins à ceux qui viennent chercher en magasin les tirages photos commandés sur le web. Ce sont des attentions simples et très logiques du point de vue du client. Puisqu'il a le choix de son canal d'achat, il lui apparaît normal de payer moins cher quand il se déplace. On retrouve ici encore la recherche de sens. Les stratégies cross-canal sont au cœur des réflexions des distributeurs et des marques depuis quelques années. C'est en 2013 que devraient se développer des initiatives réussies, dans une logique réellement tournée vers le client.

E-marketing
Retail Labo 11/12/2012

LES ACTUALITÉS MARKETING ET MD

DISTRIBUTION

Target et Neiman Marcus frappent un grand coup créatif aux USA pour Noël !

Par Frank Rosenthal, 07/12/2012

La chaîne de grands magasins originaire de Dallas Neiman Marcus et l'enseigne Target, n°2 de la distribution américaine, basée à Minneapolis, se sont associées pour proposer une série exclusive de 50 articles de design conçus par 24 des plus grands designers et créateurs de mode.

Commenter Envoyer par mail Imprimer Partager

Cette série est vendue dans tous les magasins des deux enseignes et sur leurs sites marchands. Les 50 produits sont vendus pour une durée limitée à partir du 1er décembre. Les prix sont très accessibles. Certains produits sont proposés à partir de 7,99 $ jusqu'à 499,99 $ et la moyenne se situe aux environs de 50 à 60 $. Les deux enseignes, parmi les plus créatives aux Etats-Unis, ont conçu un logo spécifique pour l'occasion.

Le succès est assuré par la présence des plus grands designers. Sont associés à l'opération, à titre d'exemple : Marc Jacobs, Oscar de La Renta, Carolina Herrera, Diane Von Furstenberg…

L'offre produits est totalement en adéquation avec la période de Noël et c'est une mine d'or pour trouver de nouvelles idées de cadeaux. (Voir les photos des 2 produits conçus par Carolina Herrera plus loin)

© La chronique Retail Labo revient tous les 15 jours sur emarketing.fr

À LIRE AUSSI

- Comment Starbucks lance sa machine Verismo dans ses salons de café aux États-Unis
- Biqlo: le co-branding entre Big Camera et Uniqlo buzze à Tokyo
- Pantone: la première boutique dédiée
- Le plus grand centre commercial du monde s'appellera American Dream Meadowlands
- La prise de rendez-vous en magasin: un nouvel axe fort de

relation client - l'exemple SNCF

Pourquoi est-ce intéressant ? Le décryptage de l'expert :

1. Deux grands noms complémentaires ont groupé leurs forces. Leur association est plutôt inattendue car inimaginable en France. Ce serait l'équivalent d'un partenariat Carrefour-Galeries Lafayette ou de Auchan -Printemps.

2. Le moment est très bien choisi. Avant les fêtes, il correspond à des ventes importantes mais surtout en démarrant le 1er décembre, l'opération relance l'intérêt (et les ventes ?) après les records réalisés cette année sur le Black Friday et le Cyber Monday.

3. L'opération montre aussi la créativité dans l'offre, nécessaire aujourd'hui pour innover dans le retail. On imagine le travail réalisé en amont pour signer avec les 24 designers ! Leur mise en scène est remarquable avec un mini-portrait pour chacun d'entre eux.

4. Enfin, au-delà de l'offre, des canaux utilisés, de la communication, de l'image et du commerce, il existe un supplément de « sens ». Comme souvent aux Etats-Unis, on trouve aussi une dimension caritative avec une donation de 1 million de dollars au Council of Fashion Designers of America.

Pour ce **Retail Labo, Frank Rosenthal** a observé la distribution américaine pendant la holiday season. Frank Rosenthal est Expert en marketing du commerce et co-fondateur avec Pascale Brousse et Christophe Protat du blog nouveaux concepts : sur lequel cette chronique est reprise.

E-marketing
Retail Labo 11/12/2012

Les deux produits crées par Carolina Herrera

Mots clés : Retail labo | Frank rosenthal

LINÉAIRES

Mercadona se joue de la crise espagnole

Points clés

- Depuis le début de la crise, Mercadona ne cesse de gagner des parts de marché et multiplie les investissements.
- Le concept du leader espagnol allie assortiment réduit, prix bas tous les jours, MDD très forte et personnel au top.

L'état de santé de Mercadona ne reflète en rien la cure d'austérité drastique imposée aux Espagnols. De l'autre côté des Pyrénées, les ventes de PGC progressent toujours. Mais elles masquent des changements profonds dans la consommation. « *La croissance des PGC provient de transferts très clairs depuis la restauration hors foyer, traditionnellement très importante en Espagne*, décrypte Jacques Dupré, directeur des études générales chez Symphonyfi. *On observe par ailleurs des reports assez violents vers la MDD et les produits basiques.* »

Tous les intervenants ne sortent pas indemnes de cette situation. Parlez-en à nos champions nationaux, Carrefour ou Danone : au troisième trimestre 2012, le premier a vu ses ventes à magasins comparables chuter de 5,4 %, le second accuse un repli de plus de 10 % sur ses yaourts.

Mercadona, lui, ne cesse de gagner du terrain depuis le début de la crise : sa part de marché a bondi de 15 % en 2008 à 21 % en 2012 !

Pour comprendre les raisons de ce succès, il faut remonter aux racines du mal espagnol. Début 2009, alors que la consommation chute, Mercadona proclame une baisse moyenne de ses prix de 10 % ! Une initiative pour le moins puissante permise par des gains tout au long de la chaîne logistique. Le distributeur basé à Valence a réduit son assortiment de 9 000 références à 8 000 (dont 10 % sans gluten), évinçant à parts égales MDD et marques nationales. La chasse à tout ce qui n'apporte pas de valeur ajoutée est alors une obsession. Les bouteilles d'huile d'olive ne sont plus rondes mais carrées, pour limiter la perte de place pendant le transport. Le prêt-à-vendre est largement déployé : sur le seul marché des pizzas, l'économie de la mesure se chiffre à 3 M€ par an.

En 2009, les profits de Mercadona ont chuté de 16 % suite aux baisses de prix, le chiffre d'affaires ayant progressé de seulement 1 %. Mais depuis, l'enseigne se porte comme un charme. Tous les indicateurs sont au vert : le chiffre d'affaires a grimpé de 6 % en 2010 puis de 8 % en 2011, à 17,8 milliards d'euros, tandis que la rentabilité nette a gagné 47 % en 2010 et 19 % en 2011, année où elle a atteint 2,9 % du CA. Et les nouvelles plateformes logistiques poussent comme des champignons : après la région de Castille et Leon en 2011, Grenade (2013) et Barcelone (2014) verront naître deux sites pour 400 M€ d'investissements.

Cette réussite, Mercadona la doit aussi à sa stratégie commerciale : des prix bas tous les jours, des promos rares mais bien mises en avant, pas de carte de fidélité, des magasins à taille humaine (1 500 m² de moyenne), beaucoup de MDD. Ce dernier point est majeur dans la stratégie d'offre du distributeur.

Les espaces « le recomandamos » (nous recommandons) mettent en avant indifféremment marques ou MDD. Ce sont des produits très populaires auprès des clients, qui répondent à un réel besoin, qui ont de fortes rotations ou pour lesquels Mercadona a réduit les coûts logistiques.

Des « fournisseurs intégrés » pour les MDD

Chez Mercadona, on ne trouve pas de premiers prix mais des MDD qui se posent en vraies alternatives aux marques. « *Les MDD sont quasiment cosignées par le fabricant*, rapporte un bon connaisseur de l'enseigne. *Mercadona utilise le nom de l'industriel pour rassurer les consommateurs.* » Les yaourts MDD indiquent par exemple « fabriqué par Senoble ». Cette implication voulue par le groupe a de quoi faire grincer des dents chez certains de ceux qu'elle appelle les « fournisseurs intégrés ». Mais en Espagne, Mercadona devient de plus en plus incontournable chaque année. La scission de Carrefour et Dia (2011), ses deux principaux concurrents, lui a offert un statut très confortable de leader (Carrefour compte désormais entre 8 % et 9 % de part de marché). Et si Mercadona se montre exigeant sur la qualité et le prix, les fournisseurs bénéficient en échange de contrats long terme.

Sous l'impulsion du distributeur, les Espagnols se sont largement convertis aux MDD. Les marques d'enseigne réalisent plus de la moitié de la croissance valeur des PGC et leur part de marché, sur le premier semestre de l'année, atteint 42,4 % du CA. Mais le groupe familial de Juan Roig, troisième fortune d'Espagne, n'en serait probablement pas là sans le climat qu'il a su créer avec ses salariés. « *L'une des principales forces de Mercadona est d'avoir un personnel très présent en point de vente*, indique Franck Rosenthal, consultant en marketing du commerce. *L'enseigne a un bon comportement social, elle mise sur la proximité et cela se voit en magasin.* » Un sol toujours propre, des promos et des rayons bien balisées, des salariés à l'écoute… Chez Mercadona, l'expérience client et la valeur perçue attirent autant que les seuls prix bas.

Un cinquième mois de congés maternité

Le distributeur continue d'ailleurs d'investir sur son personnel. Dans un pays où le taux de chômage a triplé en cinq ans pour dépasser 25 % des actifs au troisième trimestre 2012, Mercadona a créé 6 500 emplois permanents en 2011. Et ses employés sont bien traités. Parmi les initiatives RH du distributeur, citons pêle-mêle : 100 % de contrats en CDI, 31 M€ investis en formation par an, pas d'ouverture le dimanche, cinquième mois de congé maternité, etc.

Mercadona est régulièrement cité par le magazine Forbes dans son classement des entreprises du monde avec la meilleure réputation, réalisé avec le Reputation Institute : 4e en 2007, 5e en 2009. Ou encore 5e en Espagne en 2011, toujours selon le même cabinet. Mi-2012, l'enseigne a en outre investi 8 M€ dans la construction d'un centre de service de 24 000 m² à Valence, essentiellement dédié à la formation. ■

Arnaud Monnier, avec Jacques Bertin, envoyé spécial à Valence (Espagne)

Souvent situés en pied d'immeubles, les supermarchés Mercadona couvrent en moyenne 1 500 m² de surface.

Mercadona mise sur un modèle « every day low price », sans carte de fidélité. Les promos sont rares, mais très bien massifiées.

La MDD de Mercadona se pose en vraie alternative aux marques. Le nom du fabricant est clairement indiqué, en tant que caution qualité. Et la part de linéaire allouée est parfois impressionnante, comme ici sur les pâtes à tartiner.

La configuration des magasins est spécialement étudiée pour offrir un maximum de confort aux clients. Pas spectaculaire, mais efficace. Et les rayons sont toujours propres, symbole de l'implication du personnel.

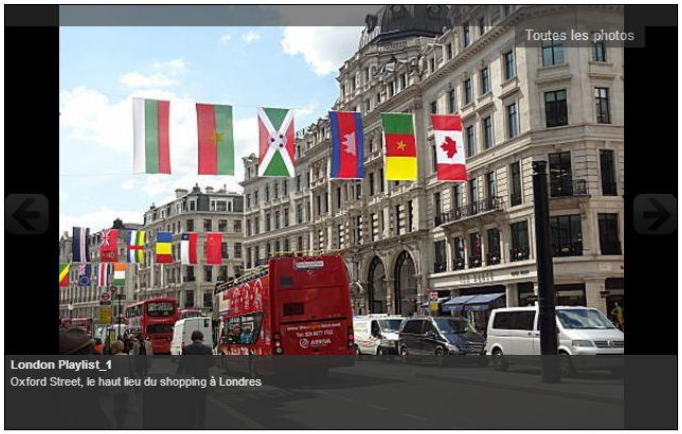
5/12/ 2012

Retail Playlist : Plongée à Londres, temple du commerce européen

Publié le 05 décembre 2012 par GUILLAUME BREGERAS
Mots clés : Commerce, éphémère , Les entreprises, Distributeurs, Retail-Tour

Après 53 épisodes de la série "9 découvertes à" conçue et animée par Frank Rosenthal, le blog Retail distribution et LSA poursuivent sous une nouvelle formule inaugurée le mois dernier avec Chicago. Retail Playlist vous présente le premier vendredi de chaque mois une destination (ville ou pays), un lieu (concept, enseigne, centre commercial), un thème... Toujours non exhaustif et en assumant sa part de subjectivité, nous vous transporterons le temps d'une pause dans le meilleur du commerce à l'étranger.

Par Frank Rosenthal



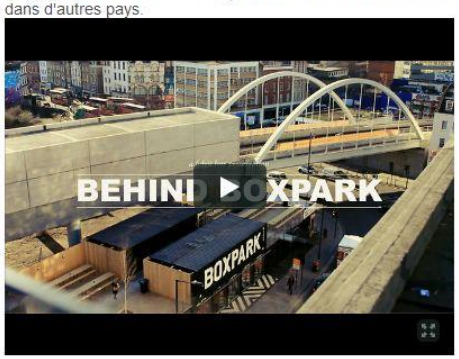
LSA Retail Tour Bombay

Le poids économique de Londres est très important. Londres est la 26e mégalopole mondiale avec plus de 8,5 millions d'habitants. La City est la troisième place financière mondiale. La population du grand Londres représente 12% de la population du Royaume-Uni. 1er aéroport européen, la ville de Londres est très cosmopolite avec près de 30% de sa population étrangère. Pour le retail, c'est une plateforme d'observation exceptionnelle, un parc de grands magasins unique, des centres commerciaux resplendissants, des enseignes alimentaires comme Tesco longtemps érigées comme modèles. On le verra dans cette Retail Playlist, le design est omniprésent dans le Retail et joue un très grand rôle. Rendez-vous dans les prochains jours pour découvrir les 5 coups de cœur que je retiens de mes très nombreuses visites de magasins à Londres.

Boxpark : le centre commercial tout en containers

Situé dans le quartier de Shoreditch à l'Est de Londres, Boxpark est un centre commercial temporaire plus qu'éphémère. Tous les baux ont été signés pour cinq ans. Construit en 2011, c'est un projet réellement innovant et plutôt un centre commercial où vous allez en passant qu'un vrai lieu de destination.

Boxpark est réellement d'un projet innovant. J'aime bien l'idée que les enseignes se plient aux contraintes du centre, un concept unique pour tout le monde avec une taille unique, à chacun d'apporter sa créativité et d'adapter son offre. Un exercice intéressant qui mériterait d'être reproduit dans d'autres pays.



One New Change : le talent de Jean Nouvel

One New Change est un nouveau centre commercial inauguré en octobre 2010 de 60 magasins au centre de Londres. Il est implanté à proximité de la Tamise et surtout de l'un des monuments les plus visités : la cathédrale Saint Paul. Au cœur de l'historique quartier de Cheapside, il se distingue par une modernité remarquable. Son architecte n'est autre que le Français Jean Nouvel. L'ensemble du bâtiment dispose de 6500 panneaux de verre fournissant une architecture exceptionnelle et surtout une clarté impressionnante.

Le centre commercial est un vrai lieu de loisirs et de shopping. Son architecture est unique et respecte l'histoire du quartier. Sa terrasse que j'ai eu l'occasion d'expérimenter offre de formidables vues sur Londres. Les enseignes comme MS Simply Food notamment ou Superdry, H&M et Banana Republic proposent des magasins qui sont à la hauteur architecturale du centre.

5/12/ 2012

Westfield Stratford, le nouveau centre commercial géant de Londres

Inauguré avant les Jeux Olympiques, ce nouveau centre commercial de l'australien Westfield est gigantesque. Westfield est un groupe australien exploitant dans le monde 105 centres commerciaux. C'est aujourd'hui une des premières sociétés australiennes et Westfield a fêté en 2010 son cinquantième anniversaire.

J'ai eu l'occasion de visiter ce centre qui est le plus important d'Europe avec plus de 300 magasins et plus de 70 formules de restauration. Ce qui est le plus impressionnant est sa hauteur. Westfield Stratford se distingue pour son choix d'enseignes, son emplacement dans un quartier neuf, ses services, bref tout ce qui fait l'attractivité d'un grand centre commercial d'aujourd'hui et de demain.

Selfridges : tout jouer sur sa couleur jaune

Selfridges est une chaîne de grands magasins britanniques. Particularité dans son histoire plus que centenaire c'est un américain, Harry Gordon Selfridge qui a créé en 1909 le premier grand magasin de la chaîne sur Oxford Street. En 2009, Selfridges s'est distingué en ouvrant le plus large espace de chaussures de 3250 m2 dépassant alors le magasin Haussmann des Galeries Lafayette. L'enseigne a d'ailleurs été élue en 2010 "Retailer of the Year".
L'enseigne sait garder sa tradition et son histoire et la remettre au goût du jour avec notamment un fort parti-pris dans son code graphique centré sur le jaune. Assumé avec tous les produits dérivés portant cette couleur.

Topshop, l'art de la mise en scène

Impossible d'aller à Londres et à Oxford Street sans passer devant et entrer dans le légendaire magasin de Topshop. Topshop est une enseigne créée en 1964 dans un sous-sol de grand magasin. Le style très britannique de l'enseigne lui permet de compter plus de 300 magasins au Royaume-Uni, d'avoir une expansion internationale et de livrer via son site de e-commerce dans 100 pays.
L'enseigne ne cherche pas à créer un style "worldwide" mais d'incarner une mode très british. Son style ne serait pas aussi visible sans une mise en scène très engagée dans ses magasins. Face à l'uniformité de l'offre textile, l'enseigne propose quelques principes qui permettent réellement de la démarquer.

LSA lsa.fr

Cliquez pour lire l'intégralité de la newsletter

Newsletter quotidienne
des professionnels de la grande consommation

À la une

05/12/2012

A LIRE DEMAIN DANS LSA : LE JOUET VEUT ENCORE CROIRE AU PÈRE NOËL

Déjà l'année dernière, la saison du jouet avait peiné à démarrer. Mais le cru 2012 semble enfoncer cette tendance : après un mois d'octrobre désastreux (-12%), les ventes hebdomadaires de jouets ont à nouveau accusé des chutes vertigineuses[...]
Lire la suite

PRODUIT DU JOUR

SOJASUN INTRODUIT LE HACHÉ VÉGÉTAL DANS SES PLATS CUISINÉS

La marque de Tribalat appuie sa gamme "mes recettes végétales" vendue au rayon frais traiteur en cette fin d'année. En plus du riz provençal et du couscous, elle propose trois nouveautés: un hachis, des lasagnes et un Parmentier. Dans chaque[...]
Lire la suite

- Greenpeace fait plier les géants de la mode
- Le Crédit d'impôt compétitivité emploi (CICE) est adopté par l'Assemblée nationale
- Retail Playlist : Plongée à Londres, temple du commerce européen
- Un investisseur américain sur le point d'acquérir Topshop et Topman (Angleterre)
- Bois & Chiffon rouvre son magasin concept de Bordeaux
- Variations sociologiques sur les tendances et appétences alimentaires
- Les risques sur la qualité des produits conduit à un afflux d'exigences
- Lidl inaugure son plus grand magasin de France
- TOP ENTREPRISES 2012 : Le guide des fournisseurs et partenaires de grande consommation
- Les parcours d'achat des consommateurs en forte évolution selon GFK
- PGC : naissance du leader européen de la "business intelligence climatique"
- NCR acquiert Retalix et étoffe son portefeuille de solutions pour la distribution
- Vers un retrait de Tesco des Etats-Unis ?
- Amende record pour des entreprises d'électronique

tendances ventes

benchmark distribution

«LA QUANTITÉ DE DONNÉES TRAITÉES NE SUFFIT PLUS, IL FAUT **AFFINER L'ANALYSE**»

L'avis de Frank Rosenthal, consultant en distribution

«Le marketing direct se porte bien aux États-Unis. Les membres de la DMA (Direct marketing association), qui tenait son salon annuel à Las Vegas du 13 au 18 octobre dernier, représentent plus de 54% des investissements totaux des entreprises américaines en communication. La progression du marketing direct atteint 8,7% d'une année sur l'autre. Preuve que l'on se situe bien dans une nouvelle ère, celle de la mesure, point fort de cet outil. Quelles ont été les grandes tendances évoquées lors du salon?

Premier point, le client est au centre de toutes les stratégies. Les entreprises parlent d'une *Customer value proposition*, que l'on peut traduire par la «proposition de valeur faite aux clients». Cette dernière doit être conforme aux valeurs de l'industriel, à ses produits et services, doit être tenable dans le temps et surtout, différenciante.

Deuxièmement, l'écoute, que les Américains appellent *Voice of customer* (la voix du client), prend de plus en plus d'importance, surtout depuis le développement des réseaux sociaux, des blogs et forums. L'enjeu consiste à recueillir toutes ces données et à les analyser. Mais, face à cette profusion d'informations, dite *Big data*, les sociétés vont devoir élargir leur panel de consommateurs pour tester non pas plusieurs solutions mais simplement une ou deux, comme le fait remarquer Chris Anderson, directeur de la rédaction de *Wired* et auteur de best-sellers sur le marketing. La quantité de données traitées ne suffit plus, il va falloir les affiner. Par exemple: comprendre pourquoi, au-delà du facteur prix, le consommateur achète son parfum ou son soin dans telle enseigne plutôt que telle autre.

«Avec l'essor des réseaux sociaux, des blogs…, la "voix du client" gagne en importance.»

Autre temps fort, Don Peppers, gourou du marketing, a exposé son dernier livre *Extreme trust* (la confiance extrême), dont il ressort que la confiance est primordiale et que les entreprises *trustable* (bénéficiant du plus grand capital confiance) sont celles qui réussiront.

Enfin, QVC, initialement chaîne de téléachat devenue une vraie entreprise de distribution cross-canal, a présenté sa segmentation des données clients: il y a les informations transactionnelles, les données démographiques – comme la composition du foyer –, mais aussi, et c'est plus original, celles liées à la préférence, qui permettent une réelle différenciation. Dans le même esprit, Facebook, qui a atteint 1 milliard de comptes le 14 septembre, a annoncé un plus grand engagement de la part des internautes avec la création du bouton "Want" (je veux) en plus du "Like". Ou comment cerner au plus près les attentes des membres.»

En savoir + : www.frank-rosenthal.com

Relation Client

ENQUETE 23

TENDANCES

FIDÉLISATION : QU'EST-CE QUI MARCHE VRAIMENT ?

Les enseignes explorent de nouvelles voies pour améliorer leurs dispositifs de fidélisation. L'objectif ? Favoriser le retour des clients, encore plus volages en cette période de crise.

Fotolia

Fabienne Goarzin (Cabinet conseil Vertone)

« Les détenteurs de cartes de fidélité ont accès à des catalogues de primes qui mettent de plus en plus en avant des récompenses dématérialisées.

Franck Rosenthal (Leclerc)

« Rien de tel que de récompenser le client qui vous confie ses données.

Que ceux qui n'ont jamais accepté une carte de fidélité chez un commerçant lèvent la main ! Les analystes sont unanimes : les Français collectionnent ces supports qui récompensent leur assiduité auprès d'une enseigne, qu'il s'agisse d'un hypermarché, d'une librairie, d'un restaurant ou d'une chaîne de salons de coiffure. Selon une enquête de l'institut d'études marketing Init, 96 % des personnes interrogées déclarent disposer d'au moins une carte de fidélité. Et chacun en détient en moyenne cinq dans son portefeuille ! Pourtant, ces cartes ne sont pas toujours pleinement utilisées. Plus de 60 % des personnes interrogées déclarent passer à côté des avantages associés aux programmes, faute de pouvoir présenter le précieux sésame à l'instant T. Et 45 % jugent que les récompenses ne sont pas suffisamment intéressantes. Une tendance qui s'accentuerait d'année en année…

Les Français détiennent en moyenne cinq cartes de fidélité.

Des offres plus généreuses et personnalisées

Pourtant, les enseignes ont accompli des progrès considérables, elles qui multiplient les petites attentions censées séduire les chalands physiques ou digitaux. Le site de vente de chaussures Spartoo.com n'hésite pas à envoyer à certains de ses clients qui fêtent leur anniversaire un bon d'achat de 15 euros (valable un mois) à valoir sur tout achat d'une paire de chaussures d'un montant minimum de 60 euros. Dans le monde "réel", de plus en plus de commerçants s'efforcent de panacher le cagnottage classique (le cumul de points ouvrant droit à des réductions) avec des modes de rétribution immédiate. « *Une façon de récompenser des clients qui adorent consommer vite et avoir des récompenses rapides* », explique le consultant en marketing Frank Rosenthal. Entre autres exemples, les centres Leclerc permettent aux détenteurs d'une carte E.Leclerc de cumuler des tickets E.Leclerc (sur l'achat de produits signalés), utilisables dès le lendemain de leur obtention.

Pour tous, le nerf de la guerre consiste à collecter, en amont et de façon subtile, les informations permettant de personnaliser les offres – sans effrayer le client. « *Rien de tel que de récompenser le client qui vous confie ses données* », souligne Frank Rosenthal, qui précise qu'il s'agit d'une tendance lourde aux

Trois questions à

JEAN-FRANÇOIS NOVAK
président d'Adelya, opérateur de fidélisation

« Il ne faut pas avoir peur d'Internet.

Pourquoi est-il plus difficile de fidéliser aujourd'hui ?

Parce que le consommateur a terriblement changé. Il se renseigne très souvent sur Internet avant de faire ses achats, il est mieux informé des fonctionnalités et de la qualité des produits, et il recherche très souvent des prix. C'est particulièrement vrai pour les jeunes, très sensibles aux promotions et aux bonnes affaires. La mode du "deal" et des ventes privées sur le Web, avec l'essor des sites comme Groupon ou Vente-privee.com, rend difficile toute tentative de fidélisation de la part de commerçants.

Ces derniers peuvent-ils rivaliser ?

Il ne faut pas avoir peur d'Internet, et lutter avec les mêmes armes. Les commerçants doivent apprendre à gérer la relation client en utilisant ce que ceux-ci aiment, par exemple, utiliser les nouveaux médias pour promouvoir leurs produits et attirer une nouvelle clientèle. Il faut ensuite fidéliser cette clientèle. Les cartes, de plus en plus dématérialisées, conservent tout leur sens. Elles aident le commerçant à informer son client et à lui faire plaisir. C'est important.

Le "sans contact" va-t-il faciliter la fidélisation ?

Oui, et on le voit bien aux États-Unis. En France, le déploiement du sans contact a été plus lent que prévu, alors que la technologie est parfaitement maîtrisée. Au démarrage, les clients recevaient des cartes et des stickers dotés de puces de communication sans contact NFC (Near Field Communication). Désormais, nos applications sont aussi compatibles avec les mobiles NFC, de plus en plus nombreux sur le marché français. La massification de cette technologie ouvrira de nouvelles portes pour la fidélisation.

E-marketing
Retail Labo 23/11/2012

DISTRIBUTION

Comment Starbucks lance sa machine Verismo dans ses salons de café aux États-Unis

Par Frank Rosenthal, 23/11/2012

Le 20 septembre dernier, Starbucks a lancé Verismo, une machine faisant concurrence à Nespresso. La marque américaine entame un difficile pari être en même temps une marque de grande consommation et un retailer leader international.

Commenter Envoyer par mail Imprimer Partager

Pour commercialiser ses machines et ses dosettes, la marque américaine utilise deux circuits de distribution : Internet et un site marchand et ses salons de café. Pour la marque américaine, il s'agit de diversifier les points de contact, de fidéliser et d'augmenter la fréquence de consommation. Aux Etats-Unis dans les salons de café qui commercialisent Verismo, on voit que la machine est très visible puisqu'implantée dans le parcours client et dans la file d'attente.

Cette promesse est d'ailleurs internationale et donc identique aux Etats-Unis comme on le voit dans un Starbucks de Los Angeles.

À LIRE AUSSI

- Biqlo: le co-branding entre Big Camera et Uniqlo buzze à Tokyo
- Pantone: la première boutique dédiée
- Le plus grand centre commercial du monde s'appellera American Dream Meadowlands
- La prise de rendez-vous en magasin: un nouvel axe fort de relation client - l'exemple SNCF
- Boxpark invente le "pop up mall"

E-marketing
Retail Labo 23/11/2012

Mais également en fin de parcours client après l'encaissement…comme un prolongement naturel évident pour le client.

Un linéaire est également implanté avec tous les produits dérivés habituels (tasses, cafés, mugs…) et la gamme de dosettes Verismo. Sur des clients captifs parce que directement en situation de consommation et sur un réseau très large, la marque peu être un sérieux outsider sur ce marché en plein développement.

On peut s'interroger néanmoins sur la stratégie d'image-prix. d'un côté Starbucks fait des efforts pour être compétitif sur le marché français avec des boissons en plus petit format et à des prix plus accessibles…de l'autre côté les dosettes Verismo sont vendues plus chères que le leader Nespresso (même si leur contenance est plus élevée 9g contre 7g).

Choix du circuit de distribution, politique multicanale et cross-canal, stratégie d'image-prix : la marque américaine entame un difficile pari : être en même temps une marque de grande consommation et un retailer leader international.

Pour ce Retail Labo, Frank Rosenthal a observé Starbucks à Los Angeles. Frank Rosenthal est Expert en marketing du commerce et co-fondateur avec Pascale Brousse et Christophe Protat du blog nouveaux concepts

cosmétiquemag

benchmark distribution

«COMMENT LE SMARTPHONE VA COUVRIR LE PARCOURS D'ACHAT»

L'avis de Frank Rosenthal, consultant en distribution

On parle de révolution par les *smartphones*. Selon GFK, il s'en vendra 13 millions en France cette année et près de 40% de la population en sera équipée. Aux États-Unis, au premier semestre 2012, la barre des 50% a été dépassée, selon Nielsen. Le taux de renouvellement, très élevé, et les batailles entre les opérateurs favorisent ce développement. Quelles en sont les conséquences pour le commerce? Selon Services Mobiles, le *smartphone* est utilisé pour la recherche de promotions (50%), comparer des prix (48%) et trouver un magasin (40%). Autant de raisons qui poussent les retailers à l'intégrer aujourd'hui dans leur stratégie marketing et communication. Quelques exemples.

En septembre dernier, la façade du centre commercial du Cnit vantait l'application mobile 4 Temps/Cnit. L'opération permettait de collecter des réductions, soit sous forme de chéquier, soit de coupons à éditer par une borne, soit des bons à présenter à partir de l'application mobile.

Ikea accorde lui aussi une importance croissante au smartphone. En magasin, bien avant la diffusion du catalogue 2013, on pouvait lire ces messages: «N'attendez plus, le catalogue est dans votre poche.» Sur les produits à forte implication, l'information enregistrée sur des QR codes est encore plus abondante.

> Le mobile est utilisé pour rechercher des promotions, comparer des prix et trouver un magasin.

Le *smartphone* peut également être un moyen de créer du trafic. Aux États-Unis, l'application Shopkick déclenche un signal sonore à proximité d'enseignes partenaires comme Macy's, Target ou Best Buy. Si le client entre dans le magasin, il collecte des points. Même s'il n'achète pas, il est récompensé. Résultat : Shopkick est un grand succès, avec plus de 6 millions d'Américains qui se connectent chaque mois.

Le mobile est aussi un canal de vente. Selon le Journal du Net, il représente, en 2012, 10% du trafic du site Pixmania. Pour vente-privee.com, les chiffres s'élèvent à 19% du trafic et 16% du chiffre d'affaires. Enfin, la prochaine révolution est celle du paiement. On peut payer dans un Apple Store avec son iPhone lui-même connecté au compte iTunes. De nombreux taxis de Chicago ont adopté la formule de paiement de Square, un petit terminal relié à leur smartphone, et Starbucks entend généraliser ce mode de paiement à l'ensemble de son réseau. Sans oublier Paypal, Google Wallet et toutes les possibilités NFC. Attention toutefois à ne pas laisser au bord de la route ceux qui n'ont pas de *smartphone*.

En savoir + : www.frank-rosenthal.com

étude

LES PARFUMERIES DE MOINS EN MOINS FRÉQUENTÉES

Le circuit des parfumeries a continué à perdre des consommateurs en 2012 dont, pour la première fois, des femmes et des hommes constituant son cœur de clientèle, révèle en exclusivité KantarWorldpanel Référenseigne sélectif.

N'y aurait-il plus d'exception cosmétique? En cette période de crise, les produits de beauté de marque ne sont plus des valeurs refuges. La parfumerie sélective a en effet perdu 1,3 million d'acheteurs ces trois dernières années et *«cette érosion touche désormais son cœur de clientèle, les femmes et les hommes âgés et aisés. Le circuit ne capte plus que 13,3 millions de personnes»*, explique Cécile Minier, chef de groupe KantarWorldpanel. Depuis le milieu des années 2000, il connaissait déjà une baisse des ventes en volume, jusqu'alors masquée par des hausses en valeur. *«Le contexte économique n'a fait qu'accélérer ce recul. Les variations sont plus fortes et surtout plus rapides qu'auparavant,* déclare Frank Rosenthal, consultant. *La baisse du nombre d'acheteurs en parfumerie sélective est un facteur significatif de la conjoncture. On peut désormais parler de crise du pouvoir d'achat. Selon l'Insee, pour trouver une année aussi mauvaise en France, il faut remonter à 1984.»* La majorité des enseignes est touchée: 730000 consommateurs en moins pour Marionnaud, deuxième en nombre d'acheteurs (7,2% ayant dépensé au moins une fois dans ses points de vente) en 2012, derrière Sephora; –130000 pour Nocibé; –100000 pour Douglas.

Seule Sephora se maintient

Seule Sephora réussit à garder ses clients, au nombre de 5,9 millions (avec 11,7% des personnes ayant acheté au moins une fois dans la chaîne), alors qu'auparavant, la chaîne de parfumeries *«attirait une clientèle chaque année plus nombreuse»*, note Cécile Minier. Sephora se maintient grâce notamment à sa politique très pointue en matière de CRM et à la *shopping experience*: les rythmes d'achat des détenteurs de la carte sont étudiés de près. Certaines de ces données sont d'ailleurs accessibles aux vendeurs à partir d'une application My Sephora sur Ipod Touch. Des clients sont invités à des soirées VIP durant lesquelles le magasin est privatisé. Les points de vente offrent un éventail de services: nail bar, bar à sourcils Benefit, écoles de maquillage Make Up for Ever, espace coiffure express. Par ailleurs, grâce à ses exclusivités, l'enseigne s'est forgé une image de dénicheuse de tendances. Résultat, *«elle fait revenir 59% de sa clientèle d'une année sur l'autre»*, constate Cécile Minier.

La distribution sélective est touchée par la baisse du pouvoir d'achat des Français.

Un seul achat dans l'année

Autre atout: sa marque propre, présente sur des segments de marché très «fidélisants» comme le soin et le maquillage et qui *«capte 48% des clients Sephora»*. Elle a ainsi diversifié son business, qui est moins dépendant des ventes de parfum. *«Les consommateurs se tournent vers le sélectif pour acheter un parfum. Or, 43,7% des clients de ce circuit ne font plus qu'un seul acte d'achat dans l'année et les fragrances pèsent lourd dans le panier,* explique la chef de groupe. *L'enjeu pour le sélectif consistera à améliorer la répartition des ventes entre les catégories de produits. Les consommateurs perdus n'achètent pas pour autant leurs fragrances en grande distribution ou en vente directe.»* En revanche, *«une partie a transféré ses achats de soins en mass-market. Tous circuits confondus, le marché est stable, sauf en hypermarché et supermarché où les promotions et les petits prix sont nombreux. Le maquillage demeure un marché porteur en GMS et en vente directe mais plus du tout en sélectif. Quant à la pharmacie, elle maintient ses performances en hygiène-beauté, sachant que la clientèle du sélectif fréquente ce circuit de façon atypique»*.

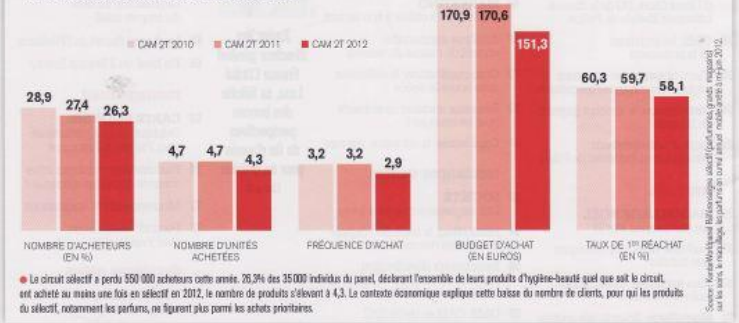
> La parfumerie a perdu pas moins de 1,3 million d'acheteurs ces trois dernières années.

Dans ces conditions, quelle issue pour la parfumerie? *«Nous tous, retailers et fabricants, avons une responsabilité commune: redonner du sens, de la valeur, faire émerger la dimension plaisir sur des produits qui ne sont pas de première nécessité,* déclare Fabrice Obenans, directeur marketing enseigne Marionnaud. *Nous y travaillons au sein du groupe: nous continuons la rénovation des parfumeries. Il faut aussi donner aux consommateurs des services personnalisés et la juste promesse du bon rapport qualité-prix.»*

Pas forcément des prix bas qui ont, eux aussi, leurs limites. Malgré la multiplication des promotions, la parfumerie n'arrive toujours pas à récupérer des clients. La *shopping experience*, force de Sephora, semble, en revanche, porter ses fruits.

MARYLINE LE THEUF

LE SÉLECTIF VICTIME DES ARBITRAGES



● Le circuit sélectif a perdu 350 000 acheteurs cette année. 26,3% des 35 000 individus du panel, déclarant l'ensemble de leurs produits d'hygiène-beauté quel que soit le circuit, ont acheté au moins une fois en sélectif en 2012, le nombre de produits s'élevant à 4,3. Le contexte économique explique cette baisse du nombre de clients, pour qui les produits du sélectif, notamment les parfums, ne figurent plus parmi les achats prioritaires.

Source: KantarWorldpanel Référenseigne sélectif (parfumeries, grands magasins) sur les achats à maquillage, les parfums et le cumul annuel mobile arrêté à mi-juin 2012.

© RICHARD MILLET

LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION
LSA

7/11/ 2012

LSA lsa.fr

Saisissez votre recherc

TOUTE L'INFO | LSA E

DISTRIBUTEURS | INDUSTRIELS | MAGASINS | EPICERIE-FRAIS | BOISSON | DPH | MAISON | PERSONNE | MULTI

A La Une le 07 novembre 2012

Retail Playlist : plongée dans le commerce de Chicago le jour de la réélection de Barack Obama

Retail Playlist Chicago 1

Après 53 épisodes de la série Retail Playlist conçue et animée par Frank Rosenthal, le blog Retail distribution et LSA poursuivent sous une nouvelle formule. Retail Playlist vous présentera le premier vendredi de chaque mois une destination (ville ou pays), un lieu (concept, enseigne, centre commercial), un thème... Toujours non exhaustif et en assumant sa part de subjectivité, nous vous transporterons le temps d'une pause dans le meilleur du commerce à l'étranger. Par Frank Rosenthal

Nous démarrons fort nous avons attendu le jour de la réélection du président des Etats-Unis Barack Obama pour vous offrir une plongée dans son fief, Chicago, et notamment le tout nouveau concept de Target : CityTarget.

Un centre économique

Bienvenue à Chicago, troisième ville américaine derrière New York et Los Angeles. Chicago est la ville principale de l'Illinois. La ville compte près de 3 millions d'habitants et l'agglomération de Chicago compte près de 10 millions d'habitants.
C'est un centre économique et financier important (le prix du blé et du soja est fixé à Chicago). C'est aussi une ville importante pour le retail, Walmart y a inauguré de nombreux concepts, Target vient d'y lancer son premier magasin de son nouveau format City Target. C'est également la ville du géant mondial de la distribution de produits pharmaceutiques, leader des pharmacies drugstores aux Etats-Unis Walgreens.

Walgreens

Classé cinquième dans la Retail Playlist de Chicago, ce magasin Walgreens de Chicago qui retrace toute l'histoire du géant de la pharmacie et des drugstores qui a démarré à Chicago il y a plus de 100 ans. La compagnie qui compte aujourd'hui plus de 8000 pharmacies aux Etats-Unis a ouvert son premier magasin en 1901 à Chicago.
Walgreens fait partie de la Retail Playlist de Chicago parce qu'en 2012 avec le rachat de 45% du capital de [...]

Lire la suite

Sujets liés : Distributeurs | Retail-Tour | Target | Walgreens

LSA > Les entreprises > Distributeurs

Retail Playlist : plongée dans le commerce de Chicago le jour de la réélection de Barack Obama

Publié le 07 novembre 2012 par GUILLAUME BREGERAS

Mots clés : Retail-Tour, Target, Walgreens

Après 53 épisodes de la série Retail Playlist conçue et animée par Frank Rosenthal, le blog Retail distribution et LSA poursuivent sous une nouvelle formule. Retail Playlist vous présentera le premier vendredi de chaque mois une destination (ville ou pays), un lieu (concept, enseigne, centre commercial), un thème... Toujours non exhaustif et en assumant sa part de subjectivité, nous vous transporterons le temps d'une pause dans le meilleur du commerce à l'étranger

Par Frank Rosenthal

Retail Playlist Chicago 2
Vue de Chicago depuis son point culminant : le John Hancock Center

LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION
LSA

7/11/ 2012

articles liés

- Retail-Tour: Spécial Times Square à New York
- Les meilleurs concepts de distribution de Boston en images
- Le Retail Tour à San Francisco

Nous démarrons fort nous avons attendu le jour de la réélection du président des Etats-Unis Barack Obama pour vous offrir une plongée dans son fief, Chicago, et notamment le tout nouveau concept de Target : CityTarget.

Un centre économique

Bienvenue à Chicago, troisième ville américaine derrière New York et Los Angeles. Chicago est la ville principale de l'Illinois. La ville compte près de 3 millions d'habitants et l'agglomération de Chicago compte près de 10 millions d'habitants.
C'est un centre économique et financier important (le prix du blé et du soja est fixé à Chicago).
C'est aussi une ville importante pour le retail, Walmart y a inauguré de nombreux concepts, Target vient d'y lancer son premier magasin de son nouveau format City Target. C'est également la ville du géant mondial de la distribution de produits pharmaceutiques, leader des pharmacies drugstores aux Etats-Unis Walgreens.

Walgreens

Classé cinquième dans la Retail Playlist de Chicago, ce magasin Walgreens de Chicago qui retrace toute l'histoire du géant de la pharmacie et des drugstores qui a démarré à Chicago il y a plus de 100 ans. La compagnie qui compte aujourd'hui plus de 8000 pharmacies aux Etats-Unis a ouvert son premier magasin en 1901 à Chicago.
Walgreens fait partie de la Retail Playlist de Chicago parce qu'en 2012 avec le rachat de 45% du capital de Alliance Boots, l'américain est un géant mondial et qu'il est toujours bon de rappeler son histoire, surtout quand elle est centenaire. Le faire sur la devanture de certains magasins est plus engagé mais parfois le corporate est efficace quand les messages se retrouvent à des endroits inattendus.

Walmart Express

Tout nouveau tout beau, un magasin qui a ouvert au cœur de l'été sur Chicago Avenue.
On y retrouve tous les engagements de l'enseigne, notamment l'*every day low price* (on everything, sur tout) et les fameux *rollbacks* (ce sont les promotions). Walmart Express (le plus petit format de Walmart) propose une centaine de magasins sur le territoire américain et représente en moyenne 1400 m².
Walmart Express fait partie de la Retail Playlist parce qu'il est intéressant de voir le leader mondial développer la proximité et de constater que la marque Walmart est impérialiste et propose des engagements identiques à ceux des Walmart Super Centers. On est loin de certains distributeurs français qui se posent des questions sur la convergence.

Banana Republic

Ce magasin Banana Republic situé sur Michigan Avenue a une architecture superbe.
Banana Republic fait partie de la Retail Playlist car il est impossible de parler du commerce à Chicago sans parler de The Magnificent Mile. C'est une portion de Michigan Avenue qui s'étend de la Rivière Chicago à Oak Street (le coin chic et l'équivalent de l'Avenue Montaigne à Paris). Banana Republic est un des magasins marquants de cette avenue du "retail " qui s'allonge sur plus d'un kilomètre et six cent mètres.

Crate and Barrel

Un superbe magasin de décoration et d'aménagement de la maison sur Michigan Avenue et sur le Magnificent Mile. Crate and Barrel est originaire de Chicago et l'enseigne vient de s'implanter au Québec. Elle en profite pour raconter son histoire en Français :
"Crate and Barrel a vu le jour en 1962 dans une usine d'ascenseurs désaffectée à Chicago dans ce qui allait bientôt devenir le quartier de Old Town. Un jeune couple avec peu de moyens mais beaucoup d'assurance a décidé de poursuivre un rêve. Carole et Gordon Segal avaient la certitude que les gens du Midwest devaient également avoir l'occasion de se procurer le type d'articles ménagers simples, bien conçus et abordables qu'ils avaient vus lors de leurs voyages en Europe. En décembre 1962, le couple a cloué du bois de caisse aux murs délabrés, ont recouvert des tablettes de jute et ils ont transformé les caisses et les barils tout juste arrivés d'Europe en présentoirs. En regardant leur magasin, un nom s'imposant Crate and Barrel (caisses et barils)."
Crate and Barrel fait partie de la Retail Playlist parce que l'enseigne a une histoire atypique, que tout est parti de Chicago et qu'aujourd'hui elle est l'une des championnes et l'un des meilleurs exemples du visuel merchandising.

City Target

Un magasin qui a ouvert le 26 juillet dans Le Loop le centre-ville de Chicago à un emplacement extraordinaire. CityTarget est un magasin (en fait c'est le démarrage d'une nouvelle enseigne conçue par le n°2 de la distribution alimentaire Target) très urbain, mais pas un magasin de proximité car, avec ses 9000m² de surface, il s'inscrit dans la catégorie des hypers de centre-ville. L'enseigne ne joue pas l'impérialisme et impose une convergence réelle mais modérée. Elle joue sur son emblème (la cible) et n'inclut pas dans son logo son nom, une solution récemment adoptée par Carrefour pour son format de supers Market.
City Target est dans la Retail Playlist de Chicago d'abord pour son architecture dans un bâtiment classé et dont l'architecte est le célèbre Sullivan. Mais aussi parce que l'enseigne montre qu'elle croit au format de l'hyper, en allant jusqu'à s'implanter dans les zones urbaines puisque notamment Los Angeles et Seattle vont suivre.
Reste pour le déploiement à trouver des emplacements aussi extraordinaires que celui de Chicago. L'enseigne comprend les besoins du citadin en implantant beaucoup de produits frais, des produits high tech et aussi de la restauration légère confiée à l'anglais Prêt à Manger. Le vice-président de Target s'exprimait dans le Star Tribune de Chicago le 21 juillet sur ce nouveau format et disait : "*Our goal is to bring the great Target experience to urban guests- quick and easy, one stop shopping*". Ce que l'on peut traduire par "Notre objectif est d'apporter une excellente expérience de Target à nos clients de la ville, rapide et simple, avec tout sous un même toit."

Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce et animateur du blog Retail distribution.

RETAIL PLAYLIST

1 2 3 4 5

Octobre 2012

business model

DES MARQUES DE LUXE DÉVELOPPENT LEUR RÉSEAU **EN PROPRE**

Mac, Jo Malone, Kiehl's, Aesop… Les marques de luxe qui ont choisi de se développer *via* leur propre réseau en s'affranchissant du modèle de la distribution sélective ont le vent en poupe. Décryptage d'un parti pris qui fonctionne.

MAC, la marque de maquillage du groupe Estée Lauder, va s'offrir un *flagship* l'an prochain sur les Champs-Élysées; Jo Malone, griffe de parfum du même groupe, a ouvert en juin dernier une boutique rue des Francs-Bourgeois, à Paris; Kiehl's, racheté en 2000 par le groupe L'Oréal, compte désormais 26 points de vente en France; Aesop, spécialiste du soin australien, a lancé avant l'été sa quatrième boutique à Paris rue Tiquetonne, dans le 2e arrondissement…

Autant d'exemples d'ouverture de boutiques qui illustrent la vitalité de ces marques de luxe qui ont fait le choix de se développer en propre en dehors de la parfumerie sélective traditionnelle, à l'exception de quelques *corners* en grand magasin. Comment s'explique un tel dynamisme? La première réponse tient à la volonté de maîtriser de bout en bout son expansion, son image et la vitesse de déploiement. Un spécialiste du secteur avoue que *«si ces griffes ont fait ce choix, c'est parce qu'elles ne trouvent pas aujourd'hui dans le circuit sélectif l'écrin qualitatif, avec le service adéquat, pour se développer. Elles jugent la tendance à utiliser la promotion à tout va et à multiplier les produits petits prix en contradiction avec leurs valeurs»*.

Pour un luxe alternatif

Par ailleurs, avec cette stratégie, elles n'ont pas à se battre pour obtenir de la place en linéaire, exposer la largeur de leurs gammes, s'inscrire dans les programmes d'animation et de promotion… En s'affranchissant des contraintes de la distribution sélective, elles échappent à la pression commerciale croissante des enseignes, qui nécessite d'avoir de gros moyens financiers dont ne disposent pas toujours ces griffes plus confidentielles. *«En pilotant tous les leviers, nous avons pu rapidement progresser sur le soin – qui représente plus de la moitié de notre chiffre d'affaires aujourd'hui –, alors que nous avons d'abord été connus sur le marché français pour nos shampooings»*, témoigne Nathalie Debras, directrice de Kiehl's France. *«Pour Bobbi Brown, avoir des boutiques en propre permet d'exposer l'intégralité du catalogue, soit près de 900 références, là où les parfumeries ou grands magasins vont en présenter 300 à 350»*, estime Sylvie Follain, directrice des marques Bobbi Brown, Crème de la Mer et Jo Malone (groupe Estée Lauder).

Autre avantage non négligeable, cette stratégie permet de capter une clientèle CSP+, plus branchée, plus urbaine, plus internationale… (*lire encadré ci-contre*), qui ne se reconnaît pas dans les enseignes traditionnelles car elle aspire à un luxe alternatif, élitiste. Ce n'est pas un hasard si les leaders mondiaux de la cosmétique préconisent ce type d'approche pour élargir leur spectre de clientèle et diversifier leurs revenus et les risques encourus. *«Même si nous restons prudents face à la conjoncture économique, ces marques résistent plutôt mieux à la baisse de la consommation»*, précise un spécialiste du secteur. En développant des compétences en distribution, elles acquièrent également un savoir-faire. *«Le réseau Kiehl's sert à renforcer l'expertise du groupe L'Oréal en retail. Cette marque, née dans une pharmacie new-yorkaise, est très légitime du point de vue du commerce»*, note le consultant en distribution Frank Rosenthal. Mais, prévient Henk van der Mark, président d'Estée Lauder Companies France, *«nous le faisons, mais nous n'avons pas vocation à devenir des retailers, nous restons des fabricants commercialisant des marques»*.

Ce business model dans l'air du temps obéit cependant à quelques règles. La première est de posséder un concept fort. *«Il faut pouvoir nourrir l'offre et l'histoire qui va avec»*, remarque Pascale Thouzery, responsable marketing Europe et US de Aesop, dont la griffe, née il y a vingt-cinq ans à Melbourne (Australie), a une vraie histoire. Tout a commencé dans le salon de coiffure du père de Dennis Daphitis, dirigeant actuel, qui a commencé par commercialiser des shampoings à base d'ingrédients naturels avant d'élargir aux soins du corps et du visage (son best-seller en volume aujourd'hui est un sérum à la graine de persil). De sa naissance en salon de coiffure, Aesop conserve dans ses magasins un point d'eau pour faire tester les produits, ainsi qu'un soin tout particulier apporté à la relation client. Le concept touche aussi l'aménagement. En réaction à l'uniformisation des concepts de distribution au niveau mondial, la marque a fait le choix de ne jamais avoir deux fois le même point de vente. *«Nous choisissons chaque fois un designer différent, à qui nous demandons de travailler sur un matériau modeste. Nous assumons d'avoir un parti pris esthétique qui prime sur le pratique»*, souligne Thomas Buisson, *general manager* Aesop Europe. La dernière boutique parisienne est ainsi tapissée de planches en érable sycomore brut, avec des tablettes faites à partir de gros clous japonais de section carrée en fer forgé à la main.

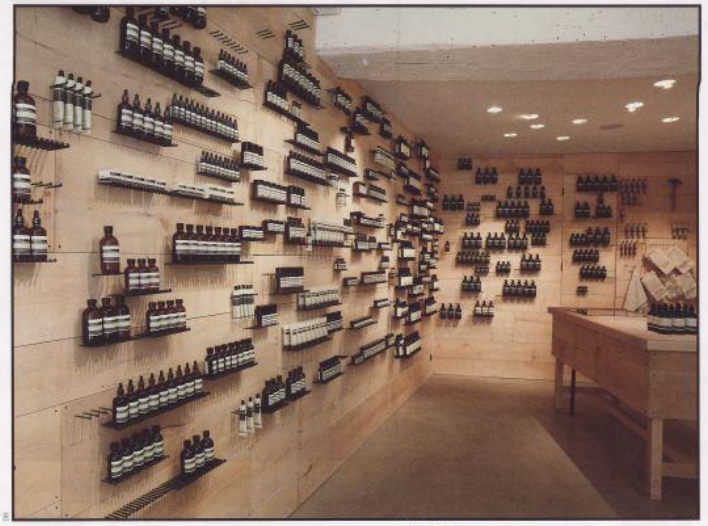
> Cette stratégie permet de maîtriser de bout en bout son expansion, son image et sa vitesse de déploiement.

Priorité au service

L'autre caractéristique de ces success stories est un service particulièrement soigné, avec un conseil de haut niveau. *«La qualité du diagnostic de peau est essentielle dans notre concept»*, précise Nathalie Debras. *«Nos parfums sont présentés sans étui, ce sont nos conseillères qui les placent dans une boîte selon un rituel bien précis, papier de soie parfumé, nœud fait d'une certaine façon…»*, détaille pour sa part Sylvie Follain. Des approches qui nécessitent une politique de ressources humaines pointue. *«Nous recrutons notre personnel de vente deux mois avant la prise de poste pour avoir le temps de bien le former et nous avons une directrice de la formation dédiée»*, explique >>>

Capter une nouvelle cible de consommateurs

En réaction à la consommation de masse, des consommateurs cherchent à se différencier dans leur mode d'achat. Les spécialistes ont identifié deux catégories qui aspirent à un luxe alternatif, plus élitiste, les «hipsters» et les «preppy». Les premiers vivent en ville, aiment la culture, la mode, la musique indépendante, les films d'auteur, Internet et privilégient les looks rétros. Les seconds, dont le style est apparu depuis la série «Gossip girl», qui dépeint la vie de jeunes vivant dans les quartiers branchés de l'Upper East Side de New York, renouvellent le style bon chic bon genre, à l'image du mannequin Alexa Chung. Cette population jeune, appartenant aux CSP+, urbaine, diplômée, cultivée, voyageant beaucoup, est en quête de marques plus spécialistes et confidentielles. Les griffes appréciées: en alimentaire Whole Foods; en prêt-à-porter APC; en presse Monocle…



Aesop, qui a inauguré sa quatrième boutique parisienne avant l'été, propose un aménagement chaque fois différent.

Octobre 2012

enjeux

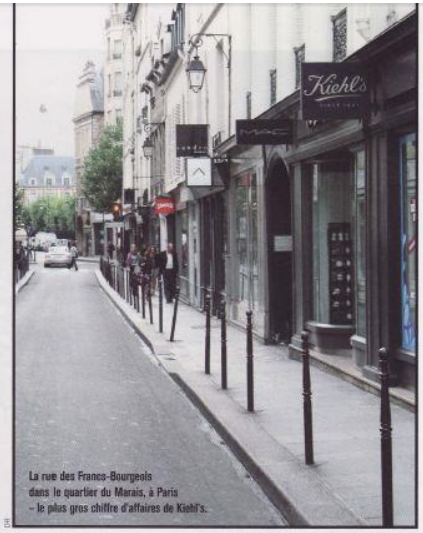
>>> Nathalie Debras. *Pour notre boutique de Strasbourg, nous organisons une réunion tous les deux mois avec l'équipe du point de vente.» «Nous privilégions les profils différents, des candidats curieux et cultivés. Nous sommes difficiles en matière de recrutement et nous sommes prêts à des concessions sur les connaissances techniques. Au quotidien, nous essayons de nourrir la culture de nos conseillers de vente sur la cosmétique mais aussi les arts ou le design»*, poursuit Thomas Buisson.

"Nous sommes difficiles en matière de recrutement. Nous privilégions des profils différents, des candidats curieux et cultivés."
Thomas Buisson, general manager Aesop Europe

Des emplacements stratégiques

À côté de cette force marketing, l'autre nerf de la guerre est la maîtrise des coûts des développements commerciaux. D'abord les investissements de départ, très importants, qui sont possibles au sein de grands groupes. Aesop, toujours aux mains de son créateur, s'est adossé à un fonds d'investissement, Ventizz Capital Partners, pour disposer de moyens de déploiement. Ensuite, l'équation la plus délicate est la rentabilité des points de vente et la vitesse d'expansion. *«L'enjeu consiste à conserver de la croissance à périmètre comparable»*, ajoute Nathalie Debras. *«Nous n'avons pas pour le moment d'objectif quant au nombre d'ouvertures Bobbi Brown et nous sommes encore en phase d'expérimentation. Cela dépendra des opportunités. Il était important pour nous d'être à Paris car c'est le berceau de toutes les grandes marques de luxe»*, rappelle Sylvie Follain. *«Les pas de porte et les loyers ont explosé, il faut être vigilant. En France, les baux sont de neuf ans, on est assez protégés. Mais pour saisir les meilleures opportunités, nous nous sommes attaché les compétences d'un bon agent immobilier»*, mentionne Thomas Buisson.

Car les emplacements sont aussi une question stratégique. Le vrai challenge est d'arriver dans un quartier qui va monter – comme la rue Vieille-du-Temple, à Paris –, puis d'être suivi par d'autres enseignes pour devenir un pôle d'attractivité. *«Trouver le bon emplacement, c'est aussi un acte de communication. Il s'agit de réaliser des implantations premium permettant au cœur de cible de venir régulièrement à pied»*, décrypte Frank Rosenthal. Les grandes capitales mondiales sont plébiscitées, et plus précisément des quartiers bien définis comme le Marais à Paris ou Nolita à New York. *«En Europe, outre notre implantation parisienne, nous avons six points de vente à Londres et quatre en Suisse. Nous regardons de près le marché allemand, où des villes comme Berlin ou Hambourg sont très intéressantes»*, note Thomas Buisson. Hors Europe, d'autres boutiques sont déjà programmées à New York, Boston et Taipei. En France, les installations en province restent rares mais elles existent. Jo Malone est ainsi présent à Lyon et à Cannes.



La rue des Francs-Bourgeois dans le quartier du Marais, à Paris – le plus gros chiffre d'affaires de Kiehl's.

L'autre nerf de la guerre, c'est la maîtrise des coûts des développements commerciaux.

En complément de leur réseau propre, ces griffes jouent la carte des grands magasins, vus comme des relais de croissance. *«Le trafic des* department stores *est l'occasion d'élargir la cible, de parler à plus de gens tout en gardant le niveau de service»*, analyse Frank Rosenthal. Le plus gros chiffre d'affaires de Kiehl's est la boutique des Francs-Bourgeois, suivie de très près par le Bon Marché, le Printemps et les Galeries Lafayette Haussmann (ouvert en novembre 2011). Toujours dans ce souci de toucher une clientèle CSP+, internationale, Kiehl's est en forte expansion dans le circuit du travel retail. Qui dit maîtrisé des coûts signifie peu de moyens à allouer à la communication. *«Nous privilégions nos vitrines et les relations publiques»*, confirme Nathalie Debras. Aesop sélectionne uniquement les restaurants et hôtels fréquentés par son cœur de cible, des urbains branchés amateurs de voyage et de gastronomie. *«Nous recourons beaucoup au e-mailing, à l'échantillonnage et nous essayons de monter des opérations originales, comme lors de la dernière édition de la Fiac où nous avons distribué des échantillons à 3 000 VIP»*, explique Pascale Thouzery. Un concept fort, une maîtrise totale du déploiement et des coûts, la recette marche et interroge tous les acteurs du secteur sur les possibilités de développement en multiformat.

PATRICIA THOUANEL-LORANT
AVEC SYLVIE VAZ

30/10/ 2012

LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION

LSA

LSA lsa.fr | EN DIRECT SIAL 2012 The Global Food Marketplace | Saisissez votre recherche

TOUTE L'INFO | LSA EXPE

DISTRIBUTEURS | INDUSTRIELS | MAGASINS | EPICERIE-FRAIS | BOISSON | DPH | MAISON | PERSONNE | MULTIMÉ

Bricorama sommé de cesser ses ouvertures le dimanche sans dérogation

DISTRIBUTEURS
31/10/2012
Ca y est. La Cour d'appel de Versailles a finalement ordonné mercredi à l'enseigne de bricolage Bricorama de ne plus ouvrir le dimanche en Ile-de-France sans avoir obtenu de dérogation. Cette décision confirme le jugement en première instance, que l'AFP a consulté, mais qui n'avait pas été rendue en septembre dernier. La cour ayant décidé de « surseoir à statuer ». Avec 2 614 salariés[...]

bricorama

Carrefour vend ses activités en Malaisie

© Ludovic Marin / REA pour Carrefour
LES ENTREPRISES
31/10/2012
Carrefour vend ses activités en Malaisie au groupe japonais Aeon pour une valeur d'entreprise de 250 millions d'euros. Carrefour poursuit ainsi sa stratégie de recentrage et se donne les moyens d'investir dans les pays matures où il détient de bonnes positions historiques et

Ouragan Sandy : les enseignes américaines réagissent

Sandy Duane Read

DISTRIBUTEURS
31/10/2012
Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce, a rassemblé quelques réactions d'enseignes américaines suite au passage de l'ouragan Sandy. Sur son blog, Frank Rosenthal suit la manière dont les enseignes situées dans le Nord Est des Etats-Unis réagissent au passage de l'ouragan. Voici donc en détails quelques unes des réactions symptomatiques de ce type de[...]

Un plan de fermeture de magasins et 150 emplois serait en route chez Pixmania

Pixmania

E-COMMERCE
31/10/2012
Nous connaissions les difficultés de Pixmania, mais elles pourraient désormais se traduire par un plan de restructuration, avec des licenciements à la clé. Selon le site Frenchweb.fr, l'enseigne d'e-commerce Pixamania serait sur le point d'effectuer un plan social. C'est en tous cas ce qu'annonce le site d'information spécialisé après avoir recueillis plusieurs « sources concordantes ».[...]

LSA lsa.fr | EN DIRECT SIAL 2012 The Global Food Marketplace | Saisissez votre recher

TOUTE L'INFO | LSA

DISTRIBUTEURS | INDUSTRIELS | MAGASINS | EPICERIE-FRAIS | BOISSON | DPH | MAISON | PERSONNE | MUL

ABONNEZ-VOUS et accédez à l'intégralité des contenus de LSA

LSA > Les entreprises > Distributeurs

Ouragan Sandy : les enseignes américaines réagissent

Publié le 31 octobre 2012 par GUILLAUME BREGERAS

Mots clés : facebook, Twitter, Apple Store, Walmart , Walgreens

Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce, a rassemblé quelques réactions d'enseignes américaines suite au passage de l'ouragan Sandy.

Sandy Duane Read
Duane Reade, filiale new-yorkaise de Walgreens, s'est efforcée de maintenir quelques magasins ouverts (et de communiquer ces ouvertures) sur son site. Duane Reade a notamment dit que plus que jamais on a besoin de magasins ouverts 24 heures sur 24.

Sur son blog, Frank Rosenthal suit la manière dont les enseignes situées dans le Nord Est des Etats-Unis réagissent au passage de l'ouragan. Voici donc en détails quelques unes des réactions symptomatiques de ce type de crise.

29 octobre 2012

N° 557 – 29 OCTOBRE 2012
cosmétiquehebdo
ISSN : 1297 4773
L'INFORMATION DES DÉCIDEURS DE LA BEAUTÉ

parfumeries

MOINS D'ACHETEURS

En 2012, la parfumerie sélective a continué à perdre des consommateurs selon l'étude KantarWorldpanel Référenseigne sélectif, en exclusivité pour *CosmétiqueHebdo*.

Fini le parfum que l'on continue d'acheter en période de crise. Ces effluves ne réconfortent plus le consommateur qui déserte le principal canal de distribution : la parfumerie sélective. Celle-ci a perdu 1,3 million d'acheteurs ces trois dernières années*. En 2012, cette érosion a touché son cœur de clientèle, les hommes et les femmes âgés et aisés. Elle ne capte plus que 13,3 millions de personnes. «Cette baisse est un facteur significatif de la conjoncture. On peut désormais parler de crise du pouvoir d'achat. Selon l'Insee, pour trouver une année aussi mauvaise en France, il faut remonter à 1984», déclare Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce. La majorité des enseignes est touchée : 730 000 consommateurs en moins pour Marionnaud, deuxième enseigne en nombre d'acheteurs (avec 7,2% d'individus ayant dépensé au moins une fois dans ses points de vente) en 2012, -130 000 pour Nocibé, -100 000 pour Douglas. Seule Sephora, n°1, réussit à garder ses clients au nombre de 5,9 millions (avec 11,7% des personnes ayant acheté au moins une fois dans la chaîne). Elle se maintient notamment grâce à sa politique très pointue en matière de CRM et à la "shopping experience". «Elle fait revenir 59% de sa clientèle d'une année sur l'autre», indique Cécile Minier, chef de groupe KantarWorldpanel.

Son autre atout : sa marque propre présente sur des segments de marché très fidélisants comme le soin et le maquillage. Elle «capte 48% des clients Sephora». En cela, l'enseigne de LVMH a diversifié son business, moins dépendant des ventes d'alcools. «Les consommateurs se tournent vers le sélectif pour acheter un parfum. Or, 43,7% des clients de ce circuit ne font plus qu'un acte d'achat dans l'année avec un poids important des fragrances dans leur panier. Le parfum n'est plus prioritaire, explique Cécile Minier. Les consommateurs perdus n'achètent pas pour autant leurs fragrances en GMS ou par vente directe.» Quelle issue pour la parfumerie ? «Nous tous, retailers et fabricants, avons une responsabilité commune : redonner du sens, de la valeur, faire émerger la dimension plaisir sur des produits qui ne sont pas de première nécessité, déclare Fabrice Obenans, directeur marketing enseigne Marionnaud. Nous y travaillons au sein du groupe : nous continuons la rénovation des parfumeries. Il faut aussi donner aux consommateurs des services personnalisés et la juste promesse du bon rapport qualité/prix.» Pas forcément des prix bas qui ont eux aussi leurs limites. Malgré la multiplication des promotions, la parfumerie n'arrive toujours pas à récupérer des clients. "La shopping experience", force de Sephora, semble, en revanche, porter ses fruits.

MARYLINE LE THEUF

** Source KantarWorldpanel Référenseigne sélectif (parfumeries, grands magasins) sur les soins, le maquillage, les parfums en CAM arrêté à mi-juin 2012. Données issues d'un panel de 35 000 individus déclarant l'ensemble de leurs produits d'hygiène-beauté quel que soit le circuit de distribution.*

distribution

Travel retail : confiance mais prudence

C'est dans un contexte morose que s'est déroulé le TFWA World Exhibition à Cannes, du 21 au 26 octobre. Si le marché de la beauté en duty free continue de croître (plus de 10% en valeur de janvier à fin août 2012 versus la même période de 2011, source industrie), les marques restent prudentes. L'Asie, principal moteur de cette hausse, montre quelques signes de faiblesse : ralentissement de la croissance du trafic aérien, de l'économie chinoise, tensions sino-japonaises et sino-coréennes qui pourraient limiter les voyages. Le circuit du travel retail reste néanmoins une source de chiffre d'affaires non négligeable (+7% en moyenne) pour les industriels. Cependant, les investissements (animations, merchandising…) sont de plus en plus importants en raison de la pression exercée par les aéroports concédant les surfaces de vente sur les opérateurs concessionnaires, et aussi en raison de la concurrence entre les marques. Celles-ci se multiplient : longtemps pré carré des griffes de luxe, le duty free se démocratise et a accueilli, ces dernières années, des acteurs plus accessibles, de masstige, comme L'Oréal Paris, The Body Shop (L'Oréal), Nivea et aujourd'hui Yves Rocher. La marque, qui a adapté son concept de boutiques d'Atelier de la Cosmétique Végétale au circuit, était présente pour la première fois et vient d'ouvrir dans les aéroports de Bratislava (Slovaquie), Galati (Roumanie), Budapest (Hongrie) et Alger. Les produits sont, par ailleurs, vendus à bord des avions d'Aeroflot, Air Caraïbes et British Airways Premium. Le Français envisage d'ouvrir une centaine de portes en aéroport dans les trois prochaines années. On peut noter que les marques de pharmacie arrivent également. Ainsi, Nuxe commence à se déployer avec une présence dans les aéroports de Paris Orly Sud, de Bruxelles, de Charleroi et sur les vols longs courriers d'Air France et de KLM.

Octobre 2012

économie

PETITS PRIX *VS* VALORISATION : LE DÉBAT REBONDIT

La déclaration du responsable Europe d'Unilever sur «le retour de la pauvreté en Europe» relance la polémique sur les réponses à la crise économique : les marques doivent-elles s'adapter avec des petits prix et des petits formats ou au contraire prôner une sortie par le haut avec des produits à valeur ajoutée ?

La phrase a fait l'effet d'un petit électrochoc dans une France au bord de la récession. Dans une interview au *Financial Times Deutschland* du 27 août, reprise par l'AFP, Jan Zijderveld, président Europe d'Unilever, affirme voir *«la pauvreté revenir»* sur le continent. En conséquence, le géant de l'agroalimentaire et des cosmétiques entend y appliquer des stratégies qui fonctionnent dans les pays asiatiques en développement. *«Si un Espagnol ne dépense plus en moyenne que 17 euros quand il fait les courses, je ne vais pas lui proposer un paquet de lessive qui coûte la moitié de son budget*, estime le haut responsable du groupe, propriétaire notamment des crèmes Dove, des déodorants Axe et des shampooings Timotei. *En Indonésie, nous vendons des échantillons individuels de shampooing pour 2 à 3 centimes pièce et pourtant nous gagnons de l'argent.»*

En Espagne, Unilever propose déjà du détergent, sous la marque Surf, permettant cinq lavages seulement et, en Grèce, il distribue de la mayonnaise en paquets individuels. Mais va-t-on vraiment en arriver à acheter son shampooing en dose à l'unité, comme les Indiens et les Indonésiens, contraints par leur budget et les difficultés de stockage dans des logements exigus ? Surtout, avec ses trois millions de demandeurs d'emploi et sa croissance au point mort, la France sera-t-elle un jour concernée par ce triste tableau ? Certains distributeurs hexagonaux se sont montrés intéressés par les propositions de Jan Zijderveld.

Si un Espagnol ne dépense plus en moyenne que 17 euros quand il fait ses courses, je ne vais pas lui proposer un paquet de lessive qui coûte la moitié de son budget" Jan Zijderveld, président Europe d'Unilever

La stratégie d'«accessibilisation» a fait long feu et l'on constate plutôt un retour à la valorisation en GMS.

Selon latribune.fr du 30 août, Vincent Mignot, directeur général France d'Auchan, s'est même déclaré *«enchanté»* par cette initiative. *«J'encourage les industriels à avoir cette démarche sur le petit conditionnement. Nous vendons par exemple des yaourts à l'unité. Cela rend le yaourt accessible au niveau de son prix et permet le choix du goût pour le client.»* Michel-Edouard Leclerc, dirigeant du groupe du même nom, a lui aussi affirmé au site économique réfléchir à *«la question des conditionnements encore plus basiques»*. *A contrario*, on voit se développer, surtout en toilette, des grands formats qui trouvent leur public et sont une autre réponse à la crise *(lire p. 60)*.

Des offres adaptées

Champion de la communication, le patron des centres Leclerc sait bien qu'il y a l'image-prix et les prix pratiqués… Comme il l'explique sur son blog (De quoi je me M.E.L.), *«l'idée de vouloir renforcer l'image-prix n'est pas critiquable en elle-même. Le prix bas, ça se démontre, mais quelquefois il faut aussi mettre en scène. Et s'il est une difficulté que connaissent tous les distributeurs, c'est de savoir dire les différences»*. D'autres au contraire se sont élevés contre ce mauvais message adressé à l'opinion. À l'occasion de la présentation des résultats semestriels de Carrefour le 30 août, Georges Plassat, son nouveau PDG, a dit n'avoir *«pas aimé»* les propos du dirigeant néerlandais. *«Cela contribue à placer l'Europe dans une sphère qui n'est pas la bonne, alors que le pouvoir d'achat reste incroyable par rapport au reste du monde.»*

Ce débat en évoque un autre, consécutif à la crise financière de 2008. À l'époque déjà, les indus-

E-marketing
Retail Labo 04/10/2012

DISTRIBUTION > Innovation

Le plus grand centre commercial du monde s'appellera American Dream Meadowlands

Par Frank Rosenthal, 04/10/2012

American Dream Meadowlands ouvrira en 2013. Annoncé comme le plus grand centre commercial du monde, il se situera à une vingtaine de kilomètres de Manhattan. 55 millions de visiteurs annuels sont attendus. Le retailtainment est à l'honneur avec une piste de ski, 26 cinémas et un parc Lego notamment.

Commenter | Envoyer par mail | Imprimer | Partager

Les Américains, qui avaient perdu leur première place mondiale en taille dans le classement des centres commerciaux, vont la retrouver. Ils distanceront ainsi de nouveau Pékin et Dubai. En effet, à l'automne 2013, à une vingtaine de kilomètres de Manhattan et de Central Park, va ouvrir le plus grand centre commercial du monde avec pas moins de 700 000 m².

Un complexe de ski indoor unique

Selon les prévisions, American Dream Meadowlands devrait accueillir chaque année 55 millions de visiteurs. À titre de comparaison, Mall of America, près de Minneapolis, est non seulement le centre commercial le plus visité des États-Unis, mais aussi l'attraction touristique n°1 du pays avec plus de 40 millions de visiteurs prévus cette année, alors que le centre a fêté avec près de 500 000 visiteurs sur une seule journée son 20e anniversaire au mois d'août dernier.

À LIRE AUSSI

- Jimmy Fairly remporte le Grand prix des jeunes créateurs du commerce
- "InQuicker dit bye bye aux waiting lines"
- La prise de rendez-vous en magasin: un nouvel axe fort de relation client - l'exemple SNCF
- Le centre commercial Carré Sénart lance sa carte de fidélité digitale
- Boxpark invente le "pop up mall"

American Dream Meadowlands sera un haut lieu du **retailtainment** mondial, avec la première piste de ski couverte en Amérique du Nord, d'une hauteur équivalente à un immeuble de 16 étages, longue de 244 mètres, et avec de la neige fraîche chaque jour. Un parc de snowboard extrême et une école de ski professionnel complèteront le complexe de ski qui a lui seul dépassera les 15 000 m².

À deux pas de la grosse pomme

Le centre proposera également une plateforme d'observation/panorama en hauteur de la ville de New York, un complexe de 26 salles de cinéma, un parc d'attraction Lego, une patinoire, et pour la première fois, la présence de tous les personnages Dreamworks. Le tout avec pas moins de 300 commerces. La proximité de New York devrait être un facteur-clé du succès du centre et renforcer encore l'attractivité de Big Apple.

Frank Rosenthal est un expert en marketing du commerce et cofondateur avec Pascale Brousse et Christophe Protat du blog nouveaux concepts http://www.nouveaux-concepts.com

Mots clés : Centre commercial | Usa | Retail labo | American dream meadowsland | Retailtainment

En dépit de la crise, le hard discount (ici, un magasin Dia) ne progresse pas. Le prix n'est donc pas le seul critère de choix pour le consommateur français.

Une approche concernant strictement les prix et le discount est vouée à l'échec en sélectif, puisque ce circuit ne sera jamais plus compétitif que la grande distribution et la pharmacie." Franck Besnard, DG France de Clinique

triels avaient voulu réagir à la problématique du pouvoir d'achat avec des offres adaptées. Comme le rappelle Frank Rosenthal, consultant spécialiste en distribution, *«il y a eu des expériences en France, comme les Eco Packs de Danone, mais cela consistait en fait à mettre un peu moins de produit dans le pot pour un prix au kilo identique. Aujourd'hui, si les fabricants veulent faire de l'habillage marketing autour des petits formats, les consommateurs le décrypteront tout de suite, surtout avec l'essor des blogs et des forums»*. Par ailleurs, *«si l'on allait au bout du raisonnement, on devrait assister à une flambée de la consommation en hard discount, or ce type de magasin ne cesse de perdre des parts de marché depuis quatre ans. Ce n'est pas seulement une question de contexte économique difficile. Il y a aussi un problème d'attractivité»*.

En cosmétique, le mot de l'année 2009 avait été *«essentiels»*, désignant des produits de soins hydratants aux promesses simples. Garnier et Vichy chez L'Oréal, Diadermine chez Henkel avaient participé au mouvement. L'initiative «d'accessibilisation», selon le jargon de L'Oréal, a fait long feu et l'on constate plutôt un retour à la valorisation en grande distribution, avec une BB cream et un soin antitache chez Garnier, des sérums chez L'Oréal Paris.

Des produits à valeur ajoutée

Lors de la présentation des résultats semestriels du champion français des cosmétiques, Jean-Paul Agon, son PDG, s'est démarqué de la position d'Unilever: *«Notre politique de prix accessibles lancée avec la marque Garnier s'est avérée inutile. Dans la cosmétique, les consommateurs ne se détournent pas des produits à valeur ajoutée en temps de crise»*, a-t-il déclaré aux *Échos* datés du 29 août. Le grand patron prône désormais *«l'innovation et la valeur ajoutée»*, avec une hausse des prix raisonnable et sur la durée des produits présents au catalogue. Guy-Noël Chatelin, partner du cabinet d'études OC&C Strategy Consultants, va dans le même sens: *«Depuis quelques années, les marques nationales cherchent à sauvegarder leur part de marché par rapport à des MDD qui gagnent du terrain. Mais sur le marché très impliquant de la beauté, il faut être prudent. Le consommateur ne cherche pas forcément le prix le plus bas pour une crème qu'il va mettre sur sa peau.»* Les performances de la gamme de soin lancée par Carrefour cette année avec les moyens d'une marque nationale devraient donner rapidement une indication sur les freins qui pèseraient sur une MDD en beauté.

La question n'agite pas que la grande distribution. Dans le circuit sélectif aussi, les opinions s'affrontent. Pour Olivier Badezet, président du directoire de Douglas France, *«il serait bon que la parfumerie prenne la mesure de la crise et travaille sur la valeur des produits. Quantité d'autres secteurs le* >>>

Il serait bon que le sélectif prenne la mesure de la crise et travaille sur la valeur des produits. D'autres secteurs le font, en diminuant par exemple la taille des produits et par conséquent les prix." Olivier Badezet, président du directoire de Douglas France

>>> *font, en diminuant par exemple la taille des produits et par conséquent les prix»*. Franck Besnard, directeur général France de la marque Clinique, anticipe une dégradation de la conjoncture française, *«en raison d'une conjonction de facteurs: une prudence des marques à l'égard des investissements publicitaires, or c'est le moteur numéro un du business; une trésorerie tendue chez les distributeurs, avec des risques de rupture de stock; un consommateur plus prudent, sensible aux promotions, plus enclin à reporter ses achats»*. Cependant, *«une approche concernant strictement les prix et le discount est vouée à l'échec en sélectif,* poursuit le dirigeant, *puisque ce circuit ne sera jamais plus compétitif que la grande distribution et la pharmacie. Je crois davantage à une approche "value for money", c'est-à-dire maîtriser la valeur perçue pour un prix qui reste raisonnable»*. Quant aux petites tailles, *«elles favorisent le premier achat. Mais, pour un consommateur fidèle, un grand format est plus intéressant»*.

Une réflexion nécessaire

Inversement, note Frank Rosenthal, *«le marketing de la grande distribution est très orienté sur les familles, avec beaucoup de lots, de gros volumes, sans tenir compte de l'augmentation du nombre de foyers à une ou deux personnes. Pas sûr que ceux-ci soient intéressés par des lots de six gels douche»*. Finalement si, comme le dit Olivier Badezet, *«la promotion répond à une vraie attente des clients dans tous les circuits, on se doit de les travailler»*, la déclaration choc d'Unilever peut être l'occasion d'une réflexion sur des stratégies promotionnelles moins caricaturales. *«Celui qui voyage beaucoup sera intéressé avant tout par la praticité, pas par le prix au litre,* poursuit Frank Rosenthal. *Celui qui est habitué à acheter par lot n'achètera pas à l'unité. La consommation ne se résume pas au pouvoir d'achat. Aux distributeurs de varier les angles: prix ou praticité.»* Sachant que les cosmétiques, produits plaisir plus impliquants que les denrées de base, devraient rester à l'écart d'une logique purement discount.

PASCALE CAUSSAT CLERK
AVEC LA RÉDACTION

Depuis quelques mois au Royaume-Uni, chez Sainsbury's (photo) comme chez Tesco, les réductions de prix concernent de très nombreux produits.

Au Royaume-Uni, la toilette de plus en plus bradée

Alors que le prix des biens alimentaires augmente de façon continue et très certainement durable à long terme (100% d'augmentation du prix des aliments de base d'ici à vingt ans, selon le rapport de l'ONG Oxfam, rendu public le 5 septembre), celui des produits cosmétiques prend le chemin contraire au Royaume-Uni. Cela dure depuis des mois dans la grande distribution et la tendance s'amplifie à vue d'œil.

Au point que certaines promotions ressemblent à de vrais déstockages, comme ces déodorants Sure, du groupe Unilever, vendus par deux pour le prix d'un depuis le début de l'année 2012. Le slogan «It Won't Let You Down» («Il ne vous laissera pas tomber») semble davantage s'appliquer au portefeuille du consommateur qu'à ses soins personnels. Les produits Dove sont proposés avec des ristournes moins systématiques et spectaculaires, mais néanmoins courantes. Même «promotionnite» du côté de GlaxoSmithKline, avec Aquafresh. Depuis plusieurs mois, chez Sainsbury's comme chez Tesco, leader de la grande distribution au Royaume-Uni, la quasi-intégralité des produits arbore des étiquettes -30 ou -50%. Y compris les brosses à dents. Procter & Gamble applique une politique différenciée selon les distributeurs, mais voit une bonne moitié de sa gamme de produits Gillette affichée à -50%. Quant à L'Oréal Paris, c'est l'ensemble de la marque elle-même qui est en «special offer» dans les rayons «health & beauty»: environ quatre produits sur cinq (141 actuellement à Tesco) sont proposés à -30 ou -50%, pour peu que les acheteurs prennent deux flacons d'Elvive (Elsève), de Récital Préférence (colorations) ou autres.

Certains analystes, comme Tim Nancholas, de Kantar WorldPanel, qualifient cette politique de «bourbier promotionnel»: «Personne ne va arrêter d'acheter des dentifrices, mais chacun cherchera à payer beaucoup moins». Comme l'indiquent les chiffres, les dépenses se font davantage au profit du maquillage et des parfums haut de gamme, où «les consommateurs ont un attachement émotionnel beaucoup plus fort», estime Tim Nancholas. Les conséquences de la crise sont complexes.

JOHANN HARSCOËT, À LONDRES

tendances ventes

benchmark distribution

«ASSOCIER LES CONSOMMATEURS»

L'avis de Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce

« Pour développer les liens avec leurs clients, de plus en plus de marques et d'enseignes les associent à leurs décisions. Le consommateur, au-delà des transactions qu'il réalise ou de son implication citoyenne, fait valoir son rôle. Cette tendance est nommée soit la coproduction ou co-création, soit l'"ubimédia", terme inventé par Adam Greenfield – designer numérique américain reconnu – pour caractériser l'omniprésence de l'informatique dans notre quotidien. Quelles sont les répercussions sur le commerce?

Nous avons tous en tête l'exemple de Danette, qui a consulté ses consommateurs pour décider du référencement de la nouvelle saveur de l'année. D'autres suivent cette voie. Aux États-Unis, Walmart, premier distributeur mondial, a lancé un concours *Get on the shelf*, littéralement "Mettez-le en linéaire". Inauguré sur Twitter, le concours permet de capitaliser sur l'image-prix de l'enseigne et de son fameux *Every day low price* pour demander aux clients de révéler les produits qu'ils aimeraient y trouver aux prix les plus bas. Chacun peut donc influencer l'assortiment du géant mondial. Un vrai laboratoire pour détecter, à coup de vidéos et de photos, les meilleures innovations. En Australie, Domino's a laissé la possibilité aux internautes, sur sa page Facebook, de créer de nouvelles pizzas avec les ingrédients de leur choix. Une fois élue, cette "social pizza" intégrait la carte de la chaîne.

> Domino's a permis aux internautes, via Facebook, de créer des pizzas avec les ingrédients de leur choix.

Carrefour a repris une démarche initiée en son temps par Casino sur les clients experts, le Panel Test des consommateurs. Ceux-ci se voient confier une mission: tester des produits mais aussi inspirer des nouveautés. Le processus est simple. Des milliers de familles de quatre pays européens reçoivent des produits alimentaires et non alimentaires (hygiène, entretien). Ceux-ci sont évalués sur une échelle de 1 à 10, le produit noté en dessous d'une note fatidique étant "recalé". Il est alors retourné au service qualité Carrefour, qui est chargé de repenser son contenu et son conditionnement en fonction des remarques. Une fois revu, le produit repart en test... jusqu'à ce qu'il emporte l'adhésion. En magasin, les produits arborent la mention: "Inspiré, testé et approuvé par vous". Ces démarches ont le mérite de montrer aux clients qu'ils sont écoutés. Starbucks, par exemple, a recueilli près de 30000 idées de cafés et boissons avec Starbucks Idea, un bon moyen aussi de faire de la R&D!»

En savoir + : www.frank-rosenthal.com

E-marketing
Retail Labo 21/09/2012

Accueil > L'Actu Marketing > ACTUALITÉS MARKETING & MD

LES ACTUALITÉS MARKETING ET MD

DISTRIBUTION > Innovation

La prise de rendez-vous en magasin: un nouvel axe fort de relation client - l'exemple SNCF

Par Frank Rosenthal, 21/09/2012

Pouvoir prendre rendez-vous en magasin devient une nouvelle tendance dans la distribution spécialisée. Les enseignes américaines Banana Republic et J Crew proposent leur personal shopping. En France, Boulanger intègre ce service de rendez-vous. Mais c'est la SNCF qui retient notre attention.

Commenter Envoyer par mail Imprimer Partager

La tendance est à l'écoute du client. L'enseigne de textile américaine J Crew offre même la possibilité, avant et après ouverture du magasin, de privatiser gratuitement celui-ci. En France, Boulanger permet aussi de prendre rendez-vous en magasin avec un vendeur dédié sur son site, par téléphone ou directement en magasin. Occuper au mieux le temps dont dispose le client et transformer le temps passif en temps actif sont les nouveaux défis des enseignes.

À LIRE AUSSI

- Le Réseau Entreprendre et la SNCF s'associent pour soutenir la création d'entreprise

L'étude de cas SNCF

La SNCF, dont les agences sont souvent prises d'assaut, se lance aussi sur ce créneau. Sur son site www.rendezvous.sncf.com le client peut choisir pendant les heures d'ouverture un créneau de 20 minutes pour aller en agence. Toutes les prestations sont possibles et il faut renseigner le motif de son rendez-vous.

Le calendrier permet de choisir son créneau y compris lors des périodes de grand départ. Il suffit alors de se rendre en agence à l'heure dite et de rencontrer le conseiller identifié pour les rendez-vous.

Petite précision néanmoins… Ce service n'est disponible pour le moment que dans une douzaine d'agences en France. Des attentions qui pourraient se généraliser dans la distribution spécialisée et qui ont du sens. Le succès du drive dans la distribution alimentaire, dont la motivation principale des clients est le gain de temps… devrait inciter ceux qui ont des pics de fréquentation et des files d'attente souvent longues, voire dissuasives, à répondre à ces clients de plus en plus impatients et de moins en moins tolérants quand leur expérience d'achat est négative.

- Ikea : les clés du succès du lancement du téléviseur Uppleva
- Connaissez-vous Gilly Hicks, la dernière née d'Abercrombie & Fitch ?
- La SNCF récompensée aux Trophées européens du développement durable

LE MONITEUR négoce
Le bimensuel de la distribution bâtiment
www.lemoniteur.fr

ACTION COMMERCIALE

MARKETING CONCURRENTIEL

Riposter aux opérations promotionnelles concurrentes

Pour résister à la pression concurrentielle et échapper à la surenchère promotionnelle, diverses solutions peuvent être envisagées.

A la différence des soldes et des liquidations, les opérations promotionnelles (ventes à prix réduit assorties d'une campagne publicitaire) peuvent avoir lieu toute l'année et n'exigent ni déclaration ni autorisation administrative. Ce type d'action est néanmoins réglementé : la revente à perte est prohibée (*) et dans les publicités, le rabais doit se définir par rapport à un prix de référence susceptible d'être justifié (prix antérieur, prix conseillé par le fabricant). Il est interdit d'employer dans ce contexte le terme «soldes» sous peine d'amende (15 000 €). L'impact des opérations promotionnelles sur le jeu concurrentiel est évident. Il peut s'analyser d'abord en terme de politique de prix (le prix promotionnel tend à devenir la référence à un moment donné sur un marché local, ce qui amène les concurrents à éventuellement s'aligner), mais aussi en terme d'impact publicitaire sur la fréquentation commerciale. Leur prolifération tendant néanmoins à en atténuer les effets. Peut-on contre-attaquer à une opération promotionnelle d'un concurrent ? Si oui, comment ? Vouloir riposter à toutes les opérations promotionnelles environnantes paraît d'abord un peu… donquichottesque. «C'est surtout en GSA que les opérations promotionnelles dominent la vie des points de vente», explique le consultant Frank Rosenthal. «Outre le prix et une thématique, la dimension temporelle est essentielle : chaque opération est datée et vaut pour une durée déterminée. Elles se préparent en amont, lors de la négociation avec les fournisseurs et l'élaboration du plan d'action commerciale. Un catalogue de 24 pages, c'est 200 produits à sourcer.» Bref, riposter de manière symétrique avant la fin de l'opération paraît difficile. On peut néanmoins penser que la réponse peut-être partielle, ponctuelle, limitée ou décalée.

+5,1% c'est la croissance des dépenses de communication promotionnelle des annonceurs en 2011 dans un marché global de la publicité qui n'a progressé que de 1,9 %. Source : France Pub

89% des consommateurs lisent les prospectus en bricolage, dont 66 % souvent. Source : Dia-Mart

13,2% des distributeurs et experts sont pessimistes et pensent que le commerce en 2020 sera «le règne des prix cassés». Une majorité au contraire mise sur une évolution plus qualitative : marketing de précision, nouveaux services, développement durable… Source : Checlac. Enquête sur le commerce demain

+15% de gain de parts de marché des GSB en dix ans, face aux autres circuits actifs sur le marché du bricolage (GSA, négoce, quincaillerie) Source : Iriew/cnrvier 2012

Extension du domaine de la lutte

Tout dépend surtout de la motivation qui vous amène à vouloir réagir. Stratégie défensive (constatez-vous une baisse de trafic, une trop forte pression sur les prix ?) ou bien offensive. En effet, l'agressivité commerciale est parfois conseillée. Mais pas toujours payante : guerre de prix, surenchère en investissement publicitaire… affectent les marges. Plutôt que vouloir batailler et contrarier les plans des concurrents, ne vaut-il pas mieux se concentrer surtout sur son propre programme d'action promotionnelle ? Au total, plusieurs échelons peuvent être considérés. La riposte peut être d'ordre simplement tactique et même relever de la micro-décision. Exemple : que devra dire le vendeur-comptoir à un client qui se réfère à une opération promotionnelle concurrente ? Une autre approche, de type un peu «guerrilla», peut consister à allumer des contre-feux (une campagne publicitaire sur la radio locale notamment). A un niveau plus stratégique, on peut penser que la véritable riposte s'élabore lors du plan d'action commerciale annuel (comment anticiper les actions de la concurrence et impliquer les fournisseurs). Enfin, une stratégie de différenciation permet d'échapper à «l'effet promo», comme le souligne Jean-Laurent Marletto, responsable de l'enseigne Question d'Ambiance à la Quincaillerie Aixoise. Par son positionnement, «le négoce n'est d'ailleurs que partiellement exposé à la surenchère promotionnelle», explique Jean-Yves Le Holloco, président du groupement Starmat. En effet, pour les artisans, c'est le tarif annuel qui est déterminant, car ils ne stockent pas et ils ignorent le plus souvent les promotions des distributeurs chez qui ils ne sont pas en compte. Les stratégies de promotion des ventes en négoce visent donc moins à capter du trafic qu'à fidéliser ses clients. Ce qui n'empêche pas les négociants de «mordre» sur le grand public. Surtout par l'édition de prospectus. Un média efficace en bricolage, comme le confirme Dia-Mart, cabinet conseil en marketing et stratégie de distribution : 89 % des consommateurs lisent les prospectus (dont 66 % souvent), ce qui est beaucoup plus que dans l'alimentaire ou le textile.

Demain : course à la réactivité

En termes de forces et de faiblesses, les indépendants passent pour très réactifs, mais moins outillés en termes de capacités de publicité et de marketing que les groupes. Les centrales d'achat leur proposent désormais des kits de communication promotionnelle (Socoda par exemple) que les adhérents peuvent personnaliser ou adapter sur mesure. Les réseaux intégrés, de leur côté, cherchent des moyens de se rapprocher du local, soit par des stratégies de maillage, soit en délégant davantage de capacités marketing et d'autonomie commerciale en région. Les approches multicanal pourraient également faire évoluer la donne en terme de réactivité (les plates-formes e-commerce permettant de réactualiser très vite les offres promotionnelles), complétant ainsi les moyens de riposte plus traditionnels, comme par exemple les visites des ATC chez les clients.

Frédéric Verrinst

(*) Rappelons que le seuil de vente à perte est différent pour les détaillants et les grossistes. Pour ces derniers, le prix d'achat effectif est affecté d'un coefficient de 0,0, à condition de vendre exclusivement à des clients professionnels indépendants financièrement et juridiquement du distributeur (voir Code de commerce article L442-2)

Des contre-attaques diversifiées

En environnement extérieur, les actions promotionnelles visent les particuliers.

Le Holloco

Opération café-croissant

L'impact des offres promotionnelles est assez marginal sur le marché du négoce. Les opérations saisonnières «pavages, dallages, jardin» ciblent les particuliers et non les pros. La concurrence entre les négoces se fait surtout sur les tarifs annuels hors promotion. Les opérations du type «journée portes ouvertes» destinées aux artisans visent la fidélisation et non à drainer du trafic avec des prix bas. Des actions promotionnelles orientées «prix» réservées aux professionnels se pratiquent cependant. Cela concerne l'outillage, parfois certaines pièces en chauffage. Cela se joue avec le représentant d'un seul fournisseur qui accueille les artisans à l'ouverture, au comptoir, avec café et croissant… Nous organisons aussi parfois des opérations phoning.

JEAN-YVES LE HOLLOCO, PDG du négoce généraliste qui porte son nom en Ile-de-France et président du groupement Starmat

Echapper à l'effet promo prix en proposant un cadeau additionnel.

Question d'Ambiance

Différenciation et objet promotionnel

Les actions promotionnelles de ce type supposent des stratégies de volume. Typiquement, une enseigne s'entend avec un fabricant de meubles de salles de bains pour fabriquer en grande quantité une série à prix bas dont le lancement est accompagné d'une campagne publicitaire. Face à des opérations de ce genre, notre stratégie, c'est la différenciation : mettre en avant le plus beau de chaque famille de produit, proposer des services personnalisés… Tout est fait, dans notre stratégie de salle d'exposition, pour échapper à l'effet promo ! Lorsqu'un client marchande, il n'y a que des avantages à proposer un cadeau additionnel (tactile de bains, accessoire) plutôt qu'une ristourne. Le client s'en souvient davantage !

JEAN-LAURENT MARLETTO, responsable des showrooms Question d'Ambiance (Groupe Quincaillerie Aixoise)

Les opérations nationales, comme le lancement d'un catalogue thématique, sont souvent relayées et appuyées par une communication locale.

Gedimat Imbert

La radio locale, moyen de riposte

Il y a, d'une part, les opérations nationales du réseau Gedimat et, d'autre part, nos opérations régionales que nous organisons à un ou plusieurs magasins. Nos moyens de communication privilégiés sont les prospectus et la radio locale, en l'occurrence Echo FM, station avec laquelle nous avons un partenariat et qui diffuse sur notre secteur géographique de Fourmies et de Hirson (59). Il est fréquent que les clients nous disent avoir entendu nos messages, certains aussi se présentent sur le point de vente avec le prospectus qu'ils ont reçu. Riposter à une campagne promotionnelle de la concurrence ? Pourquoi pas ? Mais cela n'est pas systématique. On le fait de préférence par le biais de la radio qui est beaucoup plus rapide. Surtout, il faut faire vite, car après quinze jours, tout le monde a tout oublié !

ANNE LEGRAND, responsable marketing Gedimat Imbert, (4 points de vente entre le Nord et l'Aisne)

Les conseils de notre expert

FRANK ROSENTHAL, directeur de FRC (Frank Rosenthal Conseil), consultant spécialisé dans le marketing de la distribution

ASSUREZ-VOUS DE LA RÉALITÉ DE LA MENACE

Riposter à une action promotionnelle concurrente ne va pas de soi. Engager ce type d'action peut conduire à l'exacerbation des rapports de concurrence, à une guerre de prix, etc. Avant de déterrer la hache de guerre, il convient de vérifier un certain nombre de points : Constate-t-on une baisse de trafic sur la période récente ? Est-elle liée à la stratégie commerciale adverse ou à d'autres facteurs ? Ceci sans perdre trop de temps, car toute action promotionnelle a une durée de vie très courte.

DÉFINISSEZ DES RÉFÉRENCES DE COMBAT

Si vous décidez de riposter sur le terrain des prix, il convient de circonscrire le champ de manœuvre. Il n'est ni possible ni souhaitable d'être moins cher que le concurrent sur l'ensemble de votre offre. A menace locale, riposte locale. La compétition entre points de vente sur une zone de chalandise donnée, n'appelle pas de réponses nationales de la part des enseignes impliquées. Les indépendants et les groupes intégrés ont des forces et faiblesses qui leur sont spécifiques.

TIREZ PARTI DE VOS ATOUTS

Pour riposter, tous les médias ne se valent pas. L'affichage n'est pas un bon média de riposte, car pas assez réactif. Le prospectus en général est un média puissant en bricolage, car il conforte la présence à l'esprit de l'enseigne en délivrant de l'information produit. Au total, la radio locale constitue à mon avis, le meilleur média de riposte pour contrer la communication des concurrents, avec peut-être la PQR. La communication par SMS ou mail est à utiliser avec parcimonie, car trop intrusive si elle n'est pas pertinente. Vis-à-vis des pros, la visite commerciale par technico-commercial reste une arme maîtresse pour être informé des offres concurrentes et faire des contre-propositions.

Septembre 2012

LE MONITEUR négoce
Le bimensuel de la distribution bâtiment

Les conseils de notre expert

FRANK ROSENTHAL, directeur de FRC (Frank Rosenthal Conseils), consultant spécialisé dans le marketing de la distribution

ASSUREZ-VOUS DE LA RÉALITÉ DE LA MENACE

Riposter à une action promotionnelle concurrente ne va pas de soi. Engager ce type d'action peut conduire à l'exacerbation des rapports de concurrence, à une guerre de prix, etc. Avant de déterrer la hache de guerre, il convient de vérifier un certain nombre de points: Constate-t-on une baisse de trafic sur la période récente? Est-elle liée à la stratégie commerciale adverse ou à d'autres facteurs? Ceci sans perdre trop de temps, car toute action promotionnelle a une durée de vie très courte.

DÉFINISSEZ DES RÉFÉRENCES DE COMBAT

Si vous décidez de riposter sur le terrain des prix, il convient de circonscrire le champ de manœuvre. Il n'est ni possible ni souhaitable d'être moins cher que le concurrent sur l'ensemble de votre offre. A menace locale, riposte locale. La compétition entre points de vente sur une zone de chalandise donnée, n'appelle pas de réponses nationales de la part des enseignes impliquées. Les indépendants et les groupes intégrés ont des forces et faiblesses qui leur sont spécifiques.

TIREZ PARTI DE VOS ATOUTS

Pour riposter, tous les médias ne se valent pas. L'affichage n'est pas un bon média de riposte, car pas assez réactif. Le prospectus en général est un média puissant en bricolage, car il conforte la présence à l'esprit de l'enseigne en délivrant de l'information produit. Au total, la radio locale constitue à mon avis, le meilleur média de riposte pour contrer la communication des concurrents, avec peut-être la PQR. La communication par SMS ou mail est à utiliser avec parcimonie, car trop intrusive si elle n'est pas pertinente. Vis-à-vis des pros, la visite commerciale par technico-commercial reste une arme maîtresse pour être informé des offres concurrentes et faire des contre-propositions.

Septembre 2012

tendances ventes

benchmark distribution

«LE MAGASIN RESTE LE VRAI LIEU DES **DÉCISIONS D'ACHAT**»

L'avis de Frank Rosenthal, consultant en distribution

« Loin de moi l'idée d'opposer commerce physique et commerce virtuel tant ils sont devenus complémentaires et développent de liens entre eux, qu'il s'agisse des magasins connectés ou des e-commerçants qui établissent une relation avec leurs clients par un réseau de points de vente, comme le fait Pixmania. Dans un commerce de plus en plus cross-canal, le rôle des magasins doit être repensé. Lieux d'expérience, ils doivent devenir; lieux marchands, ils doivent rester.

Si certains ont des doutes, la récente étude américaine du Popai *(2012 Shopper Engagement Study)* livre un certain nombre d'enseignements, même si elle a été réalisée sur l'achat de produits alimentaires à partir d'interviews en magasin et de technologies comme l'encéphalographie (EEG) ou l'analyse des mouvements oculaires (*eye tracking*). Sur 2400 consommateurs interrogés, il en ressort que 76% des décisions d'achat sont prises sur le lieu de vente, que ce soit pour les achats planifiés ou non, ou pour ceux de substitution. Ce chiffre s'élevait à 70% en 1995. Par ailleurs, 66% des prises de produits observées se sont conclues par un achat, ce qui souligne l'importance de la mise en scène et de l'accès aux produits.

Le rôle des points de vente doit être repensé. Lieux marchands, ils doivent devenir lieux d'expérience.

Le magasin doit évoluer pour répondre aux différentes attentes des shoppers. C'est une évidence, certes, mais à mieux regarder les catégories de shoppers identifiées par l'étude, c'est un élément à prendre en compte. 22% sont à la recherche de bonnes affaires (*bargain hunters*). 23% ont tout organisé à l'avance (*trip planners*) – on voit là en quoi le digital a un rôle à jouer. 26% sont pressés (*time stressed*) et recherchent prioritairement un parcours adapté. Enfin, les plus nombreux, 29% (*explorers*), ont besoin d'être inspirés. Les magasins devront donc apprendre à manier les paradoxes : répondre aux consommateurs les plus pressés en organisant tout à l'avance et favoriser au maximum les achats d'impulsion pour ceux qui veulent flâner dans le point de vente. Les enseignes doivent choisir leurs cibles prioritaires ou, à défaut, montrer à chacun que ses priorités sont prises en compte. Des défis passionnants pour le futur.»

En savoir + : www.frank-rosenthal.com

LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION
LSA

6/9/ 2012

ÉQUIPEMENT | 4 PISTES POUR RECONQUÉRIR LE CLIENT

2 Rendre son parcours confortable

Meilleur repérage des produits, réorganisation des rayons, personnel disponible, nouveaux outils technologiques… Du parking à la caisse, les magasins remettent le confort du client au cœur du parcours.

Chez l'anglais Sainsbury's, les directeurs de magasin ont une clause bien particulière dans leurs contrats. Ils sont tenus de prendre une heure chaque jour… pour dire bonjour aux clients. Étonnant? Pas tant que cela quand on écoute les doléances des consommateurs des magasins physiques. Dans son top 5 des *«mauvaises expériences shopping»*, réalisé auprès de 700 personnes, Publicis Shopper relève ainsi que le mauvais accueil en magasin est en tête du *«hit-parade»* des situations qui peuvent conduire un client à abandonner son chariot. *«Même si le digital lui a donné de nouvelles exigences, le public veut avant tout que les magasins respectent les basiques, comme un bon accueil ou un niveau d'expertise élevé du vendeur»*, décode Valérie Piotte, la directrice générale de Publicis Shopper.

Les enjeux

- **Les consommateurs prennent moins de plaisir à venir en magasin.** La qualité de l'accueil, le confort d'achat et la facilité de repérage tout au long du parcours client reviennent au cœur des préoccupations des enseignes.

Les informations pratiques distillées bien en amont

Un constat partagé par Christine Auberger, directrice marketing point de vente chez Système U. *«Les enseignes en général ont peut-être eu tendance à négliger l'accueil client et le confort d'achat par le passé, mais cette période est révolue*, analyse t-elle. *Les magasins ont été beaucoup retravaillés pour faire du confort d'achat une vraie composante du parcours shopping.»*

Cela commence bien en amont du point de vente. *«Les acteurs cherchent à faciliter la venue en boutique, en guidant de mieux en mieux le consommateur vers le point de vente*, remarque Franck Rosenthal, consultant spécialisé en retail. *Le problème se pose moins dans l'alimentaire, où les clients ont leurs habitudes, que dans le non-alimentaire. Un shopper ne fréquente que quatre fois dans l'année une jardinerie ou un magasin de sport. Raison de plus pour bien le renseigner.»* Localisation du magasin ou du centre commercial, horaires d'ouverture remis à jour, plan d'accès et itinéraires… Chaque détail compte.

Le centre commercial des 4 Temps, par exemple, offre sur son site web les coordonnées GPS sous cinq formats (TomTom, Garmin, Google Earth…), ainsi que le plan d'accès complet. Autre gimmick utile: guider les visiteurs vers les places de parkings disponibles, pour éviter de leur faire perdre du temps. *«Au centre commercial de Vélizy 2, en région parisienne, le nombre de places disponibles est mentionné au début de chaque allée de parking»*, illustre le consultant et blogueur retail, Jean-Marc Megnin. Un travail de guidage qui doit se prolonger dans la zone commerciale elle-même. *«Cela devient d'autant plus impératif que le nombre de références augmente et que les parcours clients ont tendance à se complexifier entre la vente assistée et les zones libre-service»*, remarque Franck Rosenthal.

Si de nombreux pilotes sur des services de localisation des produits en rayons, sur smartphone ou bornes, par exemple, sont en cours, la signalétique *«en dur»* reste un bon viatique. *«Chez Leroy Merlin, on trouve un plan papier et une grosse table d'orientation dès l'entrée du magasin»*, appuie le consultant. Basique et efficace.

Un parcours réorganisé selon les besoins du client

Autre tendance, offrir un maximum de services dans les points d'accueil, lesquels doivent être le plus visibles possible. Chez Système U, l'accueil est une étape à part entière du parcours client, le comptoir se situant toujours à droite de l'entrée dans le magasin. C'est aussi là que le client a accès à l'ensemble des prestations de l'enseigne, comprenant aussi le service de location U, pour les véhicules. Le confort, encore, s'impose comme un fil rouge dans les remodeling des magasins. *«Nous insistons beaucoup sur les allées de circulation larges»*, témoigne Christine Auberger (Système U). Autre constante chez U : chaque point de vente dispose de toilettes pour les clients, là encore bien indiquées.

Dans les rayons eux-mêmes, les pilotes technologiques sont nombreux pour offrir de l'information client à valeur ajoutée: applications mobiles pour connaître la composition des produits, alertes allergènes… Prometteur, mais pas encore opérationnel. En attendant, les clients veulent des basiques costauds et de la «réassurance», quel que soit le support. *«L'application mobile "Qui est le moins cher" de Leclerc, par exemple, vise avant tout à rassurer le client en magasin, qui peut vérifier sur place la promesse de prix bas de l'enseigne»*, remarque Franck Rosenthal.

La signalétique physique reste, dans tous les cas, un pilier de la relation client. D'où un gros travail d'ILV réalisé par certaines enseignes, avec une sémantique soignée. C'est le cas des stops-rayon «garantie prix le plus bas» chez Carrefour. Chez Leroy Merlin, les «prix engagés» creusent le sillon du développement durable, en signalent *«les produits qui améliorent la qualité de vie dans la maison à un prix vraiment accessible»*.

La théâtralisation pour se distinguer du web

Outre la signalétique, la théâtralisation et la rationalisation de l'organisation de l'offre sont deux axes de mieux en mieux travaillés en magasins. Sur le premier thème, l'alimentaire, par exemple, se distingue par des rayons frais et traditionnels de plus en plus souvent mis en scène. *«Tout ce qui donne du sens à la consommation et qui renforce l'ancrage local de nos magasins est particulièrement mis en avant»*, explique Christine Auberger (Système U). C'est le cas des produits locaux, «produits d'ici» ou «U de…» qui font l'objet d'un merchandising soigné, et qui peuvent s'accompagner d'animations fortes en magasins, par exemple avec la présence du producteur local.

Une convivialité beaucoup plus compliquée à mettre en œuvre sur le web, *«mais nous travaillons à relayer ce merchandising sur le site, dans une logique d'expérience client cross-*

L'humeur

Les e-commerçants ont bousculé les codes traditionnels *des magasins en simplifiant le shopping. Il aurait été logique que, instruits par leur expérience en ligne, ils se révèlent aussi imaginatifs quand ils ouvrent des magasins. C'est exactement l'inverse qui se produit. Cdiscount, au marketing si agressif sur le web, a ouvert un magasin fade et étriqué à Paris. Pixmania, si agile et pratique en ligne, se singularise, lui, par la longueur des files d'attente dans ses magasins. La preuve que le défi du brick & mortar est immense.*

LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION
LSA

6/9/ 2012

Le lent renouveau des magasins

Les technologies digitales et l'e-commerce rehaussent les attentes du client, beaucoup plus exigeant en matière de confort et de qualité de services. Les enseignes dévoilent à pas comptés leurs réponses, encore incomplètes, mais les axes de travail sont identifiés.

Les enjeux

- Le magasin doit capitaliser sur ses points de différenciation avec le web pour répondre aux nouvelles exigences des clients : un parcours d'acha t clair et simple, une théâtralisation et un accueil soignés, ainsi qu'un contact humain et professionnel.

Internet et les nouvelles technologies n'ont pas tué le magasin. Mieux : ils sont en train de le régénérer, comme en témoigne l'accélération des renouvellements de concepts, mais aussi l'incroyable envolée de nouveaux canaux de commerce, comme le drive, symbole du cross canal, le nouveau catéchisme de la distribution. Rien que dans l'alimentaire, le cap des 1 000 unités a été franchi début 2012, contre 500 un an auparavant… Mais ce nouveau visage des magasins et de leur écosystème, marqués par le confort, la proximité, la qualité de service et la capacité à offrir une expérience fluide sur tous les canaux, est encore incomplet. Les magasins évoluent, tâtonnent, testent. Mais le client mute plus vite encore. Son sens du commerce s'aiguise sans cesse. *« Grâce aux nouvelles technologies, le client devient un acheteur redoutable, alerte Jean-Marc Megnin, consultant spécialisé en retail. Il compare de mieux en mieux, s'informe, et formule une équation claire, renforcée par la crise : il veut gagner du temps et de l'argent. »* Google ou les comparateurs de prix l'instruisent davantage, parfois, que les prospectus. Et le smartphone, avec accès web partout et tout le temps, devient un compagnon shopping de plus en plus incontournable : entre 2011 et 2012, le nombre de possesseurs de ces téléphones intelligents est passé de 22 % à 37 % en France. D'où le danger du « showrooming », qui consiste à repérer en magasin des articles qu'on paierait moins cher sur le web.

Les gens viennent en point de vente pour voir, toucher et discuter avec les professionnels, pour bénéficier d'une « réassurance » physique. Et dans le magasin, le merchandising et la théâtralisation doivent aussi traduire le sens que l'enseigne donne à la consommation, par exemple avec les produits locaux. "
CHRISTINE AUBERGER, RESPONSABLE MARKETING POINT DE VENTE, SYSTÈME U

Le service, moteur de différenciation

Une pratique « popularisée » aux États-Unis par Amazon. Le cybermarchand, avec son application mobile *Price Check*, permet de scanner un produit en magasin pour en comparer le prix avec celui d'Amazon. *« La menace est réelle, surtout dans l'électrodomestique et le non-alimentaire, mais elle doit être nuancée,* modère le consultant Franck Rosenthal. *Le client a toujours comparé ses produits dans plusieurs enseignes. Cela devient encore plus facile, mais tous les consommateurs ne vont pas sur ces nouveaux outils. »* D'autre part, les offres sont aujourd'hui difficilement comparables et le service est un moteur de la différenciation. *« Le consommateur est mature, au sens où il veut aussi comprendre le prix : l'article de gros électroménager qu'il achète est-il livrable dans son appartement du 5e étage ou, au contraire, le produit est-il simplement déposé en bas de l'immeuble ? »*

Le consommateur évolue aussi dans ses pratiques. *« Le parcours d'achat s'est consi-*

© BLITZKRIEG - FOTOLIA

dérablement digitalisé, résume Bérangère Lamboley, directrice général marketing de But. *Aujourd'hui, 75 % de nos clients qui achètent en magasin ont préparé leurs achats sur notre site web. »* Ce phénomène, baptisé « web to store », bouscule le parcours client à plus d'un titre. Car si des consommateurs scrutent internet avant d'aller en magasin (le ROPO pour « recherche en ligne et achat en magasin »), l'inverse est aussi vrai. Ainsi, dans le textile, le client préfère essayer le produit avant d'opter pour les commodités du web (le ROBO pour recherche en magasin et achat en ligne). La réponse cross canal des enseignes se doit donc d'être à la fois agile, pour suivre le client sur le canal qu'il préfère, et cohérente, en lui offrant un prix identique, assorti des avantages fidélité ou promotionnels.

Les points forts du digital, comme un accès simple à l'information produit ou la rapidité du paiement, se retrouvent encore peu dans les magasins. De plus, notre étude montre que les consommateurs sont insatisfaits sur les basiques du point de vente, comme la qualité de l'accueil ou le manque d'expérience du vendeur. "
VALÉRIE PIOTTE, DIRECTRICE GÉNÉRALE DE PUBLICIS CONSEIL

© WILLIAM PARIS/PUBLICIS

Davantage de plaisir sur le Net

C'est dans ce contexte que le point de vente tente de se réinventer. Le chemin est d'autant plus tortueux que le magasin souffre de la comparaison avec le web. *« Le shopping sur internet provoque davantage de détente et de plaisir, pour 63 % des clients. Pour le magasin, cette affirmation ne se vérifie que dans 56 % des cas »,* rappelle Valérie Piotte, directrice de Publicis Shopper. L'agence vient de publier une étude sur les motifs de « mauvaise expérience shopping » en magasin. Première insatisfaction : le mauvais accueil en magasin, suivi du manque d'expertise du vendeur, d'un SAV décevant, et du manque d'information produit. Par ailleurs, l'aménagement du magasin vient en tête des « expériences » qui freinent ou annulent les achats…

Des constats qui ont déjà fait réagir les enseignes. *« Le parcours client a changé chez But : nous organisons nos magasins dans une démarche de category management,* explique Bérangère Lamboley. *Nous regroupons les produits en fonction des besoins clients et par univers de consommation complets et simples à décoder, comme le salon, où l'on retrouve aussi bien le canapé que les téléviseurs. »* La théâtralisation est aussi une réponse forte à la dématérialisation du web. *« Les gens viennent en point de vente pour voir le produit, le toucher et discuter avec les professionnels, et pour bénéficier d'une "réassurance" physique,* insiste Christine Auberger, directrice marketing point de vente de Système U. *De plus, le merchandising doit également traduire le sens que l'enseigne donne à la consommation, par exemple avec les produits locaux et l'ancrage des magasins dans le tissu économique et culturel local. »*

Une meilleure formation des vendeurs, s'appuyant sur les nouvelles technologies comme les bornes ou les smartphones, pour mieux connaître leurs clients, est aussi une réponse difficilement négligeable par les enseignes. *« Un vendeur, aujourd'hui, doit connaître non seulement son produit, mais aussi tout l'écosystème,* résume le consultant Jean-Marc Megnin. *Comment concevoir que, dans la musique, il ne puisse pas aussi vous renseigner sur un CD, un lecteur MP3, ou les sites de téléchargements légaux ? »* Un vendeur qui, pour être consulté, doit aussi être disponible, quitte, comme Boulanger à proposer la prise de rendez-vous vingt-quatre heures à l'avance, par web ou téléphone. Difficile, autrement, d'avoir toujours des vendeurs à disposition. Aujourd'hui, seul Apple se paie le luxe de rémunérer 135 « conseillers shopping » pour un seul magasin. F. M.

Le parcours client a changé : nous organisons nos magasins dans une démarche de category management. Nous regroupons les produits en fonction des besoins clients et par univers de consommation complets et simples à décoder, comme le salon, où l'on retrouve aussi bien le canapé que les téléviseurs. "
BÉRANGÈRE LAMBOLEY, DIRECTRICE GÉNÉRALE EN CHARGE DU MARKETING, BUT

© BLITZKRIEG - FOTOLIA

LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION
LSA

5/9/ 2012

Exclusivité LSA : Les enjeux de la rentrée Made-in-USA

Publié le 05 septembre 2012 par Guillaume Bregeras
Mots clés : Twitter, rentrée scolaire , Walmart

Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce, était aux Etats-Unis au mois d'août. Il a identifié en exclusivité pour LSA 10 bonnes idées à propos de la rentrée scolaire. Promotions, e-commerce, réseaux sociaux sont les principaux thèmes à retenir.

Macys
Les vitrines de Macy's ici à Chicago sont en parfaite cohérence

En 2011, Frank Rosenthal avait déjà réalisé une série du même ordre, intitulée Back to school 2011: dossier exclusif sur la rentrée des enseignes américaines.

Voici les principaux enjeux communiqués par la NRF (National Retail Federation) de cette "back to school" 2012 :

Le montant du business de la rentrée : 83, 8 milliards de dollars, on comprend donc la bataille à laquelle se livre une grande partie des enseignes américaines pour doper leur business (même celles qui ne paraissent pas concernées en premier lieu comme les pharmacies et enseignes de décoration).

- **688 $** est la moyenne dépensée en fournitures pour un enfant qui entre au collège.

- La proportion de ceux qui **achètent *on line***, ne serait-ce qu'un seul article a explosé ces dix dernières années puisqu'elle a quadruplé et atteint presque 40% en 2012. Revers de la médaille, 60% des Américains font leur course à 100% en magasins physiques pour la rentrée scolaire et il faut bien lire ces chiffres dans les deux sens.

Percentage of school shoppers buying at least one item online

Ceux qui achètent en ligne dépensent 27% de plus que ceux qui ne le font pas, leurs dépenses atteignent 874 $.

- Les **mises en place** commencent tôt et c'est justifié : 25% commencent à acheter deux mois avant et près de 50% 3 semaines avant.

- Les **articles achetés** dépassent les seules fournitures puisque 25% des collégiens américains vivent en résidence étudiante.

- L'effet des **catalogues** est de plus en plus important : 15% des shoppers (contre 5% en 2003) déclarent acheter au moins un article en fonction de la lecture de ces catalogues.

- Ce sont les **grands magasins** qui connaissent (en déclaratif) la plus forte hausse de fréquentation, 60% des américains les fréquentes à cette occasion.

E-marketing
Retail Labo 27/08/2012

DISTRIBUTION > Innovation

Ikea : les clés de succès du lancement du téléviseur Uppleva

Par Frank Rosenthal, 27/08/2012

Ikea propose le système complet Uppleva depuis le 26 juin dernier. Comment le définir ? C'est un ensemble qui regroupe le meuble TV + un écran plat à LED et un système audio 2.1 avec caisson de basse le tout sans fil. Uppleva concurrence ainsi directement les GSS...

Commenter Envoyer par mail Imprimer Partager

La principale nouveauté dans le commerce : Ikea vend des téléviseurs et devient ainsi le concurrent direct des Darty, Fnac, enseignes spécialisées et alimentaires et e-commerçants. Ces téléviseurs d'origine chinoise sont garantis 5 ans et les prix (plutôt plus élevés que le marché) varient entre 239 € en 24 pouces et 749 € en 46 pouces. Le principal bénéfice pour les clients : tout est intégré, adieu les fils !

À LIRE AUSSI

- Ikea investit le champ de l'hôtellerie
- Ikea présente son catalogue 2013 interactif
- Ikea emballe ses clients avec ses caisses de déménagement
- Connaissez-vous Gilly Hicks, la dernière née d'Abercrombie & Fitch ?
- Botanic : son engagement en faveur du jardinage écologique fait la différence

Le problème que Ikea se propose de résoudre

La solution Ikea c'est... le design Ikea. Uppleva a bénéficié d'un dispositif de vente original. Dans un premier temps, ce sont cinq magasins Ikea en Europe qui ont eu l'exclusivité de la vente, avant généralisation à l'ensemble du parc prévue en octobre 2012. Pour la France, c'est le magasin Ikea de Franconville qui a été retenu depuis le 26 juin. À Franconville, pour le lancement, l'enseigne a choisi de donner de la visibilité au produit dans son contexte. Tous les systèmes Uppleva sont intégrés dans les salons en exposition. On pense, comme souvent, avant tout au client. Ils bénéficient d'un marquage au sol très visible pour attirer l'attention, d'explications pédagogiques, de fiches détaillées et surtout de mise en avant de la garantie cinq ans, une stratégie déjà déployée par Ikea pour le gros électroménager.

E-marketing
Retail Labo 27/08/2012

Le marquage au sol pour donner de la visibilité dans le parcours client

Les différents écrans existent en quatre tailles et deux couleurs : blanc et noir avec la garantie cinq ans Les ingrédients pour réussir son lancement : le buzz, près de deux millions de vues sur YouTube en moins de trois mois, la pédagogie, le lancement en test réel dans un seul magasin, la théâtralisation, un calendrier qui se donne six mois à partir d'avril, moment de l'annonce et le lancement généralisé à l'ensemble du parc. Les clients suivront-ils ?

Frank Rosenthal : Expert en marketing du commerce http://www.frank-rosenthal.com et cofondateur du blog http://www.nouveaux-concepts.com

24 août 2012

N° 548 – 27 AOÛT 2012
cosmétiquehebdo
ISSN : 1297 4773
L'INFORMATION DES DÉCIDEURS DE LA BEAUTÉ

marques enseignes

ALERTES MAIL DU 3 ET 16/8/12

L'ÉTÉ DES RACHATS

En prenant une participation majoritaire dans le capital d'Erborian pour L'Occitane et Flomar pour Yves Rocher, les deux grandes marques enseignes de la beauté s'internationalisent.

Le 16 août, Yves Rocher a annoncé avoir pris 51% du capital de la marque turque de maquillage à petits prix, Flomar. Cette acquisition répond à un objectif d'internationalisation du groupe. «Flomar développe plus de 50% de son chiffre d'affaires en dehors de la zone euro, sur des marchés à fort potentiel de croissance (Turquie, Proche et Moyen-Orient, Afrique et Europe de l'Est). Cette prise de participation contribuera donc à rééquilibrer la répartition géographique du groupe», explique le PDG Bris Rocher. «Acquérir un leader sur un marché de près de 75 millions d'habitants est effectivement une belle opération de croissance externe», analyse Franck Rosenthal, consultant en distribution. Début août, c'était L'Occitane (913 M€ de CA, +18,9% en monnaies locales, exercice clos le 31 mars) qui prenait 50,14% d'Erborian (Symbiose Cosmetics), marque franco-coréenne lancée en 2006 avec l'importation en Europe de la première BB crème. L'enseigne, cotée à Hong Kong, montera à 63% après une augmentation de capital d'ici à quelques semaines. Reinold Geiger, PDG de L'Occitane, déjà propriétaire de Melvita, se félicite «de l'acquisition d'une marque de soin aux racines asiatiques, complémentaire de l'activité du groupe fondée sur les cosmétiques à base d'ingrédients naturels». L'Occitane précise que sa stratégie est de construire un portefeuille de marques naturelles et fortement ancrées dans un territoire. Erborian est sa première acquisition d'origine asiatique. «Ce rachat lui donne des opportunités de croissance sur le marché crucial de l'Asie et, à terme, dessine une moindre dépendance à la marque L'Occitane», conclut Franck Rosenthal.

Carte d'identité des cibles

- **Erborian**, marque de soin franco-coréenne créée par Hojung Lee et Katalin Berenyi : 2,5 M€ de CA, une présence dans 15 pays.
- **Flomar**, marque turque de maquillage à petits prix : plus de 100 M$ de CA en 2011 (82 M€) dont plus de 50% réalisés hors zone euro, une présence dans une soixantaine de pays, une usine à Gebze (près d'Istanbul) qui produit 50 millions d'unités/an, une position de leader en volume et valeur sur son marché domestique (*source : distributeur. Origine : Euromonitor*).

PATRICIA THOUANEL-LORANT

Il a dit…

Jacques Fabre, DG du groupe Pierre Fabre dans une interview au *Figaro* le 17 août 2012 : *«Nous prévoyons de doubler notre CA en huit ans, à 3,9 Md€ et de porter la part de l'international à 70% des ventes, contre 53% aujourd'hui. Pour cela, nous comptons d'abord amplifier notre leadership en dermocosmétique. Nous allons conforter notre premier rang en France et en Europe, devant L'Oréal. Et nous voulons renforcer notre place de challenger mondial en nous appuyant en particulier sur Avène, notre marque phare, qui se développe très vite, et sur A-Derma, spécialisée dans la dermatologie naturelle».*

pôles

La Cosmetic Valley "performante"

L'évaluation des 71 pôles de compétitivité réalisée par le consortium BearingPoint-Erdyn-Technopolis ITD est parue cet été et a été remise au gouvernement. Vingt d'entre eux sont qualifiés de très performants. La Cosmetic Valley est jugée performante, le pôle Pass (Produits, arômes, senteurs et saveurs) moins performant.

achat-vente

BEA fusionne avec SCV

Le groupe lyonnais Condat, spécialisé notamment dans les lubrifiants industriels et propriétaire depuis 2007 des laboratoires BEA à Forcalquier, vient de racheter SCV à Valensole (04), présidé par Didier Vial. L'entreprise créée en 1998, qui fabrique des savons et des produits d'hygiène, emploie 18 personnes et réalise 4 M€ de chiffre d'affaires (dont 50% à l'export). L'usine de 2 500 m² est, selon Claude Bercq, président du directoire de Condat, «dotée d'un outil industriel très moderne et différenciant en >>>

LSA Retail Tour Bombay

9 découvertes à Bombay/Mumbai, exclusivement rapportées d'Inde pour LSA par Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce

Après Majorque et Boston, le retail tour de LSA, réalisé en partenariat avec Frank Rosenthal, dans le cadre de son blog retail distribution fait escale en Inde. Cette nouvelle série de 9 découvertes est consacrée à Bombay qui est l'ancien nom de Mumbai.

Vous allez découvrir le commerce indien et nous allons entamer cette visite en Inde par l'une des plus grandes mégalopoles d'Asie qui compte plus de 20 millions d'habitants dont 6 millions vivraient (ce sont des estimations) dans le plus grand bidonville d'Asie qui a servi de lieu de tournage pour Slumdog Millionaire.

Bombay est également la ville mondiale qui compte le plus de millionnaires en dollars, de grands contrastes sur lesquels nous reviendrons tout au long de cette série. Nous verrons donc de superbes points de vente dédiés au luxe comme Bombay Electric, Good Earth, Sabyasashi, le centre commercial High Street Phenix Mall et son distributeur automatique d'or et le Mil, un concept store, à l'implantation discutable puisque ce magasin est érigé au coeur des bidonvilles. Nous irons aussi au marché traditionnel de Crawford et visiterons deux hypers : Hipercity et Reliance mart.

Bombay, 20 millions d'habitants répartis sur 7 iles différentesBombay, 20 millions d'habitants répartis sur 7 iles différentes

Beaucoup de trajets passent par l'immense gare Victoria qui voit chaque jour défiler plus de 3 millions de passagers.

On estime que 6 à 8 millions de personnes vivent dans ces bidonvillesOn estime que 6 à 8 millions de personnes vivent dans ces bidonvilles.

Sujets liés : Retail-Tour

16 juillet 2012

LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION

LSA

Si vous n'arrivez pas à visualiser ce document, consultez notre versio

LSA lsa.fr

Cliquez pour lire l'intégralité de la newsletter

Newsletter quotidienne
des professionnels de la grande consommation

À la une

16/07/2012

CONFORAMA OUVRE UN MAGASIN PRESTIGE PRÈS DES CHAMPS-ELYSÉES

L'enseigne Conforma, filiale du groupe sud-africain Steinhoff, a annoncé l'ouverture mi-novembre 2012 du plus grand magasin d'ameublement de Paris, en haut de l'avenue de la Grande Armée. Par ailleurs, avec[...]

Lire la suite

PRODUIT DU JOUR

LA NOUVELLE GAMME NUTRISSANCE DE ROGER CAVAILLES

La marque de soin Roger Cavailles, spécialisé dans les peaux sensibles, sèches à très sèches, vient de lancer une nouvelle gamme de crème hydratante : Nutrissance. Elle se compose de trois [...]

Lire la suite

- Explosion du m-commerce d'ici 2017
- L'Oréal se sépare des activités d'entretien acquises lors du rachat de Cadum
- La grande distribution mise sur le ramadan pour générer du chiffre d'affaires
- LSA Retail Tour Bombay
- La composition nutritionnelle de 1 440 aliments disponible en ligne
- Les grandes marques réaffirment leur engagement
- -7% pour les entreprises internationales de l'électronique
- Les Européens sont divisés sur un soutien du cours du lait
- Beaugrenelle : le plus vert des centres commerciaux parisiens
- JEUX-JOUETS
- BRICOLAGE - JARDINAGE
- PREPAREZ VOS NEGOCIATIONS COMMERCIALES 2013
- Retail Business Technology Forum

LINÉAIRES

Ces pistes que les GMS ont tort de délaisser

1 S'attaquer aux idées reçues sur l'inflation

« L'idée est très répandue chez les clients, particulièrement en alimentaire, que les prix ne cessent pas d'augmenter, de façon importante et régulière. L'inflation perçue est supérieure à l'inflation réelle. Dans ce contexte, il serait intéressant de mettre en avant les baisses de prix en fond de rayon, voire de proposer des listes à consulter. Compiler quelques centaines ou milliers de prix en baisse (quand bien même des dizaines de milliers d'autres augmentent) permettrait de battre en brèche une idée reçue forte.
Sur le même thème, quand la perception d'inflation est particulièrement importante sur une catégorie de produits, pourquoi ne pas prendre la peine de communiquer sur l'inflation réelle en rayon ? Si la hausse des prix moyenne sur un an n'est que de 1 ou 2 %, autant le dire ! L'inflation est un sujet de préoccupation majeur pour les clients, elle ne doit pas rester absente de la communication des enseignes. »

Points clés

- Le consultant Frank Rosenthal a identifié pour Linéaires quelques leviers d'image prix délaissés par les enseignes.
- Des idées de bon sens, parfois inspirées d'autres pays ou d'autres secteurs, qui méritent d'être considérées.

Frank Rosenthal est un consultant spécialiste du marketing du commerce. Il a publié « Image prix, mode d'emploi » (2008) et « Value for money » (2007) aux Éditions Dauvers.

2 Donner de la valeur aux premiers prix

« Les premiers prix ont pris place ces dernières années dans la communication des distributeurs, mais leur visibilité reste minimale en magasin. Que ceux qui s'inquiètent pour leur marge se rassurent : je ne crois pas que les clients en achèteront significativement davantage si ces produits sont mieux exposés. Les consommateurs qui veulent vraiment des prix bas fréquentent le hard discount.
Les premiers prix méritent des emplacements spécifiques pour faciliter leur repérage. Mais il convient aussi de leur donner plus de valeur, de « value for money ». Je ne suis pas sûr que vouloir être moins cher que le hard discount soit un bon objectif : les premiers prix peuvent se contenter d'être 20 % moins chers que la MDD, par exemple. En contrepartie, les distributeurs doivent rester exigeants sur la qualité de leurs produits, et faire savoir qu'ils n'acceptent pas de déroger à certains principes. Qu'ils ne descendent pas plus bas parce qu'ils ne veulent pas renoncer à leurs engagements sur le goût, les profils nutritionnels ou la production française, par exemple. Se contenter du prix comme seule information proposée aux consommateurs, ce n'est pas suffisant. »

3 Placer sa MDD au juste prix

« Dans un contexte où les enseignes multiplient les marques propres thématiques, la MDD cœur de gamme doit rester un repère pour les clients. Il s'attendent à ce que cette MDD soit environ 25 % moins chère que la marque nationale. Les distributeurs doivent s'attacher à mieux respecter cet écart, quel que soit le rayon. Je ne parle pas ici d'effets promo ou d'éventuelles erreurs d'exécution, mais de positionnements délibérés de la MDD, parfois 10 % moins chère que la marque et ailleurs décrochée de 40 %.
Dans la mesure où la MDD est un thermomètre pour le client, il ne faut pas penser que cette variabilité n'a pas de conséquence sur l'image prix d'un magasin. Le raisonnement à l'échelle du point de vente doit prendre le pas sur les logiques par catégorie de produit. La construction des prix doit offrir une certaine homogénéité : cette cohérence est un facteur extrêmement important pour nourrir la confiance envers une enseigne. »

4 Demander l'aide des clients

« Je sais bien que le magasin où l'on ne trouve rien à redire, sans erreur de prix ni problème d'exécution, reste une vue de l'esprit. Mais il ne faut jamais renoncer à cet idéal et chercher à s'en approcher par tous les moyens : c'est un sujet absolument majeur. Au minimum, il faut demander à un employé de jouer le rôle du client pour identifier ce qui peut poser problème. Et pourquoi ne pas confier aussi cette mission… aux clients eux-mêmes ?
Les magasins se grandiraient avec ce qui serait perçu comme un signe d'humilité. Et les clients, qui ne se privent pas de comparer, de vérifier si les promos en TG en sont vraiment, seraient ravis d'être écoutés. Sans compter que le distributeur peut aussi proposer de les rémunérer, sous des formes variées, pour l'aide qu'ils apportent. La ligne « alerte prix » de Carrefour, elle-même inspirée du « téléphone rouge » de Colruyt, en Belgique, permettait aux clients de signaler des prix moins chers ailleurs. La démarche allait dans le bon sens (encore faut-il s'engager clairement à s'aligner), mais autant aller plus loin en traquant les propres erreurs d'exécution du magasin.
L'image prix d'une enseigne est le résultat de la confrontation entre des signes déclencheurs de confiance et des éléments destructeurs de confiance. Il ne faut pas hésiter à dresser la liste des deux catégories, et s'assurer que les premiers l'emportent sur les seconds. » ■

Propos recueillis par Benoît Merlaud

En images

Les « produits bleus » de Décathlon

Décathlon est exemplaire en matière de visibilité et de marketing des premiers prix. L'enseigne ne parle d'ailleurs pas de premiers prix mais de « produits bleus ». Décathlon les implante bien en vue à l'entrée de chaque rayon et accompagne toujours le prix d'informations « techniques », donnant de la valeur au produit. « *Personne n'a osé le faire en alimentaire par peur de cannibaliser la MDD, mais c'est pourtant un modèle* », regrette Frank Rosenthal.

Les beaux cadeaux de Hometown (Inde)

En Inde, l'enseigne de bricolage Hometown se fait bien voir de ses clients en leur offrant de « vrais » cadeaux, à la valeur faciale importante. Pour un nettoyeur haute pression acheté, ils reçoivent un appareil photo 12 millions de pixels. Pour une tondeuse Black & Decker, c'est un barbecue plancha de la même marque qui est offert. On n'est plus vraiment dans le discount, mais les clients réalisent à chaque fois une belle affaire. « *La promo retrouve du sens parce que le cadeau a une valeur élevée* », observe Frank Rosenthal.

Le compte à rebours de Jumbo (Pays-Bas)

Tous les clients savent que les promotions ne vont pas durer indéfiniment. Mais pour enfoncer le clou, aux Pays-Bas, le distributeur alimentaire Jumbo affiche à l'entrée de ses magasins le décompte des jours restants. « *Sur prospectus, la date de fin de l'opération est mentionnée, mais les clients ne le vivent pas de la même façon*, fait valoir le consultant. *Cet affichage en magasin redonne de l'urgence à la promo, rappelle sa vocation ponctuelle.* »

N° 545 – 9 JUILLET 2012
cosmétiquehebdo
ISSN : 1297 4773
L'INFORMATION DES DÉCIDEURS DE LA BEAUTÉ

9 juillet 2012

achat-vente

Les Galeries Lafayette sans Monoprix

Casino et Galeries Lafayette, co-actionnaires de Monoprix, sont finalement parvenus à un accord sur la cession de l'enseigne. Le premier reprendra les 50% du second, qui a réussi à ne pas brader sa participation dans Monoprix moyennant 1,175 Md€. Déjà propriétaire de l'enseigne de montres Louis Pion, que va faire le groupe de grands magasins dirigé par **Philippe Houzé** de son trésor de guerre ? Racheter une enseigne de parfumerie sélective ? «Cela a incontestablement du sens quand on revendique un positionnement mode, estime Frank Rosenthal, expert en marketing et commerce. C'est aussi un vrai levier de performance et le groupe le sait pour enregistrer des records de CA année après année, notamment sur son vaisseau amiral du boulevard Haussmann. La place occupée par la parfumerie dans le magasin principal montre la priorité de cet univers dans l'ensemble de l'offre des Galeries Lafayette.» Et il ajoute : «On pourrait penser que le rachat d'une enseigne de parfumerie permettrait de créer aussi des synergies, dans les achats, dans l'offre, dans les exclusivités, lors des lancements…». Les grands magasins américains JC Penney ont su faire un atout de leurs corners Sephora.

© CHRISTOPHE LEBEDINSKY

E-marketing
Retail Labo 03/07/2012

LES ACTUALITÉS MARKETING ET MD

DISTRIBUTION

M&S Simply Food: l'avenir de Marks & Spencer en France

Par Frank Rosenthal, 29/06/2012

Dix ans après, Marks & Spencer revient en France en mettant l'accent sur son offre alimentaire. Le futur Marks & Spencer qui ouvrira en octobre à Levallois-Perret s'inspirera de son magasin de Westfield (UK). Il développe aussi des magasins alimentaires M&S Simply Food sur la région parisienne.

Commenter Envoyer par mail Imprimer Partager

M&S (Marks and Spencer) est à la fois le plus grand distributeur de prêt-à-porter et le leader de l'alimentaire qualitatif au Royaume-Uni. L'enseigne anglaise a fait son retour en France en novembre 2011 sur les Champs-Élysées avec un magasin de 1 500 m², dont une faible partie (100 m²) est consacrée à l'alimentaire. En octobre, M&S ouvrira son deuxième point de vente français à Levallois-Perret. Ce magasin de 6 900 m², tout comme celui de Beaugrenelle qui ouvrira au printemps 2013, ressemblera un peu plus aux Marks & Spencer du futur que la vitrine des Champs-Élysées . Par ailleurs, l'enseigne va ouvrir, exclusivement en région parisienne, des magasins alimentaires **M&S Simply Food.Ce format fera ainsi l'objet d'un concept de magasin spécifique en "stand alone",** une étape supplémentaire dans l'évolution vers l'alimentaire de Marks and Spencer.

À LIRE AUSSI

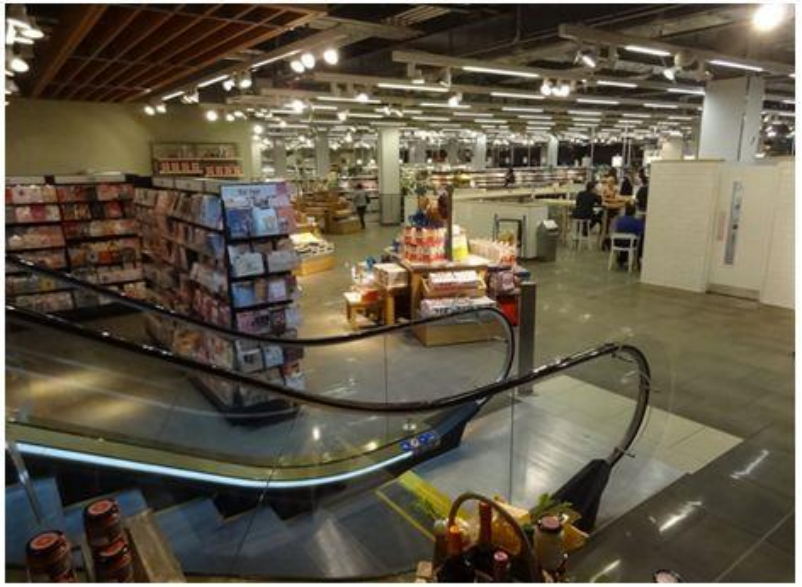
- Nouveaux produits chez Amora
- Succès pour l'appli forme et santé Shopwise
- Kambly lance Alliance Fruitée
- Innovation : la Maison Godet rajeunit le cognac
- Marks & Spencer investit le Web français

L'enseigne se place en concurrente des grands magasins, des grandes enseignes de textile et de la proximité. **Pour avoir une idée plus précise sur les prochains magasins français, il convient de se rendre à Westfield Stratford City,** le plus grand centre commercial d'Europe, ouvert à côté du stade olympique de Londres en septembre 2011. M&S est présent dès l'entrée avec un magasin sur cinq niveaux avec le textile, la déco, l'équipement de la maison. Le niveau le plus impressionnant est celui consacré à l'alimentaire (M&S Simply Food). On y trouve également une offre de fleurs, une fromagerie, une boulangerie, une cave à vins, des services comme le retrait des commandes, un café, un magasin dédié à la restauration légère "M&S to go" avec une largeur d'offres inégalée sur les sandwichs et un restaurant avec des snacks préparés avec des ingrédients Marks & Spencer. Bref, une offre qui s'adapte à toutes les cibles, ceux qui sont pressés, qui veulent flâner ou se restaurer sur place en étant préoccupés de la qualité des ingrédients. Le tout avec une mise en scène soignée et épurée, un vrai plaisir et une expérience d'achat particulièrement sur l'alimentaire. Un travail un peu délaissé actuellement en France, tant les distributeurs alimentaires sont focalisés sur le développement des drives.

A suivre, le 18 octobre, avec l'ouverture du **plus grand Marks & Spencer d'Europe continentale** dans le nouveau centre So Ouest de Levallois-Perret

Le Marks&Spencer de Westfield Stratford (ci-dessous) développe son offre alimentaire sur tout un niveau.

E-marketing
Retail Labo 03/07/2012



Frank Rosenthal
Expert en marketing du commerce frank-rosenthal.com
Co-fondateur du blog **nouveaux-concepts.com**

tendances ventes

benchmark distribution

«LES MARQUES ONT UNE TRÈS GRANDE APTITUDE À SE **DIVERSIFIER**»

L'avis de Frank Rosenthal, consultant en distribution

« Pendant longtemps, on a conseillé aux entreprises de se concentrer sur leur *core business*, que l'on opposait à la diversification. Aujourd'hui et plus encore demain, tout change. Les Américains utilisent désormais l'expression «*in the other guy's face*» pour qualifier l'esprit offensif qui anime la conquête de territoires, à l'image des batailles technologiques auxquelles se livrent les industriels de la Silicon Valley, Google, Apple, Facebook, etc. Avec de nombreux exemples à l'appui.

Amazon, leader mondial du e-commerce, propose de l'alimentaire, des produits d'hygiène-beauté et une différenciation tarifaire *via* sa formule "Économisez en vous abonnant". Avec son enseigne Confo Déco, Conforama investit le territoire de la décoration, sur lequel Leroy Merlin est naturellement présent puisque l'enseigne se définit dorénavant comme "participant à l'amélioration de l'habitat et du cadre de vie des habitants du monde".

Dans le même temps, Darty est devenu un opérateur de téléphonie et de télévision avec sa Darty Box. Phone House et sa Geek Squad interviennent notamment sur tous les problèmes d'assistance informatique. La Fnac teste dans son magasin rénové de Rosny 2 un univers petit électroménager. Mieux, Ikea a lancé Uppleva, une smart-TV intégrée à un meuble, une solution simple – une seule télécommande – et design – tous les fils sont cachés.

«Une étude montre que des consommateurs seraient prêts à étudier une offre bancaire faite par Apple.»

Apple, le spécialiste de cette approche offensive, s'est aventuré avec succès sur le marché de la musique, du téléphone et a même inventé des marchés comme celui de la tablette. Et ce n'est pas fini ! Une étude KAE menée auprès de 5 000 consommateurs aux États-Unis et au Royaume-Uni montre en effet que 10% d'entre eux étudieraient une offre bancaire d'Apple. 43% des clients de la marque se déclarent intéressés. Pour 66% d'entre eux, le principal motif d'adhésion à une "Apple Bank" serait leur confiance en la société.

Tout est donc devenu possible et assez vite, avec l'influence du digital. Si les entreprises disposent de marques fortes avec un capital important, l'exploration de nouveaux territoires est assurément un moyen d'aller chercher de la croissance.»

En savoir + : www.frank-rosenthal.com

LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION
LSA

28 juin 2012

SPÉCIAL WALMART
Le marketing

Le chantre du prix bas constant

Le groupe s'est construit sur une idée simple: proposer des prix bas constants, inférieurs à ceux de la concurrence. Une stratégie qui le place sans cesse sur le fil du rasoir.

Une obsession, et une seule: vendre aux prix les plus bas. Telle est l'ambition de Wal-Mart depuis maintenant cinquante ans. Une stratégie simple, qui a fait la renommée de l'enseigne partout dans le monde. Mais aussi une stratégie qui a son revers, plaçant sans cesse Walmart sur le fil du rasoir. Car il n'y a pas de miracle, bien sûr. Pas d'autres choix, pour assurer une politique de prix bas constants (every day low prices, en bon français, EDLP), que de réduire ses marges. D'où la nécessité d'assurer de gros volumes de vente pour s'y retrouver. Et donc de sans cesse veiller à ce que les rotations soient fortes.

L'EDLP, pierre angulaire de la stratégie

L'essence même du commerce moderne, certes. Mais, surtout, une attention de tous les instants rendue obligatoire pour faire tourner la machine. Juste un chiffre pour éclairer ce besoin impérieux: *«Sur certains produits infantiles, une augmentation de 1 % du prix de vente par rapport à la concurrence entraîne une baisse immédiate des volumes de vente de l'ordre de 2 à 3 %»*, témoigne Olivier Lamare, directeur général de la branche Retail chez Nielsen France. Bien sûr, si cette assertion concerne la France, elle n'en reste pas moins parlante quant à la difficulté de tenir un positionnement ferme en matière de prix. Surtout quand, comme chez Walmart autrefois, on se targuait de proposer des prix en moyenne inférieurs de 14 % à la concurrence… *«Si beaucoup d'enseignes se sont engouffrées dans la recherche d'une politique d'EDLP, Walmart est sans doute celle qui a poussé le concept le plus loin, en en faisant la pierre angulaire de sa stratégie»*, analyse Xavière Tallent, associée fondatrice de Scinétik, société de conseil en e-business.

LES AVANCÉES

Une association claire et directe entre la notion d'EDLP et l'enseigne
Une expertise forte sur cette gestion «sur le fil du rasoir» qui consiste à assurer des prix bas tout en préservant les marges
Une prise de conscience, certes que l'on peut juger tardive mais réelle, de l'importance de ne pas rester arcboutè sur la seule promesse de prix bas: WalMart a compris la nécessité de chercher à améliorer l'expérience d'achat

ET DEMAIN

Un défi considérable attend Wal-Mart sur l'e-commerce, qui change complètement la donne concernant les prix cassés et la comparaison des différents tarifs

Or, depuis les années folles des débuts à Bentonville, les concurrents ne sont pas restés inactifs. Et si Walmart était demeuré arcbouté sur cette seule promesse de prix bas, sans rien proposer de nouveau, jamais il ne serait arrivé aux cimes qu'il occupe. Ou plutôt jamais il n'y serait resté. *«Le prix bas seul ne suffit plus, et Walmart a bien compris qu'il fallait donner du sens à son discours*, explique Frank Rosenthal, consultant spécialiste en retail. *Il cherche à se différencier par d'autres biais, en insistant sur le confort et l'expérience d'achats.»* Il travaille ainsi l'animation en ne négligeant pas de proposer de bonnes affaires à ses clients (opérations Rollback) et, troisième pilier tout aussi important, se place dans le jeu de la

Le prix bas seul ne suffit plus, et Walmart a bien compris qu'il fallait donner du sens à son discours. Il cherche à se différencier par d'autres biais, en insistant sur le confort et l'expérience d'achats."
FRANK ROSENTHAL, consultant spécialiste en retail.

Walmart a du mal à définir son prochain relais de croissance après le succès des supercenters. Il doit vraiment se positionner dans l'e-commerce."
NEIL STERN, senior partner de McMillan Doolittle

Garantir une politique de prix bas tous les jours impose d'assurer de gros volumes de vente pour maintenir les marges.

compétitivité prix, via ses «prix mbattables» *(unbeatable prices). Avec ces trois niveaux – je rasure avec l'Edlp, qui fait partie de non histoire, j'attire les clients avec es promos et je montre ma dotination avec un discours prix dapté – Wal-Mart dispose d'un ttirail efficace pour rester dans la urse»*, analyse Frank Rosenthal. 'est ainsi que Walmart vient de hanger son slogan, adoptant un us équivoque *«Save money, live etter»* («Économisez, vivez ieux»).

e-commerce, n enjeu décisif

qui ne veut pas dire que le ant américain n'est pas poussé ns ses retranchements par la ncurrence. D'un côté, par ses *ollars stores»*, ces magasins disant aux structures ultralégères r permettant de casser les prix. l'autre par toute la branche du ommerce, Amazon en tête, qui nt tailler des croupières à Walrt en matière de profondeur d'assortiment et de comparaison des prix. *«Le plus grand défi qui se pose à Walmart est assurément dans cette bataille du e-commerce»*, assure Xavière Tallent. Ce que confirme Neil Stern, senior partner de McMillan Doolittle, cabinet américain spécialisé dans le conseil en distribution: *«Le groupe a du mal à définir son prochain relais de croissance après le succès des supercenters. Il doit vraiment se positionner dans l'e-commerce.»* Peut-être pire encore: pour la première fois confronté à une remise en cause globale de son *business model*, Walmart a fait un mauvais choix. Voyant qu'il ne pouvait lutter pied à pied sur certaines catégories de produits, il a décidé, fin 2008-début 2009, de réduire son offre de 12 %. Une logique très «walmartienne» – je ne peux plus assurer mes marges, je sors ces produits – qui a coûté cher au groupe, l'obligeant à piteusement faire machine arrière.
C'est que la ligne de Walmart ne peut tenir que grâce à une maîtrise parfaite des structures logistiques et amont. Walmart est connu pour faire une traque, impitoyable, aux fournisseurs les moins chers. Un «sourcing» permanent est ainsi organisé sur au moins les 50 produits les plus vendus de son catalogue. Et, en bon numéro un mondial qui se respecte, Walmart a compris les avantages à tirer d'une économie mondialisée.

Un acteur économique incontournable

L'international est son terrain de chasse favori. Et l'Asie tout particulièrement. Si bien que, ces dernières années, 10 % des importations chinoises vers les États-Unis étaient ainsi destinées à… Walmart. *«Le groupe a acquis un tel poids dans l'économie américaine qu'il est devenu incontournable»*, analyse Xavière Tallent. Sur 1 $ dépensé dans le commerce de détail outre-Atlantique, 7 cents le seraient dans un magasin du groupe. Une influence colossale, en somme. ■ **JEAN-NOËL CAUSSIL**

Les chiffres

14 % L'écart de prix, à l'avantage de Walmart, dont s'est prévalu très longtemps l'enseigne par rapport à ses concurrents immédiats.

12 % La réduction de l'offre en magasins, décidée subitement en 2008-2009 au début de la crise, pour répondre à des besoins de préservation de marge. Une erreur sur laquelle le groupe est revenu.

10 % Le pourcentage des importations chinoises aux États-Unis qui étaient destinées au seul groupe Walmart ces dernières années, signe, s'il en fallait, de sa toute puissance.

Sources: Walmart et LSA

LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION
LSA

26 juin 2012

ABONNEZ-VOUS et accédez à l'intégralité des contenus de LSA

"Divergences sur la fin de la convergence chez Carrefour", une tribune de Frank Rosenthal

Publié le 26 juin 2012 par Jérôme Parigi
Mots clés : Carrefour, Champion, Marketing, Shopi, Tribune d'experts

"Divergences sur la fin de la convergence chez Carrefour", une tribune de Frank Rosenthal

"Avec la même enseigne à tous les coins de rue nous disparaitrons". Cette déclaration de Georges Plassat, lors de la dernière Assemblée Générale du groupe Carrefour, qui s'est tenue le 18 juin à Paris, est, avec le recul, la première annonce forte du nouveau PDG de Carrefour. *"Je pense et je souhaite sortir de la convergence"* a même ajouté le patron du groupe, un peu plus tard, sans toutefois donner de calendrier et en reconnaissant que ce serait long. Dans sa soif de *"redonner du pouvoir aux magasins"*, *"de séparer la gestion des formats"* et de *"réduire les frais généraux et les frais de siège"* - autant de mesures sans doute indispensables - le charismatique PDG de Carrefour n'est-il pas allé un peu trop loin ? Cette décision interroge en tout cas Frank Rosenthal, consultant, blogueur, expert en marketing du commerce, notamment dans le domaine de l'image-prix, qui dans une tribune réservée à lsa.fr, ouvre le débat et avance *"6 bonnes raisons de s'interroger sur la fin de la stratégie de convergence"*. Son point de vue. A lire avec ou sans divergences.

"Lors de l'Assemblée Générale des Actionnaires du 18 juin dernier, le nouveau PDG de Carrefour a remis en cause la stratégie de convergence des enseignes. *« Avec la même enseigne à tous les coins de rue, nous disparaîtrons »*, dit M. Plassat. C'est une remise en cause de la convergence forte et claire : *« Si vous me demandez s'il faut sortir de la convergence, je le pense et je le souhaite »*. LSA, dans son dernier numéro, qualifie cette remise en cause de la convergence de *« surprise du chef »*.

En l'absence d'informations plus précises, essayons avec humilité de commenter ce parti-pris.

Pour en mesurer l'intérêt, des arguments positifs sont donnés. A savoir : *« séparer la gestion des formats , réduire les frais généraux et les coûts de siège et redonner du pouvoir aux magasins »*. Incontestablement, cela a du sens et c'est même du bon sens commerçant. Mais, est-ce obligatoire pour autant d'aller jusqu'à changer les enseignes et de rendre cette politique « interne » visible des clients ?

Je ne le crois pas et ce pour plusieurs raisons :

26 juin 2012

LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION

LSA

1/ Qu'est-ce qui pose problème réellement pour Carrefour ? La convergence ou **l'absence de politique de marque depuis quelques années** ? La marque et la stratégie de marque auraient du être, depuis l'époque Duran, un levier de performance (et donc de préférence) pour toutes les enseignes du groupe. Ce fut loin d'être le cas. On a vu se succéder ces quatre dernières année en signature publicitaire « La qualité pour tous », « Le positif est de retour » « Chaque jour du positif » et enfin « Les prix bas, la confiance en plus ». C'est bien là que le bât blesse : le manque de continuité et de promesse attractive et cela n'a rien à voir avec la stratégie de convergence elle-même.

2/ **La présence de la carte de fidélité et des produits Carrefour a favorisé au moins pendant un temps les performances commerciales** de la proximité (Carrefour City et Carrefour Contact) et des supermarchés (Carrefour Market) en améliorant sensiblement leur image-prix.

Avec la fin de la stratégie de convergence, il faudrait sans doute remettre en cause la présence de la carte de fidélité et des MDD dans les circuits proximité et supers. Que mettre à la place ? Avec quelles enseignes ? Quels discours de communication ? Quelles cartes de fidélité ? Quelles MDD ? Un sujet au final bien plus complexe que d'avoir une seule stratégie de marque (performante).

3/ Tenir compte du point de vue de l'opinion, selon M.Plassat *« Si nous restons trop mécaniques, trop hégémoniques, avec la même enseigne à tous les coins de rue, nous disparaîtrons, attaqués par les jeunes qui ne veulent plus voir la puissance affichée des grandes entreprises. »*
Qui sont ces jeunes ? Des clients actuels ? Des clients perdus ? Des non clients ? Ceux qui expriment leurs avis sur les réseaux sociaux ? Ceux qui critiquent la trop grande puissance des marques et plébiscitent dans leurs les plus grandes marques mondiales comme Apple ou Mc Donald's dont la France est pour chacune de ces marques le deuxième pays derrière leur pays d'origine ?
Revenons à la distribution alimentaire, **existe-t-il un Français qui regrette Champion ou qui préfère Shopi à Carrefour City ?**
La convergence a eu un grand mérite. Celui de rénover en profondeur des parcs vieillissants et de se placer, je fais allusion à la dernière version du concept de Carrefour City, au niveau des meilleurs et devenir une référence.

4/ **Carrefour n'est plus depuis bien longtemps une référence sur le format des hypers.**
Le quart d'heure d'avance qu'on pouvait attribuer à PromoLibre ou à Carrefour Planet a vécu !
Mettre fin à la stratégie de convergence n'a pas de rapport direct avec l'attractivité des hypers. Rendre de nouveau attractif une enseigne d'hypers qui ne l'est plus est un sujet en soi. La stratégie de marque peut y contribuer si elle est efficace. Leclerc et Système U, notamment, prouvent que c'est un véritable levier de préférence. Ceux qui ont les meilleures politiques de marque gagnent le plus de parts de marché (on le dit trop peu !) et pas seulement parce que ce sont des enseignes d'indépendants, rien n'est mécanique !
Mais, pour les hypers le plan de bataille est conséquent : repenser la stratégie promotionnelle, améliorer la lisibilité des prix, faire comprendre l'offre des MDD, faire en sorte que les courses redeviennent un plaisir et non une corvée…et cela dans les 3 nouveaux formats liés à l'organisation interne de Carrefour (Carrefour hypers France est désormais scindé en trois branches, NDLR). Faute de quoi, un peu plus de clients de Carrefour passeront au drive… de Carrefour ou de ses concurrents.
Ces questions sont-elles moins importantes que l'opinion des *« jeunes sur la puissance affichée des grandes entreprises »* ? Ne méritent-elles pas, tant l'enjeu est grand au regard de la part du chiffre d'affaires réalisé en France et de la chute de parts de marché du Groupe Carrefour d'y consacrer le maximum d'investissements ? Dans ce cadre et avec des moyens forcément limités faut-il procéder à des changements d'enseigne ?

LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION
LSA

26 juin 2012

5/ Carrefour a besoin de continuité. Rebaptiser des enseignes est tout sauf un signe de continuité. Oui, il faut innover, mais est-ce le bon terrain ? Est-ce l'innovation qu'attendent les clients ? Certes la marque est critiquée pour sa puissance, mais parce qu'elle ne propose plus depuis bien longtemps déjà que de la puissance !

6/ Est-ce le sens de l'histoire ?
Tous les groupes de distribution alimentaire sont multi-formats, même si beaucoup (et pas tous) ont la même marque sur leurs différents formats. U prouve que quand la marque est cohérente, elle peut porter une enseigne de proximité, de supermarchés, d'hypermarchés…et de drive. « Le commerce qui profite à tous » s'exprime partout et prend de la force…avec la stratégie de convergence. Tesco, longtemps le modèle des distributeurs français, a suivi cette stratégie de convergence. Aux Etats-Unis, le n°2 Target fait son entrée dans les villes avec Target City…. Bref, tout le monde aurait tort sur la convergence !

Les enseignes sont-elle des marques ? Le débat est riche et complexe, rappelons juste que la première marque mondiale Coca-Cola est très forte et a su développer des valeurs d'attachement, d'innovation et de préférence, tout en étant accessible à tous les coins de rue. C'est bien la confirmation que la puissance seule ne suffit pas."

Frank Rosenthal
Consultant, Expert en marketing du commerce.

LINÉAIRES

juin 2012

De gros volumes

Pour satisfaire sa clientèle professionnelle et proposer les meilleurs prix, Costco mise quasi exclusivement sur de grands formats, souvent spécifiques à l'enseigne. Les muffins s'achètent par 12, les beefsteaks par barquette de 1,2 kg, le raisin par sachet de 1,8 kg, les céréales par boîte de 1,3 kg, le papier toilette par pack de 70 rouleaux, etc. On trouve même des lots de 20 baguettes, de 70 chaussons aux pommes ou encore de 270 croissants dans le rayon boulangerie des Costco québécois. Adaptés au mode de vie et surtout aux maisons américaines, ces conditionnements n'effraieront pas les restaurateurs ou les grandes familles vivant en pavillon. Mais ils ne conviendront guère aux mono-foyers ou aux ménages résidant en appartement. « *Je ne suis pas sûr que les grands formats soient dans la culture française*, avance Frank Rosenthal, consultant spécialiste en marketing du commerce. *En plus, ce besoin me semble assez bien couvert par les hypers français. On voit des gros volumes de manière discrète tout au long de l'année dans les rayons et de façon beaucoup plus développée lors de promos ponctuelles qui sont de plus en plus répandues.* »

Des prix très concurrentiels

C'est la grande force de Costco aux États-Unis et dans l'ensemble des pays où il s'est implanté. Fin 2011, Linéaires s'était rendu en Grande-Bretagne, où le distributeur compte une vingtaine de points de vente, afin de comparer ses tarifs avec ceux du leader local, Tesco. Verdict : Costco est 20 % moins cher en moyenne et l'écart de prix peut atteindre 50 % sur certaines références ! Comment est-ce possible ? C'est très simple. La société américaine « *fonctionne avec des marges brutes de l'ordre de 10 à 14 % seulement par produit, quand ses concurrents sont plutôt autour de 30 à 35 %*, révèle un ancien cadre de l'enseigne. *Alors, quand je vois les marges pratiquées actuellement dans les hypermarchés hexagonaux, je me dis qu'il y a sûrement quelque chose à faire pour eux.* »

« *C'est sur les cotisations de ses adhérents, qui payent leur carte de membre entre 55 et 110 $ par an, que Costco gagne principalement de l'argent*, précise Frank Rosenthal, consultant spécialiste en marketing du commerce. *Les adhésions représentent, au final, autour de 2 % du chiffre d'affaires de l'enseigne.* »

Un confort d'achat sommaire

Pas de fioritures dans les magasins Costco : ils ont vraiment tout d'un entrepôt. Les palettes sont posées à même le sol, qui est en béton ciré. Les marchandises sont stockées sur de grands racks, qui montent presque jusqu'au plafond. La signalétique prix est plus que discrète et la PLV inexistante. Quant à l'éclairage, c'est du basique, partout. Bref, le confort d'achat est plus que sommaire dans ces grands points de vente, où tous les produits sont vendus en libre-service.

« *L'esthétique peut être un frein pour les consommateurs, mais je constate que des concepts comme les magasins Colruyt, qui sont aussi très sobres, progressent en France*, argumente Yves Marin, senior manager du cabinet Kurt Salmon. *De plus, le contraste entre le dépouillement de l'environnement commercial et la masse de marchandise crée un focus sur les produits qui est vraiment exceptionnel.* »

Photos : David Prod

Frank Rosenthal, consultant spécialiste en marketing du commerce

« Le côté entrepôt de Costco pose vraiment question sur l'alimentaire. Alors que tous les distributeurs français revalorisent leur zone marché, les consommateurs seront-ils prêts à renoncer à leur confort d'achat pour des prix plus bas ? »

Bernard Demeure, partner du cabinet Oliver Wyman

« Costco ressort parmi les tout meilleurs distributeurs, selon un baromètre conso que nous suivons aux États-Unis. Sur la qualité de l'offre, sur le service et sur les prix, il est nettement mieux perçu que Walmart, par exemple. »

Juin 2012

benchmark distribution

«L'INTERNATIONALISATION CROISSANTE ABOLIT LES FRONTIÈRES»

L'avis de Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce.

«L'internationalisation des centres commerciaux s'accélère. De nouvelles enseignes étrangères s'implantent les unes après les autres et les opérateurs des centres, qui veulent proposer de la nouveauté et surprendre, y trouvent leur compte. Saint-Lazare Paris accueille ainsi le néerlandais Hema, déjà présent à la Gare du Nord (10 magasins en France), mais aussi la nouvelle enseigne Muji to Go, du groupe japonais Muji, une première en Europe. Les 4-Temps, peu après Le Millénaire, intègrent la chaîne de décoration portugaise A Loja do Gato Preto. Ouvert il y a un peu plus d'un an, Le Millénaire s'était d'ailleurs déjà distingué avec les premiers magasins en France des marques de sportswear espagnoles Decimas et Polinisia ou encore l'enseigne italienne de textile OVS Industry. Hollister, la griffe du groupe américain Abercrombie & Fitch, après son implantation à Carré Sénart, compte maintenant cinq magasins dans l'Hexagone.

Des enseignes américaines n'ayant pas d'implantations physiques touchent aussi le public français par leurs sites de e-commerce, sur lesquels il est dorénavant possible de commander. Une entrée certes discrète mais des chaînes de décoration comme Crate & Barrel ou CB2 s'adaptent aux consommateurs et se veulent rassurantes: *"Nous expédions votre commande", "Il est désormais facile de commander depuis la France: prix affichés en euros, frais de douane et TVA calculés au moment de valider la commande, frais d'expédition internationale modérés, coût d'achat garanti (aucun frais supplémentaire dû à la livraison)".*

> «De Shanghai à New York en passant par Dubaï, les centres commerciaux se ressemblent de plus en plus.»

Les distributeurs français ne sont pas en reste. Etam, présent en Chine depuis près de vingt ans, y compte 3500 points de vente. Sephora a commencé il y a longtemps son internationalisation et LVMH parle sur son site "d'un visage universel et reconnaissable entre tous". Carrefour reste deuxième distributeur mondial avec une présence dans 32 pays et 57% de son CA réalisé hors du pays. Casino annonce, pour fin 2012, 58% de son CA et surtout 68% de ses bénéfices à l'étranger. Enfin, en 2011, Décathlon a ouvert pas moins de 68 magasins (plus du quart de son parc français!) dans 16 pays et l'enseigne d'Oxylane réalise 55% de son CA hors des frontières.

Le plus frappant dans cette internationalisation, c'est la globalisation: de Shanghai à New York en passant par Dubaï, les centres commerciaux se ressemblent de plus en plus. Une tendance nette dans le textile, où l'un des leaders mondiaux, l'espagnol Inditex avec sa marque Zara, dispose de plus de 5000 magasins dans 78 pays!»

En savoir + : www.frank-rosenthal.com

E-marketing
Retail Labo 15/05/2012

Loja do Gato Preto, “la boutique du chat noir” arrive en France

Par Frank Rosenthal, 11/05/2012

Une enseigne portugaise s'implante dans l'hexagone avec un nom atypique, difficile à mémoriser et à comprendre. A Loja do Gato Preto, enseigne créée en 1986, signifie littéralement “la boutique du chat noir”. Le deuxième point de vente vient d'ouvrir au centre commercial Les 4 Temps de La Défense.

Commenter Envoyer par mail Imprimer Partager

Contrairement aux idées reçues, le chat noir porte bonheur. C'est le symbole d'une originalité inégalée.
L'enseigne est présente sur le secteur de l'aménagement de la maison et de la décoration. Le magasin propose plusieurs univers : textile, bain, décoration, luminaires et cuisine.

Elle avait fait sa première incursion en France dans le nouveau centre commercial le Millénaire en 2011. Au Portugal, on trouve 80 magasins A Loja do Gato Preto et logiquement l'Espagne est le deuxième pays d'implantation. L'enseigne est de nouveau dans l'actualité puisqu'elle vient d'ouvrir il y a quelques semaines, un magasin emblématique dans le centre commercial Les 4 Temps de La Défense. Son positionnement prix est très attractif et “le chat noir” (tout comme le néerlandais Hema auquel nous avions consacré un retail labo) propose une nouvelle alternative à l'uniformisation de l'offre des centres commerciaux.

À LIRE AUSSI

- Les Docks, Cité de la mode et du design, nouveau phare de la création ?
- Corio : le projet Cargo de Quai d'Ivry repense le sens d'un centre commercial
- Best Buy, des shops in shops surprenants pour travailler son image de spécialiste
- Gold Distrib : quand les distributeurs automatiques valent de l'or
- Prêt à Manger ou la promesse du "fait sur place"

L'offre au départ était conçue de produits issus de l'artisanat portugais et son succès l'a conduit à diversifier ses sources d'approvisionnement. La mise en scène soignée valorise l'originalité des produits et apporte une vraie “value for money” à l'enseigne qui travaille très bien son image-prix et son accessibilité avec un concept magasin juste, soigné, espacé et lumineux sans jamais aller concurrencer les discounters ou toutes les enseignes (Ikea et ses suiveurs) qui se sont données comme mission de rendre le design accessible. L'enseigne se distingue également par un personnel aux petits soins et particulièrement aimable. Enfin, dernière originalité, l'identité visuelle si atypique est très bien travaillée. Le chat noir est omniprésent sur la façade, les étiquettes et les sacs. Et on trouve aussi en entrée de magasin, plutôt que les habituelles descriptions d'univers, une liste élargie de proverbes concernant les chats (traduits dans plusieurs langues) sur la façade. Les sacs en kraft ou sur fond blanc valorisent également le chat noir et tous les proverbes. Sa devise est simple et mentionnée sur ses sacs : **“On ne choisit jamais un chat, c'est lui qui vous choisit”.**

E-marketing
Retail Labo 15/05/2012

Frank Rosenthal est expert en marketing du commerce frank-rosenthal.com et cofondateur du blog http://www.nouveaux-concepts.com.

Mai 2012

benchmark distribution

«LA **RELATION CLIENT** ÉMERGE – ENFIN – DANS LE COMMERCE»

L'avis de Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce

« Longtemps l'un des derniers de la classe en matière de relation client, la distribution est en train de rattraper son retard.

Plusieurs raisons expliquent cela : d'abord, la concurrence des acteurs du digital et la multiplication des ouvertures, qui permettent aux enseignes de maintenir ou de doper leur croissance. Dans un contexte plus compétitif que jamais, la relation client est en effet devenue un élément clé de différenciation.

Enfin, les clients sont sensibles à une meilleure performance des enseignes. Le prix seul ne suffit plus. La récente étude de Wellcom Brand Values Index 2012 menée auprès des directeurs marketing montre que, dans le secteur de la distribution, l'affinité – autrement dit la proximité avec les clients – devance le juste prix parmi les valeurs les plus importantes. Cette émergence de la relation client donne lieu à une multitude d'initiatives. Voici quelques tendances parmi les plus représentatives.

Laisser le choix

Sur le stand Clinique du grand magasin Bloomingdale's à New York, le client porte un bracelet de couleur qui permet d'identifier la relation qu'il souhaite : pas de contact, un conseil express ou un avis de spécialiste.

Personnaliser

La dernière campagne de la Société Générale est significative à cet égard. Sur le thème «Développons ensemble l'esprit d'équipe», la banque propose à ses clients un compte Twitter pour répondre à leurs questions urgentes. Les coordonnées directes du conseiller sont présentes sur chaque relevé de compte pour personnaliser la relation. Enfin, les conseillers s'adaptent aux horaires de leurs clients et restent joignables jusqu'à 22 h 00 en semaine et 20 h 00 le samedi. Aux États-Unis, TD Bank a fait de l'ouverture de ses agences 7 jours sur 7 son principal point de différenciation.

«Parmi les valeurs importantes, dans la distribution, la proximité avec les clients devance le juste prix.»

Accompagner

Les nouvelles technologies et les réseaux sociaux ont un grand rôle à jouer. Le Twitter de Best Buy (Twelpforce) nécessite 2 600 conseillers pour répondre 24 heures sur 24 aux clients. Leroy Merlin, dans ses magasins, valorise son assistance téléphonique, disponible 7 jours sur 7. Elle mobilise des professionnels du bâtiment qui répondent aux questions techniques et apportent un conseil sur mesure. Enfin, dans les Apple Stores un consommateur ne repart jamais sans réponse.

Plus le commerce se digitalise, plus la relation client prend de l'importance et va devenir un vrai levier de différenciation.»

En savoir + : www.frank-rosenthal.com

Avril 2012

la revue des MARQUES

étude

PAR FRANCK ROSENTHAL*

Les marques sont confrontées à un double phénomène : le renouvellement profond du commerce et la fin (programmée) des champs de concurrence. Quels sont les enjeux pour les marques ? Les réponses sont multiples et complexes.

Révolution commerciale, révolution pour les marques ?

Les bouleversements profonds du paysage commercial...

Le commerce devient protéiforme. C'est le mot qui convient le mieux pour le définir en 2012. Protéiforme au sens propre parce qu'il peut se présenter sous les formes et les aspects les plus divers. Mais aussi parce qu'il est changeant, inconstant, mobile, mouvant, multiforme. Cette tendance se vérifie chaque jour par toutes les déclinaisons du mot commerce. Quand il est devenu virtuel, on a parlé de e-commerce. Puis, faire précéder le mot commerce d'un préfixe pour mieux le définir est devenu une habitude. Ainsi quand le commerce devient plus social le F-Commerce apparaît sous l'impulsion de Facebook. Quand le taux d'équipement des smartphones devient plus important, on parle de M-Commerce. Quand les tablettes proposent de nouveaux usages, c'est l'éclosion du T-commerce. Les déclinaisons ne cessent ainsi de se multiplier C-Commerce (pour le commerce coopératif), L-Commerce pour le local commerce. Autant de lettres qui désignent des nouvelles tendances qui ne sont pas forcément durables. Qui se souvient aujourd'hui du V-commerce ? C'est ainsi qu'avait été défini le commerce virtuel au démarrage de Second Life, maintenant enterré. Pour les marques, plus que de se précipiter, il faut comprendre, analyser et arbitrer.

*Expert en marketing du commerce

... Répondent aux bouleversements profonds des comportements des consommateurs

Il est clair que le meilleur levier de croissance pour les marques réside dans l'adaptation à des comportements plus opportunistes, plus infidèles, plus versatiles et surtout plus rapidement versatiles.

> Bien communiquer ses différences, créer de l'attachement pour développer de la préférence reste le meilleur levier de croissance pour les marques.

Bien communiquer ses différences (la marque en tant que telle a un beau rôle à jouer), créer de l'attachement pour développer de la préférence reste le meilleur levier de croissance pour les marques.

Suivre les consommateurs dans l'élargissement de leurs circuits d'achat

Pour les marques, oublier le circuit principal de vente - les magasins -, c'est un contre-sens. Cela représente encore plus de 90 % des ventes mondiales. Pour autant, s'arc-bouter aux circuits de distribution traditionnels est une hérésie. Il faut aller chercher des relais de croissance complémentaires. C'est particulièrement vrai dans l'alimentaire, compte-tenu de la part plus faible dans le budget des Français sur une période longue. L'Insee a ainsi souligné que depuis 1960, la part consacrée aux repas (hors dessert) a tout simplement diminué de moitié, passant de 25 % à 12,5 %.

L'enjeu de la présence de la marque sur un parcours client qui s'est complexifié

Suivre le parcours d'achat complet du consommateur devient la nouvelle voie. Google se positionne de plus en plus sur l'ensemble du parcours et l'a résumé en quatre mots en janvier 2012 au salon Big Retail's Show de la NRF à New York : Browse, Find, Save, Buy. En résumé, on fait de la recherche, le digital est omniprésent, il influence directement ou indirectement près de 50 % des achats des foyers américains selon Forrester Consulting. Puis on trouve des arguments, sur les sites, en magasins, sur les forums, auprès de son entourage, sur les réseaux sociaux... On cherche après, toutes les façons d'économiser et de répondre au défi de la "value for money" en avoir pour son argent... et après (seulement après), sur les produits à forte implication, on passe à l'acte d'achat.

Est-ce possible de passer à côté du drive et du e-commerce ?

Lors de toute innovation, on sait que la DN/DV est un facteur clé. Il faut donc penser le référencement en tenant compte de ces nouveaux circuits. Ne pas les intégrer revient à laisser le champ libre à ses concurrents mais aussi à se priver de ses leviers de croissance. Ce qui compte aussi c'est de se rendre accessible et donc de multiplier les canaux de distribution. Est-ce nouveau ? Coca-Cola a fait de l'accessibilité un des axes forts historiques de sa stratégie de marque. Le dernier appareil photo numérique d'une grande marque a autant sa place dans les magasins que dans le e-commerce par exemple. Quand le client a décidé d'acheter, va-t-il se rendre en magasin pour en disposer immédiatement et avoir une vraie prise en main, va-t-il aller sur les comparateurs de prix et finir son achat sur un site de e-commerce ? Avec son ordinateur, son mobile, sa tablette ? Chez lui ou dans les transports ? Bref, on voit que les questions et la compréhension de ces nouveaux mécanismes d'achats sont un réel enjeu pour les marques. De la même façon, les références stars de la grande consommation ont autant leur place dans les linéaires... que dans les drives. Se passer du drive, c'est se passer déjà de plus de 1,5 % de parts de marché. Se passer de 878 points de vente sous toutes leurs formes (à fin janvier 2012 selon Le Site Marketing). C'est surtout se passer d'un potentiel de développement important à prévoir dans les années futures. De la même manière, se passer du e-commerce c'est mécaniquement se passer (en moyenne) d'un potentiel de 7 % des ventes mais tout dépend du secteur dans lequel la marque évolue.

Les Produits/Services achetés en ligne
(au cours des 6 derniers mois)

Source : Baromètre Fevad Médiamétrie//NetRatings 2011

*Billetterie, développement photos, téléchargement, abonnement presse, souscription d'abonnement accès internet, téléphone, télévision...

fevad 2011

Avril 2012

la revue des MARQUES

étude

Les marques s'affrontent sur le terrain des distributeurs automatiques

Premier distributeur d'or et de diamants

Enfin, se passer du e-commerce, c'est ne pas tenir compte d'un nouveau phénomène plébiscité par les consommateurs, comme le montre le bilan annuel 2011 de la FEVAD (Fédération de la Vente à Distance) : plus de 30 millions de Français ont acheté en ligne, soit 11 % de plus qu'en 2010 ; 37,7 milliards d'euros ont été dépensés en ligne, soit +22 % par rapport à 2010, et ce malgré un panier moyen en baisse ; on compte plus de 100 000 sites marchands actifs, c'est 25 % de plus qu'en 2010 ! ; le m-commerce progresse très rapidement. Il y a quelques années, certains argumentaient par exemple que le e-commerce ne prendrait jamais sur le textile sous prétexte qu'on a besoin de voir et d'essayer. Chaque année la croissance se révèle plus forte et vient compenser la baisse du marché. Soulignons qu'en 2011, ils sont 45 % d'e-acheteurs parmi la population d'internautes à avoir acheté de l'habillement, même si la part globale reste faible à environ 2 % selon l'Institut Français de la Mode, c'est donc un levier de croissance à ne pas mésestimer.

L'enjeu d'être présent sur ces nouveaux circuits quand l'assortiment est réduit

Toutefois, la présence d'une marque et de ses produits ne se fait pas en simple duplication de ce qui se passe dans les magasins. L'assortiment est beaucoup plus réduit. Sur le drive, selon Le Site Marketing en février 2012, Cora occupe la première place avec plus de 20 000 références quand Chronodrive n'en compte que 9108, Carrefour 8729, Auchan 8210, Casino 6894 ou Leclerc 6000. Un assortiment court mais qui entraîne une plus forte visibilité et une concurrence plus limitée. Le gâteau s'élargit et ils ne sont pas si nombreux à se le disputer. On peut d'ailleurs s'interroger sur la présence des marques issues des PME (en tant que marques, pas seulement en tant que fournisseurs des marques de distributeurs) sur ces circuits à forte croissance.

Distribuer directement sans aucun intermédiaire

Certaines marques vont (comme Coca-Cola avec ses distributeurs) à la rencontre des consommateurs en étant présents dans les distributeurs automatiques. Aux Etats-Unis, les enseignes Body Shop ou Best Buy ont multiplié les expériences. Sony avec sa PS3 ou Nintendo avec sa Wii s'affrontent aussi sur le terrain des distributeurs automatiques (cf. photo à gauche).
Vous pensez que beaucoup de marques ne peuvent pas aller directement à la rencontre de leurs clients avec des distributeurs automatiques ? Pourtant, le principal centre commercial de Bombay, le High Street Phenix, a inauguré, il y a quelques semaines, le premier distributeur d'or et de diamants au monde (cf. photo ci-contre).
Les marques peuvent aussi aller directement à la rencontre de leurs consommateurs. Apple avec ses Apple Stores est la référence. Il y a plus de dix ans, Apple s'était posé la question : "*comment ouvrir des magasins qui changent la vie des gens ?*" C'est ainsi que le design et les façades en verre, le genius bar, l'encaissement mobile, les ateliers... ont progressivement révolutionné le commerce et représentent aujourd'hui déjà plus de 15 % de l'activité d'Apple.

Le dernier Apple Store ouvert en décembre 2011 à New York Grand Central

Et si finalement le meilleur levier de croissance pour la marque était la marque elle-même ? Si communiquer ses valeurs sur tous ces circuits lui permettait de créer des passerelles cohérentes, qui donnent encore plus de sens. Dans un monde de surabondance, le business des marques va se faire là où on les attend et là où elles sauront créer la surprise. ■

Avril 2012

tendances ventes

benchmark distribution

«LE COMMERCE AMÉRICAIN, SOURCE D'INSPIRATION»

L'avis de Frank Rosenthal, consultant en distribution

« Malgré un chômage élevé, la perte du triple A et une croissance modérée, le commerce aux États-Unis a progressé de 4% en 2011, selon la fédération américaine du retail. Il faut dire que la NRF (National retail federation), dont le salon s'est tenu en janvier à New York, accueillant plus de 22000 participants, a réalisé une grande campagne de promotion. Aux États-Unis, le commerce représente pas moins de 42 millions d'emplois, soit un sur quatre ! Un argument qui ne laisse pas indifférents les lobbyistes de Washington.

Ce dynamisme se traduit par des investissements importants à la fois dans les technologies et dans les études consommateurs. On voit aussi émerger de nouvelles formes de paiement par téléphone mobile avec Paypal ou Google Wallet, déjà assez présent en magasins. Google, avec Offers, Shopping ou Catalogs notamment, n'en finit plus de se réinventer. La *shopping experience* est partout : ABC a ouvert un remarquable concept store, le nouvel Uniqlo de la Cinquième Avenue, qui ne désemplit pas, Apple innove toujours avec, entre autres, le paiement par iPhone dans son nouvel Apple Store de Grand Central. Amazon est omniprésent. Barnes & Noble réalise déjà 20% de son chiffre d'affaires avec sa liseuse Nook. Duane Reade, la pharmacie-drugstore de Walgreens, a implanté 25 Look Boutique (des magasins premium de produits de beauté) dans Manhattan. Best Buy ne cesse de s'engager vis-à-vis de ses clients *via* son programme d'achat à prix attractifs, Perfect Match. Paypal et eBay ont ouvert des boutiques éphémères.

«Aux États-Unis, le commerce représente pas moins de 42 millions d'emplois, soit un sur quatre.»

Les enseignes de décoration West Elm, Crate & Barrel, CB2, Williams Sonoma, Pottery Barn rivalisent d'ingéniosité pour donner envie. Whole Foods a ouvert dans son point de vente de Columbus un pub qui ne sert… que des bières brassées à New York. The Home Depot propose des outils à la vente mais aussi à la location. Cette liste des initiatives n'est pas exhaustive.

Stimuler le plaisir, accompagner le client dans toute sa démarche *cross-canal*, proposer une relation optimale, repenser le rôle du magasin, fluidifier le parcours, défendre son image prix, intégrer avec justesse les technologies, rendre les promotions très visibles… sont quelques ingrédients du dynamisme du commerce américain. À méditer par toutes les enseignes et marques françaises ! »

En savoir + : www.frank-rosenthal.com

03 avril 2012

emarketing.fr
Le site des professionnels du marketing
Mardi 3 avril 2012 - 19h11

S'IDENTIFIER | DEVENIR MEMBRE | NEWSLETTER | SITES | MAGAZINES

L'ACTU MARKETING | REPÈRES | GLOSSAIRE | NOS ÉVÉNEMENTS | LIVRES BLANCS | CARRIÈRE | SERVICI

À la Une | Actualités | Interviews vidéo | Fil actus Editialis | Les entreprises communiquent | Films pubs | Nomi

INDEX THÉMATIQUE

MARKETING
+ Communication
+ Marques
Distribution
· Stratégies
· Communication
· Innovation
· Consommation
· Résultats
+ Design
+ Médias
+ Études
+ Veille et tendance
+ International
+ Métier

MARKETING DIRECT

MAGAZINES

Accueil > L'Actu Marketing > ACTUALITÉS MARKETING & MD

LES ACTUALITÉS MARKETING ET MD

DISTRIBUTION

Jusqu'où ira la diversification de la Fnac ?

Par Amelie Nebia, 02/04/2012

Alexandre Bompard promettait, lors de la nuit du Marketing de l'Adetem en juillet dernier, "des surprises, un virage"... C'est chose faite depuis vendredi dernier. La Fnac de Rosny 2, en région parisienne, vend du petit électroménager. À ce niveau, ce n'est plus vraiment du stretching...

Commenter | Envoyer par mail | Imprimer | Partager

L'"agitateur culturel" agite fortement ses clients, depuis l'annonce, la semaine dernière, de l'arrivée de nouveaux produits dans son assortiment. Mais agiter n'est peut-être pas le bon verbe ? À entendre les commentaires des fidèles clients, il s'agirait plutôt de "dérouter". En effet, du **petit électroménager** (cafetières, toasters, robots, etc.) **a fait son apparition à la Fnac de Rosny-Sous-Bois**, en Seine-Saint-Denis, dans un univers baptisé "Maison & Style". L'enseigne a doublé son espace de vente (de 2 000 à 4 500 m²) dans le centre commercial.

© La Fnac de Rosny 2 teste les ambitions de diversification de l'enseigne culturelle

À LIRE AUSSI

- La Fnac vend les cartes Facebook Credits en avant-première
- Les espaces SFR dans les rayons de la FNAC
- Virgin sort sa propre liseuse tactile en partenariat avec Booken
- «Ne raisonnons plus magasin d'un côté et Web de l'autres»
- La Fnac choisit l'agence Malherbe Design

Alexandre Bompard, dans le cadre de son plan de relance "Fnac 2015" promettait déjà sur la scène de la journée de l'Adetem, le 8 juillet dernier, "un virage et des surprises". Dans un communiqué, l'enseigne explique " le plan de développement stratégique de la Fnac reposait notamment sur une offre de produits couvrant un territoire plus large et visant à faire de l'enseigne le spécialiste des loisirs, des technologies et des produits innovants. Englobant et dépassant l'offre actuelle, cette nouvelle offre permet à l'enseigne de mieux répondre aux attentes de ses clients, tout en trouvant de nouveaux relais de croissance".

Mais sur un marché du petit électroménager déjà saturé en France (spécialistes, grands magasins, super et hyper proposent tous des produits allant de l'entrée de gamme au premium), on peut se demander quelles seront l'expertise et la légitimité de la Fnac... D'autant plus que le magasin Saturn, dans le centre voisin Domus, est très agressif en termes d'offre et de prix.

L'enseigne culturelle peut-elle à ce point appliquer ce stretching de l'offre ? Ne risque-t-elle pas le "claquage" ? Pour Frank Rosenthal, expert marketing du retail, "le moins que l'on puisse dire c'est que **la Fnac innove** ! Quelques preuves pour ceux qui en doutent : l'univers Fnac it! qui voit se succéder une suite de collections éphémères, la dernière sur le thème "Urban", les univers téléphonie confiées à SFR ou encore les Espaces Passion, qui permettent de développer à fond un univers. Mais quel est aujourd'hui le combat de l'enseigne ? Sa mission ? Sa différence ? Où en est-on du lien entre les magasins physiques et Fnac.com ? Ce sont des questions qui restent sans réponse.

S'appuyer sur le labo d'essais, une différence historique de la Fnac (qui n'a jamais été aussi légitime) aurait pu aussi être une direction pour innover plus que d'imiter ses concurrents Darty, Boulanger et toute la distribution alimentaire et intégrer dans son offre la partie "maison et cuisine". Intégrer le labo d'essais en magasin connecté aurait pu être un fil rouge sur tous les formats de la Fnac, du très grand, comme à Rosny, aux petites surfaces dans les gares et lieux de flux... Quitte à imiter les concurrents, à quand les distributeurs automatiques Fnac en aéroport, comme son concurrent américain Best Buy ? Dans son histoire, **la Fnac n'a jamais été une enseigne comme les autres** et a joué un rôle d'agitateur culturel, dont elle s'éloigne visiblement aujourd'hui."

Avec une érosion de ses ventes de l'ordre de 3,2 % en 2011, le groupe a annoncé une série de mesures économiques, dont la suppression de 500 postes.

E-marketing
Retail Labo 27/03/2012

LES ACTUALITÉS MARKETING ET MD

DISTRIBUTION

Best Buy, des shops in shops surprenants pour travailler son image de spécialiste

Par Frank Rosenthal, 23/03/2012

Best Buy, leader mondial de l'électrodomestique, classée dans le top 10 des enseignes et des e-commerçants aux États-Unis fait figure de référence sur le digital dans le retail, notamment parce que chacun des magasins dispose de sa page Facebook et de son compte Twitter.

Commenter Envoyer par mail Imprimer Partager

Dans son offre et d'une manière identique à celle de la Fnac et de ses Espace Passion, Best Buy a fait un focus sur un univers spécialisé dans certains de ses magasins. Pour le home cinéma, c'est le magasin de Broadway à New York qui dispose d'une salle dédiée pour tester sa future installation dans les meilleures conditions. Pour les instruments de musique, un des magasins de Miami propose un large choix pour les pianos ou guitares électriques. Il suffit de brancher la guitare de son choix sur les amplis à disposition pour tester et mieux choisir ou encore de jouer du piano librement. La profondeur de choix, la présence de conseillers spécialisés et la possibilité de tout tester permettent à l'enseigne de se positionner en vrai spécialiste.

Mieux encore, on peut enregistrer son CD et le vendre chez Best Buy. Ce shop in shop dispose aussi de tous les services de l'enseigne personnalisés à son univers, comme des cartes cadeaux pour les fans d'instruments de musique, un forum ou encore un groupe Facebook.

À LIRE AUSSI

- American Express propose des bons de réduction sur Twitter
- Gold Distrib : quand les distributeurs automatiques valent de l'or
- Bienvenue dans la révolution du shopping mobile !
- Reliance : le groupe de distribution qui monte en Inde
- L'usage du smartphone explose chez les shoppeurs français

Une stratégie qui consiste à faire de Best Buy un très large généraliste : l'enseigne vend, par exemple, des vélos électriques mais aussi est un spécialiste par univers… qui lui permet d'aller chercher des parts de marché sur des univers moins batailles pour compenser la baisse de certains grands marchés de l'électronique.

E-marketing
Retail Labo 27/03/2012

Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce est cofondateur du blog www.nouveaux-concepts.com

Mars 2012

AMELLE NEBIA

Retail : concentré d'idées en direct des États-Unis

Tendances Le 101e Big Show de la National Retail Federation a mis en lumière l'importance de l'omnicanal et de la relation client. Tour d'horizon des innovations marquantes.

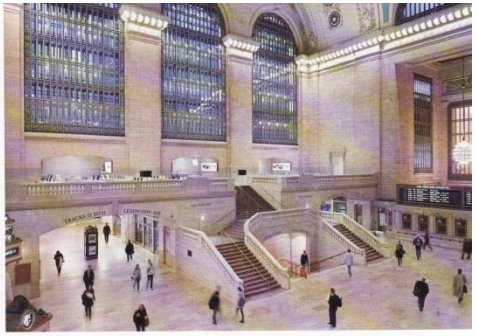
© Darren McDade - fotolia.com

« *Le retail vient d'un mot français* » expliquait Walter Robb, le président de l'enseigne bio Whole Foods Market, lors du congrès qui s'est déroulé du 15 au 18 janvier à New York. « *Il vient du verbe retailler. Et, comme en couture, on retaille toujours pour faire mieux.* » Faire mieux, en matière de consommation, c'est tenter de composer avec un pouvoir d'achat en berne dans tous les pays développés. L'enjeu est de taille aux États-Unis, puisque le "dieu" commerce emploie un actif américain sur quatre, soit 42 millions de personnes. Mais « *les temps sont difficiles et les codes changent vite* », soulignait Matthew Say, patron de la puissante NRF (National Retail Federation). Plusieurs tendances émergent néanmoins.

Dans cinq ans, le brick and mortar (le magasin physique) ne représentera plus que 63 % du total des ventes du commerce dans cinq ans, contre 91 % aujourd'hui[1]. Le shopping 3.0 (lié aux réseaux sociaux) s'imposera comme un relais de croissance pour les marques-enseignes. Les Américains parlent déjà du marketing omnicanal. « *La réussite de l'omnicanal passe par la fluidité et la continuité de l'expérience client dans son parcours d'achat. Que celui-ci soit virtuel ou physique, la promesse de la marque doit être la même* », expliquait Alison Paul, directrice marketing retail de Deloitte aux États-Unis. Les enseignes ne doivent pas dissocier les canaux mais adopter une vision centrée sur le consommateur. Ce que David Lauren, héritier et désormais président de la marque de luxe Ralph Lauren, résumait ainsi : « *Le Net donne une réponse, le magasin de l'affect. Comme dans la vie, nous avons besoin des deux* ».

Big data, big challenge

Outre l'omnicanal, une autre tendance s'est imposée lors des débats du Big Show : "big data is retail". « *Aujourd'hui, nous récoltons autant de données en 24 heures… qu'en une année entière, il y a dix ans* » selon Peter Sachse, président de la filiale Internet de Macy's, la chaîne de grands magasins américain. D'où l'importance de savoir gérer cette masse de données. Selon le vice-président marketing d'IBM, Jon Iwata, « *80 % des données sont encore sous-exploitées. Et huit entreprises sur dix construisent leur stratégie sur des données historiques, alors que nous savons observer les données en temps réel et les données prédictives* ». Fait notable, les investissements dans le big data lié au secteur du commerce sont en progression de 40 % aux États-Unis.



L'Apple Store de Grand Central propose aux clients de réaliser certains de leurs achats via leur iPhone.

Pour conjuguer nouvelles technologies et analyse comportementale des consommateurs, il faut avant tout des idées et des salariés motivés. Cet impératif a été maintes fois souligné lors de ce congrès des big retailers. On a entendu les termes de "salariés-ambassadeurs", "d'engagement"… L'Aéropostale, enseigne de prêt-à-porter pour adolescents, se dit par exemple très attentive au recrutement de ses jeunes vendeurs. Elle n'hésite pas à les questionner sur la façon dont la marque peut s'insérer dans leurs activités extra-scolaires. C'est toute leur vie privée qui doit coller à l'ADN de la marque. Chaque candidat doit ainsi expliquer comment recruter de nouveaux clients en parlant des valeurs de la marque dans son club de sport. Pas de temps mort, "retail must go on"!

(1) Source : étude Deloitte, "The Next Evolution : Store 3.0", janvier 2012.

ZOOM

Vu à New York

Enseignes Découverte des concepts les plus en vogue à New York, capitale des flagships et analyse de Frank Rosenthal.

Accueil : le "Sbam+"

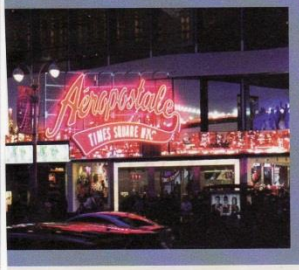
Si en France on bataille encore pour instituer le fameux "Sbam", pour "sourire-bonjour-au revoir-merci", l'accueil est particulièrement soigné dans les magasins new-yorkais. Le client est attendu, reconnu et accompagné jusqu'au bout de son parcours. Un marketing de convivialité très pensé.

Dans le magasin Uniqlo de la Ve avenue deux vendeurs sont présents dès l'entrée : ils saluent les clients, leur demandent de leurs nouvelles et sourient. On les nomme les "greaters". À chaque point névralgique du magasin, un vendeur portant une sorte de kimono-tablier accueille le client en tenant des produits soldés sur des cintres. Même scénario au Levi's Store de Times Square, où les vendeurs sont reliés par micro. Impossible, donc, de leur échapper… Par exemple, on cherche le très classique 501 et on est très pressé. Le produit n'est pas en rayon mais le "greater" parle dans un micro à son collègue situé quelques rayons plus loin. "Je t'envoie une cliente pour un 501, taille 34." Le message a également été transmis au stock. Au passage en caisse, l'hôtesse demande si tout s'est bien passé. Elle tape un code que l'on imagine être une note de service sur sa caisse pour évaluer les deux vendeurs.

Au nouvel Apple Store de Grand Central ouvert début décembre, cette relation va encore plus loin, car on peut poser ses questions par e-mail au vendeur. Dans les allées des magasins, on remarque assez peu de portables dans la main des clients, car il y a beaucoup de personnes à qui parler dans les linéaires… Enfin, le "Sbam+" (le "+" est pour "bonne journée") est dépassé à New York, car le vendeur est pratiquement un personal shopper. Un profil réservé à la clientèle de luxe, dans l'Hexagone.

Design : miser sur le beau

L'art de mettre en scène l'espace et les produits est un exercice très développé à New York. L'architecture du magasin doit s'insérer dans son environnement pour mieux s'y fondre. Il n'y a pas de rupture visuelle. Exemple type : l'enseigne de textile Aéropostale (1 000 points de vente, 18 000 salariés et 2,4 milliards de dollars de CA en 2011) : son magasin de Times Square propose un vaste espace totalement vitré, baptisé The Balcony, d'où l'on surplombe ce haut lieu de la vie new-yorkaise et ses célèbres écrans digitaux. Les touristes s'y rendent d'ailleurs juste pour prendre une photo.



Mais l'enseigne va plus loin : elle recrée un immense écran à l'intérieur du Balcony, bien visible depuis Time Square. Dans cet espace ouvert (quasi public), un écriteau prévient que l'on est filmé ou photographié et que notre image pourra alimenter le brand content de la marque.

L'œil du Retail Labo

Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce, est un habitué du Big Show. Il signe, pour Emarketing.fr, une chronique baptisée Retail Labo. Il dégage plusieurs idées de cette édition 2012 :

- La "shopping experience" : le nouvel Apple Store à Grand Central permet aux clients de consulter les horaires des formations ainsi que ceux du genius bar et de s'y inscrire, de retirer en express les articles commandés à distance et de payer en un clin d'œil avec son iPhone connecté à son compte iTunes.
- Les bornes utiles : Best Buy permet de consulter les détails du produit choisi en tapant sur une borne en magasin et de connaître les avis des consommateurs.
- Les concepts de magasins : ABC Carpet, les pharmacies Duane Reade ou encore Sephora se distinguent par un sens aigu du parcours client et un merchandising qui stimule les envies.
- L'omniprésence du mobile : le client est récompensé de sa visite en magasin grâce à l'application Shopkick, il reçoit des deals personnalisés par tous les systèmes de géolocalisation, les enseignes multiplient les QR codes et proposent de nouvelles solutions de paiement avec PayPal ou Google Wallet.

© Marina Zochin - fotolia.com

Retrouvez votre magazine sur www.e-marketing.fr

Retrouvez votre magazine sur www.e-marketing.fr

Mars 2012

tendances ventes

benchmark distribution

«À NEW YORK, **SEPHORA** S'INSPIRE D'APPLE»

L'avis de Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce

«On sait depuis longtemps que Sephora a choisi de faire de la *shopping experience* un élément de différenciation. Le nouveau magasin de l'enseigne française, installé dans le quartier branché de Meatpacking, à Manhattan, le démontre une nouvelle fois. Il se distingue d'emblée par sa taille, assez réduite par rapport à celle du Sephora de la Cinquième Avenue.

Première différence, en façade, le nom de l'enseigne n'apparaît plus, seul le logo est présent. Deuxième différence et principale innovation, l'encaissement mobile. Initiée par les Apple Stores, cette nouvelle forme d'encaissement apparaît enfin dans la distribution spécialisée. Enfin parce que toutes les études montrent que les consommateurs plébiscitent Apple sur ce point, notamment pour le gain de temps qu'il engendre. Mais aussi parce que, ayant affaire au final à un seul interlocuteur, ils ont la perception d'une relation client optimisée. Appliqué à Sephora, ce concept permet de remplir librement son panier, seul ou avec l'aide d'une conseillère selon son envie. Le paiement est réalisé à n'importe quel endroit et en un temps record. Il permet en outre un réel gain de place en magasin et évite le traditionnel engorgement en caisse. Gain de temps et d'espace, rôle des conseillères optimisé, fluidité du parcours client, les avantages sont multiples pour optimiser la *shopping experience*.

«L'encaissement mobile permet un gain de temps et d'espace ainsi qu'un parcours client optimisé.»

Autre nouveauté, grâce à la borne digitale *"find a fragrance"*, il est possible de retrouver les références Sephora, d'identifier un parfum par nom, marque, designer ou encore par type de parfum (fleuri, fruité, boisé…). Et, innovation supplémentaire, de consulter les avis des clients sur lesdits parfums. On peut aussi répondre à un quiz qui facilitera le choix de la fragrance idéale. D'une manière globale, la segmentation se fait par type de produit et beaucoup moins par marque. La multiplication des *"Sephora's favorites"* crée une unité et une véritable aide à la sélection.

Le leader de la parfumerie sélective française répond ainsi à la fois aux passionné(e)s qui veulent flâner et aux pressé(e)s qui, pour faire un simple cadeau, iront encore plus vite.

Lors du NRF de New York, salon mondial du retail, le concept Sephora figurait parmi les trois plus intéressants de 2011, à côté de celui de l'enseigne textile Aeropostale et celui de Snack Box, la baraque à hot-dogs de Times Square.»

En savoir + : www.frank-rosenthal.com

E-marketing
Retail Labo 28/02/2012

DISTRIBUTION

Prêt à Manger ou la promesse du "fait sur place"

Par Frank Rosenthal, 24/02/2012

Prêt à Manger est une nouvelle enseigne de restauration qui vient de s'implanter en France. Créée à Londres en 1986, elle fait le pari du fait sur place. Le modèle fonctionne aux États-Unis et à Hong Kong.

Commenter Envoyer par mail Imprimer Partager

Dans quelques jours, **Prêt à Manger** va ouvrir son deuxième point de vente rue Marbeuf, dans le VIIIe à Paris. L'enseigne de restauration appartient depuis 2008 à un fonds d'investissements européen, Bridgepoint, même si les deux actionnaires fondateurs sont toujours présents. En dehors de son territoire d'origine, l'enseigne s'est développée à Hong Kong (une quinzaine de points de vente) et aux États-Unis (à New York, Washington et Chicago, avec 40 points de vente).

Le moins que l'on puisse dire, c'est que Prêt à Manger est différent de toutes les autres sandwicheries. La fraîcheur est son axe de différenciation et ses preuves sont nombreuses, avec un discours de communication clair et transparent.

À LIRE AUSSI

- KFC reste sans mots pour vanter son sandwich Double Sweet & Fire
- McDo s'offre un relooking design
- Le "Citroën Social Club" ou le buzz de la marque en temps réel
- Restauration : formez-vous à l'hygiène alimentaire

E-marketing
Retail Labo 28/02/2012

Un parti pris très fort : pas de date limite de consommation sur tous les produits parce qu'ils sont faits le jour même et que le soir tous les invendus sont donnés à une association caritative. Tout est fabriqué sur place. Même les viennoiseries et le pain, puisqu'un four à pain est visible. Les fruits et légumes viennent chaque matin de Rungis. Aucun exhausteur de goût, colorant ou conservateur suspect ne sont présents dans les produits.

Les emballages de sandwiches communiquent cette fraîcheur avec une promesse simple "**Fabriqué sur place**", en lieu et place des informations nutritionnelles, ce qui permet de gagner du temps en manutention. Les variétés de sandwiches et les calories correspondantes sont indiqués sur les étiquettes.
Nul doute que ce rassemblement de tendances (fraîcheur, origine, naturel, sécurité, générosité) devrait, en zone urbaine, lui permettre de se développer fortement. Encore faut-il trouver les emplacements qui restent un facteur clé de succès essentiel pour la restauration.

Frank Rosenthal Conseils

Frank Rosenthal est expert en marketing du commerce et cofondateur du blog http://www.nouveaux-concepts.com

LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION
LSA

09 février 2012

LES RÉSEAUX SPÉCIAL ÉTATS-UNIS

TENDANCES

Le nouveau vocabulaire de la distribution

STORE 3.0 Synonyme du « magasin connecté », en réponse aux nouveaux comportements des clients. Le store 3.0 doit fusionner le meilleur du monde du web et du magasin.

OMNICANAL Désigne la fluidité de la réponse des enseignes à la demande de leurs clients à travers tous les canaux, physiques et virtuels. Ceux-là doivent avoir le sentiment de parler à une seule et même société.

WALLET En français « portefeuille ». C'est le nom donné par Google et PayPal à leurs solutions de paiement sur smartphone, permettant d'accélérer le passage en caisse et le paiement.

MERCHANTAINMENT Mélange de merchandising et de divertissement, censé offrir au client une expérience unique et différenciante lors de sa venue en magasin. Il y a quinze ans déjà, cela s'appelait « retailtainment »…

3 La théâtralisation, meilleure réponse à l'e-commerce

Face à la concurrence d'internet, le point de vente doit faire rêver. Ce catéchisme des enseignes internationales n'est pas nouveau, mais les réalisations sont parfois spectaculaires en magasins. Et, notamment la théâtralisation, travaillée avec insistance, escamotant parfois la notion même de prix. Un phénomène surtout à l'œuvre dans le non-alimentaire.

« La théâtralisation est omniprésente dans les enseignes de décoration et d'équipement de la maison, comme Crate & Barrel ou Williams Sonoma, remarque le consultant Frank Rosenthal. *C'est sur ces produits impliquants pour la maison que les champions de la discipline se distinguent. »* Pour Annie Bois, PDG d'Eurodif, la crise incite aussi les magasins à jouer la carte du « comme à la maison ».

« Chez Anthropologie, un magasin de vêtements pour femmes et de décoration, ce parti pris est net, avec des produits mis en valeur comme si vous étiez chez vous, dans la chambre ou la cuisine », remarque-t-elle. Et en fait de mobilier de vente, c'est le mobilier à vendre qui sert de présentoir !

Chez Williams Sonoma, des cours de cuisine pour promouvoir les ustensiles vendus en magasins se déroulent sous les yeux des clients. Ces cours et ces formations font déjà le succès d'Apple.

Enfin, la « customisation », ou personnalisation, de produits, comme les baskets par exemple, fait florès chez Nike, Adidas ou Converse. Un service savamment mis en avant au travers d'une foule d'écrans ou de tablettes tactiles.

À l'image d'ABC Carpet & Home, les magasins misent sur la théâtralisation pour séduire leurs clients.

LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION
LSA

09 février 2012

SPÉCIAL ÉTATS-UNIS LES RÉSEAUX

4 Le pouvoir de prescription des réseaux sociaux

L'an dernier, le «Facebook commerce» était sur toutes les lèvres, et les grandes enseignes s'interrogeaient sur l'opportunité de lancer leurs boutiques sur le célèbre réseau social, comme l'avait fait la chaîne JC Penney.

Le «F-commerce», pour Facebook commerce, et le «s-commerce», pour social commerce, avaient même enrichi le vocabulaire de la distribution. L'enthousiasme s'est largement modéré cette année. *«On n'entend plus parler de F-commerce, par exemple»*, signale le consultant Frank Rosenthal, qui y voit deux raisons: *«D'abord, le commerce américain est dynamique, avec des ventes en hausse de 4 % en 2011, selon la NRF, mais aussi parce que le poids des ventes par le biais des réseaux sociaux reste marginal.»*

Pour le moment, les réseaux sociaux se voient attribuer un rôle fort dans la prescription de produits, par Twitter par exemple, ou via les «j'aime» de Facebook, qui lance d'ailleurs de nouvelles fonctionnalités, comme «je veux» ou «je possède». La prudence reste néanmoins de mise: les réseaux sociaux peuvent aussi se révéler un formidable fossoyeur de réputation d'une enseigne ou d'une marque, en amplifiant le «bad buzz».

L'application *Shopkick* récompense la venue en magasin par des points convertibles en bons d'achat ou cartes cadeaux.

250 millions de personnes utilisent les boutons «j'aime» ou «Facebook connect» sur le réseau social

Source: Facebook

5 Des «applis» qui amènent les clients en magasin

70 millions d'Américains sont équipés d'un smartphone, et de multiples applications mobile sont désormais dédiées au commerce, permettant de drainer du trafic, tout en créant une expérience client personnalisée. C'est le cas de *Milo*, le comparateur de prix propriété d'eBay. Le principe: délivrer en direct les prix du produit recherché dans les magasins géolocalisés alentours, l'état des stocks, avec accès aux commentaires des autres clients. Un GPS guide ensuite le client vers le magasin le plus compétitif.

Autre petite révolution, celle de *Shopkick*. Cette «appli» récompense par des points, les «kicks», la venue dans l'un des magasins partenaires du programme. Les points sont ensuite convertibles en bons d'achat, carte cadeau ou place de cinéma. Concrètement, le client est alerté lors de son passage à proximité d'une enseigne partenaire, et se voit récompensé par des points uniquement s'il pénètre dans le magasin, où il se signale par un «check-in». *Shopkick* compte aujourd'hui onze partenaires retail, dont Best Buy, Crate & Barrel, Macy's ou Toys'R'Us, soit 4 000 magasins en tout. Selon Shopkick, 53 % des venues en magasin déboucheraient sur un achat non prévu.

TENDANCES

Février 2012

tendances ventes

benchmark distribution

«LE COMMERCE VA BOUGER COMME JAMAIS!»

Expert en marketing du commerce, Frank Rosenthal a identifié douze grandes tendances qui vont marquer la distribution en 2012.

DR

Frank Rosenthal est consultant en distribution.

DR

«L'année 2012 démarre dans un contexte pour le moins incertain. Pour le commerce, 12 tendances émergent et, souvent, se croisent, rendant la concurrence plus intense et le métier plus complexe. Il convient d'être prudent car depuis quelques années, on assiste à des changements radicaux dus à des consommateurs toujours plus versatiles.

1. La guerre des prix sera plus vive que jamais. 2012 incarnera le règne de la *value for money*, en donner plus au consommateur pour son argent. Le prix seul ne suffit plus.

2. La bataille sera d'autant plus radicale que les lignes du commerce ne cessent de bouger: tout le monde devient concurrent de tout le monde. France Loisirs propose des forfaits et des téléphones mobiles, Sephora vend de plus en plus de produits du quotidien (gels douche, shampooings…), Phone House, avec Geek Squad, va concurrencer directement la Fnac, Darty et Boulanger sur les services… La liste s'allonge chaque jour.

3. Le point de vente, de plus en plus connecté, vit lui aussi une profonde mutation. Face à la montée de l'internet mobile, il doit jouer un rôle de contact avec le client.

4. La *shopping experience* devient une exigence accrue de la part des consommateurs, qui veulent tout: libre-service, produits à tester, vente assistée, accès internet…

5. L'explosion du *smartphone*, produit le plus vendu à Noël, va impacter profondément le commerce car il sert de plus en plus de PSA (*Personal shopping assistant*).

6. Ce phénomène entraîne l'émergence du Solomo (contraction de social, local et mobile). Les applications Foursquare ou Shopkick en sont les récents symboles.

7. Les réseaux sociaux vont connaître de nouveaux usages. Twitter ouvre des perspectives en matière de relation client. Aux États-Unis, son utilisation par Best Buy est un modèle parce qu'elle fait le lien avec les magasins mais aussi parce qu'elle met en avant les hommes.

8. En 2012, la dimension humaine du commerce sera essentielle.

9. L'impartialité du conseil va devenir un nouvel argument de préférence. Face à la perte, au moins partielle, de crédibilité des conseillers, il convient pour les enseignes de réagir. Visiblement, l'objectivité est appréciée par les consommateurs, argument sur lequel la Fnac et The Phone House s'appuient déjà.

10. Dans une conjoncture difficile, les enseignes doivent proposer de nouvelles formes de commerce, comme le *drive*, au moins dans l'alimentaire. À fin 2011, Auchan lui doit les deux tiers de sa croissance 2011 (source Kantar) !

11. La disponibilité des produits devient également un enjeu central. Les consommateurs préparant davantage leurs achats sur internet, il faudra être en mesure de communiquer sur les stocks tout au long du processus d'achat, tant pour le e-commerce que pour les magasins. On ne se déplace plus chez Ikea sans vérifier la disponibilité de sa bibliothèque Billy dans la couleur souhaitée.

12. La proximité est un autre critère essentiel (les enseignes de proximité connaissent des croissances à deux chiffres). C'est de plus en plus vrai dans la relation client, avec la multiplication des attentions qui leur sont réservées (*perkonomics*). Cela recouvre aussi le développement des offres locales et régionales. «U» en fait un motif de préférence dans ses publicités nationales (82% des produits U sont fabriqués en France) comme dans son offre régionale: U d'Alsace, de Normandie… Le local est partout.»

En savoir + : www.frank-rosenthal.com

LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION
LSA

19 janvier 2012

L'arrivée de Free Mobile en questions

Une fois l'immense buzz de l'offre Free Mobile retombé, il est temps d'en analyser les propositions, l'offre elle-même, et ses effets, tant sur la concurrence que sur le pouvoir d'achat, en passant par la distribution. Décryptage en quatre temps de l'arrivée du quatrième opérateur.

Le produit high-tech de l'année est déjà sorti et il s'agit donc, contre toute attente, d'un prix: 19,99 €. Comme avec l'internet fixe à 29,99 €, Free refait le coup du prix étalon. Tantôt comparé à Steve Jobs, tantôt à Michel-Édouard Leclerc, Xavier Niel a assurément emprunté aux deux. Au premier sa capacité à défricher des marchés pour faire réagir la concurrence, au second sa rhétorique sur le pouvoir d'achat, jamais autant en vogue qu'en ce début d'année rigoureux. Reste que derrière l'éclat de la conférence de la semaine dernière, le retour au terrain ne sera peut-être pas aussi fastueux. Cette arrivée boulet de canon du quatrième opérateur mobile soulève bien des questions. Peut-on réussir sur ce marché sur la seule foi d'un prix attractif? La distribution de téléphone a-t-elle encore une pertinence à l'heure où tous les opérateurs ne jurent que par la vente directe de forfait? Comment vont réagir les opérateurs? Y aura-t-il un réel impact de Free sur le pouvoir d'achat? Revue non exhaustive d'interrogations auxquelles *LSA* tente de répondre.

Xavier Niel, patron de Free, lors de la présentation de son offre Free Mobile, mardi 10 janvier.

1 Quelles sont les chances de Free?

Lorsqu'on arrive sur un marché en divisant les prix par deux, c'est rarement pour faire de la figuration. Xavier Niel, PDG de Free, ne s'en cache pas, il vise les 25 % de part de marché dans le mobile (sans donner d'échéance), soit aux alentours de 15 millions de clients.
Un forfait attractif y suffira-t-il? *«Il y a certes beaucoup de clients qui vont y aller sans prendre de mobile pour réduire leur facture*, observe Norbert Dieffal, directeur d'exploitation de l'enseigne Internity (170 magasins en France). *Mais le téléphone reste une clé d'entrée importante dans ce marché.»* Les Français en changent tous les vingt et un mois en moyenne et plébiscitent les innovations, en témoignent les ventes d'iPhone en France, parmi les plus fortes du monde.

FORFAITS ATTRACTIFS, TÉLÉPHONES MOINS

Le forfait premium (sans téléphone)
19,99 €
pour de l'illimité voix, SMS/MMS, internet jusqu'à 3 Go par mois, puis débit réduit (ce que l'on appelle le «fair use»)
15,99 €
La même offre pour les abonnés FreeBox

Le petit forfait
2 €
pour soixante minutes de voix et 60 SMS
0 €
la même offre pour les abonnés FreeBox
Source: Free

Aux forfaits nus, il faudra ajouter, le cas échéant, le prix du téléphone. À date, sept téléphones sont disponibles grâce à des crédits gratuits de douze, vingt-quatre ou trente-six mois. Pour l'iPhone 4S d'Apple par contre (lancement le 27 janvier), il faudra payer 1 € à l'achat du modèle 16 Go, puis 29,99 € sur vingt-quatre mois, ou 19,99 € sur trente-six. Soit un peu plus de 720 € au final, contre 629 € le téléphone seul dans le commerce. Free et son partenaire de crédit prennent donc 14 % dans l'opération.

LES OBJECTIFS
25 % de part de marché (la même que celle qu'il détient dans l'internet fixe)
100 boutiques d'ici à deux ans, contre quatre aujourd'hui
Couvrir 90 % de la population avec ses propres antennes d'ici à 2018, contre 30 % aujourd'hui (en attendant, Free «loue» le réseau Orange pour 1 Md € les six ans)
Source: Free

Et là, Free n'est plus si compétitif. Au-delà de l'offre réduite du début (sept mobiles actuellement sur le site), le crédit proposé par le nouvel opérateur fait gonfler la note, du moins pour un iPhone 4S de 16 Go: Free le facture au total 720 €. Un modèle vendu 90 € moins cher sur l'Apple Store. Donc, derrière la vitrine à 19,99 €, se cache, en fait, un «abonnement» à 50 € par mois pour le client désireux d'acquérir ce smartphone.

Un très fort capital sympathie

Ce qui reste tout de même l'offre la plus compétitive du marché pour du tout illimité sans engagement. D'ailleurs, selon GfK, près de 78 % des Français seraient prêts à souscrire à l'offre Free Mobile dans les prochains mois (39 %) ou d'ici à la fin de leur engagement avec leur opérateur (25 %). Un engouement qui s'explique pas le rejet des opérateurs historiques. Pour 73 % d'entre eux, *«l'offre de Free prouve que les opérateurs ont pris leurs clients pour des "vaches à lait" depuis des années»*, selon l'étude.
Car Free s'est attiré un capital sympathie qui pèse aussi dans la balance. *«Dans un contexte de défiance généralisé vis-à-vis des marques, des enseignes et de la publicité, il ne faut pas sous-estimer l'aspect psychologique dans la décision du client,* analyse Frank Rosenthal, expert marketing, créateur de l'agence FRC. *Il risque d'aller chez Free, même si, au final, la différence n'est plus si forte avec les nouvelles offres de la concurrence.»*
Le seul frein pourrait être celui de la relation client. En renonçant à ouvrir un grand nombre de magasins (100 en deux ans), Free se prive d'un contact direct pour le conseil, l'aide à l'utilisation et le SAV. Or, une relation client minimale limiterait l'attrait de Free aux initiés, dont le poids est estimé à 15-20 % du marché.

78 %
La part des Français qui ont l'intention de souscrire dans les prochains mois à l'offre Free Mobile
Source: GfK

2 Comment va réagir la concurrence?

Dans le Tour de France, il y a les grimpeurs et les rouleurs. Ces derniers savent qu'ils perdront du temps dans les côtes, mais qu'ils le rattraperont en contre-la-montre. À condition de ne pas trop en perdre. C'est la même chose chez les opérateurs. Ils ont conscience qu'ils ne pourront pas suivre la cadence infernale de Free sur le prix, mais ils vont mettre en avant le service, leurs boutiques, la confiance qu'ils suscitent auprès de leurs clients pour rattraper le potentiel maillot jaune. *«Je crains que ça ne suffise pas*, anticipe Franck Rosenthal. *Free a jeté le trouble sur l'image prix de ses concurrents, qui en a pris un sacré coup. Les consommateurs sont passés de la suspicion à une perte totale de confiance.»*

Les opérateurs historiques contre-attaquent exclusivement avec leurs offres «low-price» (Sosh pour Orange (visuel), Red chez SFR et B&You pour Bouygues) disponibles sur leurs sites propres.

Du service et des forfaits «Free killer»

Comprendre: les opérateurs vont devoir se serrer la ceinture. Et ils ont déjà tous réagi. SFR et Orange, via leurs marques low cost, Red et Sosh, proposent une nouvelle grille tarifaire avec un forfait «Free killer» à 24,90 €. Certes plus cher, *«mais, nous, nous proposons du service dans nos 1 200 boutiques»*, réplique Delphine Ernotte-Cunci, directrice exécutive d'Orange. Seul Bouygues Telecom a choisi de calquer son offre à bas prix B&You (disponible exclusivement depuis son site internet) sur celle de Free: appels SMS/MMS illimités, internet jusqu'à 3 Go et 40 destinations en illimité vers l'étranger, le tout pour 19,99 € et sans engagement.
Du côté des opérateurs virtuels, les marges de manœuvre sont plus étroites et dépendent des tarifs de gros. Virgin Mobile – quatrième français avec plus de 2 millions de clients – a rapidement fait savoir qu'il lançait un forfait illimité à 19,90 €. L'opérateur virtuel Zéro forfait entend même aller plus loin: tout illimité sans engagement à 18,90 €. Mais lui ne dispose pas de son propre réseau, à la différence de Free. Quant aux offres des distributeurs, qui, hormis Auchan Télécom, n'avaient pas vraiment suscité d'engouement, elles se trouvent marginalisés avec le forfait à 2 €. L'ensemble du secteur devra rapidement réagir, car le contre-la-montre, c'est maintenant.

Janvier 2012

Planet s'éteint, Géant s'enflamme

C'est l'année de la désillusion pour Planet : les performances déçoivent, Carrefour revoit à la baisse le plan de déploiement. Pendant ce temps, Casino dessine un concept premium pour quelques Géant.

Carrefour Planet

Après les tests lyonnais et européens, *Carrefour ouvre ses premiers Planet*. À la fin de l'année, 29 hypers sont convertis… contre 55 annoncés dans le plan de départ. Il faut dire que les performances déçoivent.

Linéaires s'est procuré les chiffres d'affaires des magasins convertis et le plan de déploiement pour 2012. Loin des croissances espérées, les points de vente transformés font à peine mieux que le reste du réseau ! Pour 2012, Carrefour prévoit seulement la conversion de 34 autres hypers. Au final, ce sera donc moitié moins que le programme initial.

Autre signal peu encourageant, toujours selon nos informations, les « déployeurs » de Planet sont renvoyés chez eux. Sur les 140 personnes qui constituaient l'équipe de renfort, 36 seulement vont continuer à sillonner la France en 2012. Et les conversions seront bien plus légères : le budget des transformations est revu à la baisse.

L'avis de **Franck Rosenthal,** consultant

« Le concept est plaisant mais manque d'explications sur les prix à un moment où l'enseigne a besoin de redorer son image sur ce critère. Carrefour lance les plus gros travaux qu'un distributeur français ait jamais menés dans des hypermarchés, dans un contexte de défiance des consommateurs vis-à-vis de la grande distribution. Les partis pris de Planet ont du sens, encore faut-il justifier ses choix, accompagner les clients. »

Le nouveau Géant Casino

Casino passe l'année 2011 à peaufiner un nouveau concept d'hypermarché. Zone marché revue ici, corner Go Sport là (l'enseigne appartient aussi à Jean-Charles Naouri) et, ailleurs, espace textile venu de Monoprix. La zone marché, présentée à Linéaires, prend un virage réussi vers le haut de gamme. Fromages d'un grand affineur, pâtisserie luxuriante, traiteur préparé sur place : l'enseigne assume un positionnement premium (seule une fraction du parc a vocation à adopter le concept). La mouture finale, avec un look inédit, est discrètement mise au point dans deux hypers en décembre. Elle sera révélée en 2012.

L'avis de **Franck Rosenthal,** consultant

« Sur la zone marché, la compétitivité prix est délicate à démontrer : les produits ne sont pas comparables, les variations saisonnières interviennent, la concurrence est disparate. Sans abandonner les problématiques d'image prix, il est toujours intéressant, dès lors, de travailler l'expérience client. En investissant au passage dans la main-d'œuvre, quitte à faire des choix. »

E-marketing
Retail Labo 03/01/2012

LES ACTUALITÉS MARKETING ET MD

DISTRIBUTION

Banana Republic, les Champs Elysées s'américanisent de plus en plus !

Par Frank Rosenthal, 03/01/2012

Si les Champs Elysées restent la plus belle avenue du monde, elle devient la capitale du textile américain. Après Tommy Hillfiger, Abercrombie & Fitch et avant celle de Levi's en février, en lieu et place de Planet Hollywood, Banana Republic a ouvert aussi son magasin.

Commenter Envoyer par mail Imprimer Partager

L'enseigne s'est installée en bas des Champs Elysées, au 22, au niveau du Rond-Point, le 8 décembre dernier. Un évènement pour le commerce en France avec l'entrée d'une nouvelle enseigne dans le paysage de la distribution textile.

Pourtant, tout comme Abercrombie est plus que centenaire, **Banana Republic** a déjà une longue histoire. La marque, déjà présente dans plus de 20 pays, filiale de **Gap depuis 1983**, aura mis 33 ans à arriver en France dans un magasin de deux niveaux et de 1 500 m2. Le magasin est très américain dans l'esprit, espacé, doté d'un vrai style art déco, sol en marbre, grand escalier rétro. Les symboles de l'Amérique sont omniprésents, plaque vintage portant l'année de naissance de Banana Republic, grand drapeau américain et photos sont immanquables.

E-marketing
Retail Labo 03/01/2012

Qu'est-ce que Banana Republic apporte à l'offre textile globale ?

D'abord des sous-marques, qui permettent de s'orienter facilement : Petites qui comme son nom l'indique propose des petites tailles, Vintage…Une mode classique, élégante avec des bons basiques et des collections comme celle faite par la costumière de la série Mad Men à l'automne dernier. Gap complète l'offre de son groupe avec du luxe accessible.
Une mise en scène soignée qui apporte une vraie « value for money » aux différents produits et collections.

Ensuite, un service et une écoute du client qui font réellement la différence et c'est sans doute sur ces points que la différence est la plus perceptible. Le service le plus visible pour l'ouverture est le **Personal Shopping** avec la possibilité de prendre rendez-vous pour bénéficier de conseils personnalisés, service gratuit et accessible aussi par téléphone. Service que Banana Republic définit de la manière suivante : « Que vous soyez à la recherche du pantalon idéal ou du cadeau rêvé, ou que vous souhaitiez simplement rafraîchir votre garde-robe avec les plus beaux articles de la saison, notre service sur-mesure est exactement ce qu'il vous faut. Les rendez-vous sont gratuits et peuvent être adaptés à vos exigences individuelles au moment qui vous conviennent le mieux. »

La marque se distingue aussi avec une possibilité d'échange et de remboursement, jusqu'à 90 jours, probablement un record et avec des cartes cadeaux, dont on choisit le montant à créditer…la carte est valable à vie ! Services innovants mais communication très discrète. L'élégance n'oblige pas à la discrétion. Mais parions aussi que cela fait partie des réglages d'ouverture.

Frank Rosenthal est le créateur du blog nouveaux concepts il nous livre tous les 15 jours son regard sur le monde du retail.

Presse professionnelle 2011

Frank Rosenthal Conseils

Décembre 2011

benchmark distribution

«LE MARKETING DU TEMPS RÉEL, UNE **NOUVELLE RÉALITÉ**?»

L'avis de Frank Rosenthal, consultant en distribution

« Le "real-time marketing" était le thème majeur du salon de la DMA (1) qui s'est tenu en octobre à Boston. Bien sûr, le développement du mobile et des réseaux sociaux explique ce phénomène d'individus connectés en continu. Mais que recouvre réellement ce concept? Que peut-il changer pour le commerce? Il est fondé sur le fait que les consommateurs sont mobiles, en quête d'informations et de partages partout, à tout moment. Reprenons une définition donnée lors de la DMA par Bruce Biegel, de Winterbury Group: il s'agit d'un process qui crée en temps réel des interactions pertinentes en combinant data, contenu et systèmes entre les différents canaux. Pour Lawrence Kimmel, CEO de la DMA, les trois mots clés de ce concept sont "data, intégration et engagement". Je pourrais aussi avancer que c'est la combinaison au moment opportun – et pas forcément immédiatement – du "Solomo" (social, local, mobile) associé aux data.

La principale conséquence du marketing du temps réel est de rendre la question "quand parler aux consommateurs?" obsolète. Faisons un tour des idées fortes des leaders du monde digital sur la question. Pour Facebook, les années 2010 sont celles de la découverte et de la "socially engaged technology". Pour Google, on parle du ZMOT (zero moment of truth) qui consiste à fournir l'information pertinente, quelle que soit sa forme, en un temps record. Pour Twitter, on est dans l'instantanéité. Chaque tweet est d'ailleurs précédé de la mention "Que se passe-t-il?". Pour Xerox, l'impatience des consommateurs grandit avec leur apprentissage de la technologie.

«Il est préférable de savoir s'adapter à la vitesse souhaitée par les clients que d'aller vite à tout prix.»

On peut nuancer les propos en faisant intervenir l'expérience client, qui ne repose pas uniquement sur la rapidité. Les enseignes exemplaires sur le sujet conçoivent des magasins dans lesquels on a plaisir à aller… et à s'attarder. Les vendeurs jugés les plus compétents par les Français ne sont pas forcément les plus rapides mais ceux qui s'adaptent et apportent des réponses pertinentes… et immédiates.

Et si les vrais gagnants du commerce de demain n'étaient pas ceux qui vont le plus vite mais ceux qui savent s'adapter à la vitesse souhaitée par les clients? Amazon me paraît montrer la voie en permettant au client de choisir son délai de livraison parmi sept possibilités. Cela ouvre un pan gigantesque de réflexions et d'innovations sur le commerce.»

En savoir + : www.frank-rosenthal.com

(1) Direct marketing association.

LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION
LSA

01 décembre 2011

Le projet de Marks & Spencer pour reconquérir la France

Scones, cheddar et chips au vinaigre seront bien là. Mais au-delà de l'image d'Épinal, le Marks & Spencer 2011 ne sera pas la copie conforme de celui de 2001. Explication.

« Le site internet français a reçu 250 000 visites en cinq semaines. Nous pouvons livrer plus de 10 000 produits en deux jours. »
Marc Bolland, PDG de Marks & Spencer *(en photo avec le top-modèle Rosie Huntington Whiteley)*

Au moins une heure d'attente le jour de l'ouverture ! Le 24 novembre, les Parisiens n'ont pas caché leur enthousiasme pour leurs retrouvailles avec la célèbre enseigne anglaise. Ses pulls en cachemire *old fashioned*, son cheddar, ses chips au vinaigre… Le souvenir est encore vif pour beaucoup d'entre eux. Mais dix ans après son départ, avec pertes et fracas, le Marks & Spencer de retour en France ne sera pas tout à fait le même. *« Nous sommes contents de revenir, nous avons changé »*, a insisté Marc Bolland, son PDG, bien décidé à tirer un trait sur le passé.

Si M&S a changé, c'est d'abord de stratégie. Revenir en France, d'accord, mais il n'est pas question pour l'enseigne de reconstituer son réseau de 18 magasins de premier choix, qu'elle avait mis près d'un quart de siècle à constituer.

La révolution internet est passée par là. *« Ce qui est intéressant, c'est l'ouverture du site internet avant même le magasin*, analyse Yannick Franc, consultant chez Kurt Salmon, spécialiste de l'e-commerce. *Quand on annonce qu'on réintègre la France et qu'on commence avec le web, cela montre bien le poids du site. C'est une bonne stratégie de complémentarité : le site amène du trafic au magasin, et le magasin renvoie ses clients vers le site.* » Au cours des cinq semaines précédant l'inauguration, 250 000 internautes ont visité marksandspencer.fr.

Des locaux un peu exigus…

De fait, la configuration du n° 100, des Champs-Élysées limite grandement les possibilités d'expression de l'enseigne. Avec 1 400 m² répartis sur trois niveaux, M&S s'est contentée d'exposer un *best of* de ses collections pour femme et de la lingerie. Chacune des marques maison est présente, comme Indigo, Per Una, Autograph… Pour l'alimentaire, il faudra se contenter d'un coin snacking au rez-de-chaussée avec ses fameux sandwichs aux saveurs exotiques, des salades à emporter, etc. *« Nous n'avons que 10 % de nos références disponibles dans ce magasin »*, explique Marc Bolland, le PDG. Pourtant, la densité de marchandise est déjà importante, au point de parfois rendre la circulation dans les allées inconfortable… Frustrant ! Sur Twitter et Facebook, des internautes font déjà part de leur déception.

… mais qui s'appuient sur le site

« Ce n'est pas tellement grand, mais parfait pour ici, se défend Marc Bolland, mettant un point d'honneur à s'exprimer en français. *Notre stratégie est très fixée internet.* » Et il sait de quoi il parle. La couverture médiatique qui a accompagné l'ouverture sur les Champs-Élysées a été impressionnante. Même le *Financial Times* lui a consacré un article ! *« S'ils étaient revenus en étant moins ambitieux, sans cette adresse, la presse n'en aurait pas autant parlé*, estime Franck Rosenthal, consultant indépendant. *Cela me fait penser à la stratégie d'Abercrombie & Fitch, dont l'ouverture* [un peu plus bas sur cette même avenue, NDLR] *a servi le développement du site.* »

Le nouveau M&S ne serait-il donc qu'une vitrine ? Disséminés dans le magasin, trois écrans tactiles et deux tablettes iPad fixes encouragent les clients, vendeurs en appui, à se reporter sur le site pour acheter une référence en rupture de stock. Ou en découvrir une qui n'est pas exposée… Ce qui est, pour l'instant, le cas de l'ensemble des collections homme, enfant et maison. *« Pour les bornes, ils sont plutôt en avance*, estime Yannick Franc, de Kurt Salmon. *Avec leur problématique de place, c'est un vrai levier pour le développement. Le magasin devient davantage un showroom, c'est une tendance forte du marché. »*

Car, pour trouver leur bonheur en rayon, les Français devront faire la queue encore longtemps sur les Champs-Élysées. Trois ouvertures supplémentaires sont déjà prévues, mais le prochain magasin n'est attendu que pour octobre 2012. Unibail-Rodamco l'accueillera sur 7 000 m² au cœur de son projet So Ouest, le futur centre commercial à Levallois-Perret, dans les Hauts-de-Seine. Ensuite, Marks & Spencer s'installera sur 4 500 m² dans le XVe arrondissement de Paris, dans le centre commercial de Beaugrenelle, dont la réouverture est prévue au printemps 2013. Puis, en septembre, il viendra également rejoindre, sur 4 600 mètres carrés, le projet Aéroville, à Tremblay-en-France, en Seine-Saint-Denis. En revanche, la création d'un format alimentaire de proximité, qui est à l'étude, n'a fait l'objet d'aucune annonce précise. *« A good name is better than riches »*, dit-on en Angleterre, « la réputation est préférable à de grandes richesses ». Pour M&S, elle semble surtout les précéder… ■

JEAN-BAPTISTE DUVAL

SON PLAN DE DÉPLOIEMENT

> **Trois magasins ouvriront d'ici à fin 2013.** En octobre 2012, un 7 000 m² ouvrira à Levallois-Perret. Au printemps 2013, Marks & Spencer s'installera à Paris (XVe), dans le centre commercial de Beaugrenelle sur 4 500 m², puis en septembre, il rejoindra le projet Aéroville, à Tremblay-en-France, sur une surface de 4 600 m².

> **Le site internet au cœur de sa stratégie.** Pas question de reconquérir les 18 emplacements abandonnés en 2001. Désormais, M&S mise avant tout sur internet pour mailler le territoire national. Ses magasins sont aussi conçus comme des vitrines de son savoir-faire.

> **Des magasins de proximité alimentaires.** Si ce n'est encore qu'un projet, il est prometteur.

M&S travaille sur la création d'un réseau de magasins alimentaires de proximité, sans doute de type Daily Monop'. La réputation de ses sandwichs et de ses chips à l'anglaise l'aidera à se faire une place sur le marché.

▲ L'enseigne britannique a signé son retour en France le 24 novembre, au 100, avenue des Champs-Élysées (Paris VIIIe).

Les points forts du nouveau M&S

● DES MARQUES EXCLUSIVES
Indigo, Autograph, Per Una… L'enseigne britannique a développé son portefeuille de marques maison en prêt-à-porter. Elle propose aussi bien ses classiques, comme les pulls en cachemire, que des collections qui ressemblent à ce que l'on trouve chez H&M ou Zara.

● DES BORNES INTERNET
Dans chaque rayon du magasin, à l'exception de l'alimentaire, des tablettes tactiles, format iPad ou plus grandes, donnent accès à l'ensemble des collections via internet. En effet, seuls 10 % des références de M&S sont présentés dans la boutique des Champs-Élysées, plutôt exiguë avec ses 1 400 m².

● UN ESPACE ALIMENTAIRE SO BRITISH
Qui dit Marks & Spencer dit forcément cheddar et chips au vinaigre. Sur une petite centaine de mètres carrés, une sélection de produits alimentaires s'adresse avant tout aux amateurs de repas sur le pouce du quartier. Sandwichs, salades à emporter, boissons, etc. Une entrée latérale donne directement sur cette zone.

E-marketing
Retail Labo 30/11/2011

Etat Pur: la cosmétique sur-mesure

Par Pascale Brousse *, 28/11/2011

Tandis que les marques cosmétiques bataillent autour de la dernière molécule star, Etat Pur, la nouvelle création du groupe Esthederm-Bioderma, arrive avec un ensemble d'items différenciants.

Commenter | Envoyer par mail | Imprimer | Partager

Après un lancement on line en juin dernier, Etat Pur reçoit désormais les clientes dans un " **Show room boutique".** Tandis que les marques cosmétiques bataillent autour de la dernière molécule star, **Etat Pur**, la nouvelle création du groupe Esthederm-Bioderma, arrive avec un ensemble d'items résolument différenciants :

- Des actifs séparés des soins : Etat Pur a constitué une banque de 40 actifs délivrés à leur juste dose dans des flacons transparents nomades (acide hyaluronique LW, vitamine PP, aloe vera, etc). C'est la première fois qu'un actif est visible à l'œil nu et achetable en tant que tel pour le consommateur.

- Des prix accessibles grâce à une réduction des intermédiaires « quasi du labo au conso » (actifs : de 8 à 14€) et dont leur structure de calcul est détaillée poste par poste : un scoop tous secteurs...

À LIRE AUSSI

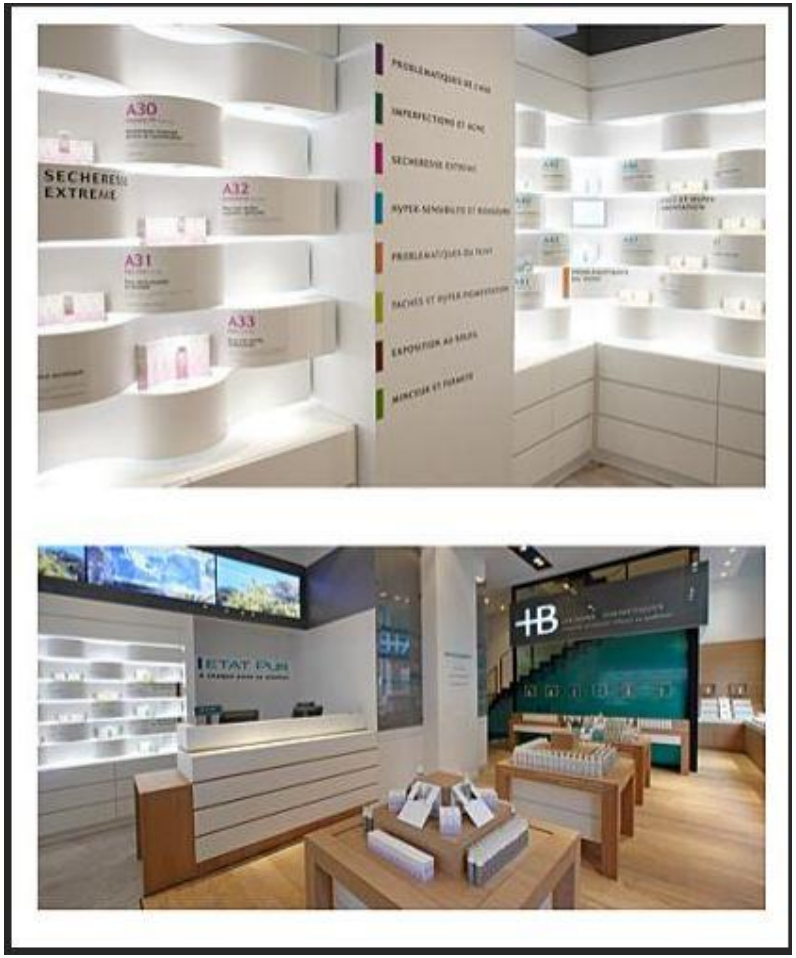
- Le "Citroën Social Club" ou le buzz de la marque en temps réel
- Starbucks : le Retail version citoyen ou politique
- The magic of Macy's ou des QR codes théâtralisés
- Campagne de publicité Yves Rocher
- La beauté accessible à toutes

- Un lancement on-line en juin 2011 suivi d'une ouverture « show-room boutique » (Paris 6ème) ce 25 novembre. Conçue par l'agence Pallas et Axem création, elle intègre 5 écrans tactiles délivrant des solutions personnalisées avec impression in situ, 2 alcôves pour effectuer un diagnostic de peau (offert). Le tout dans un rendu de fonctionnalité, d'expertise et de sobriété collant parfaitement à l'époque.

- Enfin, les bureaux d'Etat Pur se trouvent à l'étage de la boutique et favorisent de facto un dialogue immédiat avec les clients.

Preuve que la transparence peut se décliner de A à Z, de la formule à la structure économique en passant par le développement durable (fournisseurs d'ingrédients, matériaux,...). A l'heure où la relation de confiance est clé pour le consommateur, voici un bel exemple d'intégrité qui montre une voie d'avenir pour les marques et les distributeurs.

E-marketing
Retail Labo 30/11/2011



Frank Rosenthal Conseils FRC

E-marketing
Retail Labo 16/11/2011

Le "Citroën Social Club" ou le buzz de la marque en temps réel

Par Frank Rosenthal, 10/11/2011

Comment Citroën montre la voie aux enseignes pour intégrer les réseaux sociaux en points de vente. Social Tour au Champs Elysées.

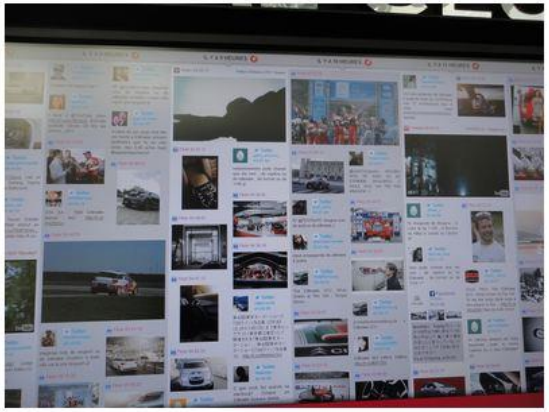
Commenter Envoyer par mail Imprimer Partager

Alors que les Français sont de plus en plus ouverts au monde numérique comme le montre la toute dernière étude de TNS Sofres (réalisée du 26 au 31 août 2011 auprès d'un échantillon national de 1200 personnes représentatif de l'ensemble de la population âgée de 14 ans et plus). Ils sont en effet **39% à se déclarer passionnés par les technologies du numérique**. Mais à l'heure où toutes les enseignes courent après le nombre de fans maximal sur Facebook érigé comme le principal (et souvent seul) indicateur, il va falloir plus que jamais donner du sens. D'abord parce que les réseaux sociaux ne sont pas encore devenus incontournables. Ils ne sont, selon la même étude, que 15% à les juger indispensables, 31% ne se sentent pas concernés et 2**1% pensent qu'ils n'ont pas changé grand-chose**. Il va donc falloir faire de la pédagogie, montrer l'utilité. Et surtout démontrer que les réseaux sociaux ont leur place en points de vente.

À LIRE AUSSI

- Starbucks : le Retail version citoyen ou politique
- The magic of Macy's ou des QR codes théâtralisés

Citroën, en parfaite cohérence avec sa signature « **creative technologie** » suit cette démarche dans sa vitrine internationale au 42 Champs Elysées : **le C42**. (emarketing en avait parlé en plein été). Au troisième étage, on trouve en effet un « **Citroën Social Club** ». Le principe est simple : expérimenter en temps réel 24 heures de buzz Citroën sur les médias sociaux. Sur un mur, on trouve 4 écrans chacun est dédié à une tranche horaire de 6 heures, ce qui permet de couvrir les 24 dernières heures. Vidéos postés sur youtube, photos sur flickr, tweets et commentaires facebook rien ne manque, dans toutes les langues pour montrer la dimension internationale et sur tous les réseaux. Expérience intéressante, pas seulement parce qu'elle est nouvelle, mais aussi parce qu'elle est **une démonstration de la force de la** marque **sur le point de vente**. Intéressante, car pérenne et jouant en même temps sur le temps réel . Enfin, et surtout elle fait rentrer les avis des internautes (jugés si importants dans les processus d'achat) sur les points de vente. Une démarche qui va encore plus loin que celle des Nike Stores aux Etats-Unis qui disposent d'un espace dédié à l'entrée des magasins pour l'actualité des communautés.



Les messages en temps réel sur le mur du C42

E-marketing
Retail Labo 16/11/2011

Frank Rosenthal Co-fondateur du blog nouveaux-concepts.com

LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION
LSA

10 novembre 2011

ENTREPRISES

Le commerce madrilène, mélange de modernité et de tradition

Dans le cadre de la rubrique consacrée au commerce dans le monde et de son Retail-Tour qui s'intéresse aux magasins emblématiques des principales villes du Globe, lsa.fr vous fait découvrir en image 9 magasins de Madrid, la capitale espagnole, avec notre partenaire Frank Rosenthal. Des visites que vous pourrez retrouver sur son blog, retail-distribution, sous la rubrique "9 découvertes à...", complétées notamment par celles effectuées auparavant dans quatre autres grandes villes espagnoles Barcelone, Séville, Palma de Majorque et Valence.

Le commerce madrilène ne manque pas d'intérêt. C'est notamment dans la banlieue de la capitale, à Mostolès, que Carrefour a déployé son modèle de Carrefour Planet sans doute le plus abouti, et qui sert de matrice au déploiement actuel. C'est là aussi que les grandes enseignes espagnoles (les grands magasins Corte Inglès ou encore les enseignes Desigual et Imaginarium...) déploient quelques-uns de leurs fleurons. C'est aussi l'occasion de découvrir des magasins spécifiques mais incontournables de la ville : des institutions comme le magasin de meuble et de déco Carolina Herrera, le spécialiste des espadrilles Casa Hernanz, le temple du jambon, le bien nommé Museo del Jamon, le magasin du Real, le drugstore Vips et, plus international, la boutique National Geographic.

De ce mariage de tradition et de modernité se dégagent certaines constantes dans les commerces de cette capitale de plus de 3 millions d'habitants, notamment beaucoup de sobriété, de propreté mais aussi de soin apporté à la mise en avant des produits.

Pour consulter le dossier sur le commerce madrilène en intégralité cliquez ici.

Novembre 2011

tendances

benchmark distribution

«LE PRIX SEUL NE SUFFIT PLUS»

L'avis de Franck Rosenthal, consultant en distribution

«C'est probablement le fait majeur de l'année dans le commerce. Il modifie considérablement les stratégies marketing; mieux encore, les stratégies d'entreprises. L'événement prend encore plus d'importance dans un contexte de difficultés économiques persistantes et de remontée de l'inflation. Les clients veulent des prix, on le sait depuis longtemps. Mais aujourd'hui, ils veulent aussi être sûrs qu'ils en ont pour leur argent. On est plus que jamais dans l'ère du *«value for money»*. Le recul du discount alimentaire en France, vu sous cet angle, n'est pas une surprise. Si l'image-prix des hard-discounters reste bonne, elle ne suffit plus à faire la différence. Malgré les prévisions des experts, la pénétration du hard-discount baisse en France (en deux ans, on est passé de 73% à 70%). Pourtant, les magasins continuent d'ouvrir et le parc atteindra bientôt 5000 unités. Mon propos n'est pas de minorer le prix mais de montrer que d'autres dimensions prennent une importance croissante. L'étude du cabinet OC&C sur l'attractivité des enseignes (*lire p. 12*) est révélatrice à cet égard. Toutes enseignes confondues, Picard, Amazon, Ikea et Yves Rocher se détachent. Ces distributeurs ont pour point commun de posséder un fort capital confiance, mais aussi et surtout d'exceller dans tous les domaines importants. Cette donne est finalement une bonne nouvelle sous bien des aspects:

- Plus l'exigence des consommateurs est forte, plus les enseignes doivent progresser.

- Pour être leader de son secteur, il faut très souvent être leader sur les prix mais également sur bien d'autres critères (qualité des produits, relation client…).

> «Les clients veulent être sûrs qu'ils en ont pour leur argent. On est dans l'ère du "value for money".»

- La stratégie à long terme se révèle payante. Les exemples de Picard, Ikea, Decathlon, Leclerc ou Leroy-Merlin montrent que ces sociétés se renouvellent, que leurs missions et leurs combats sont clairs… et surtout, qu'elles ne déçoivent pas.

- L'attractivité n'est plus une question de circuit. Les performances répétées d'Amazon le prouvent, mais l'expérience proposée en magasin est plus que jamais fondamentale.

Au final, le prix devra être de plus en plus mis en perspective. Quand Système U communique sur le fait que 82% des produits U en alimentaire sont élaborés par des entreprises françaises, l'enseigne donne matière à réfléchir et à concilier le citoyen, le consommateur et le client, qui ont des attentes souvent contradictoires.»

En savoir + : www.frank-rosenthal.com

E-marketing
Retail Labo 25/10/2011

LES ACTUALITÉS MARKETING ET MD

DISTRIBUTION > Innovation

Starbucks : le Retail version citoyen ou politique

Par Christophe Protat, 24/10/2011

Enseigne déjà impressionnante pour sa qualité de construction de marque et sa cohérence d'application sur ses points de vente, Starbucks passe à la vitesse supérieure. L'opération "Let's Create Jobs" pose le débat de l'implication politique des marques.

Commenter Envoyer par mail Imprimer Partager

Christophe Protat architecte d'intérieur, expert en Retail Design&Media et auteur d'un blog référent sur les nouveaux concepts, nous livre la **deuxième chronique de Retail Labo**

" Starbucks va lancer le 1er novembre une campagne citoyenne aux US : « **Let's create Jobs** ». Howard Schultz, CEO, propose aux entreprises qui ne trouvent pas les bons profils de candidats et aux chômeurs (9,1 % des américains) d'ouvrir les portes de Starbucks pour trouver d'autres solutions face à la crise. La fondation de la marque va verser 5 millions de dollars pour enclencher l'opération. La totalité des fonds seront versés à une association (Opportunity Finance Network) qui a pour mission d'aider des PME. Puis chaque donateur (minimum 5 $) recevra un bracelet gravé « indivisible » ; premier signe de reconnaissance d'une tribu solidaire et d'un futur réseau social...

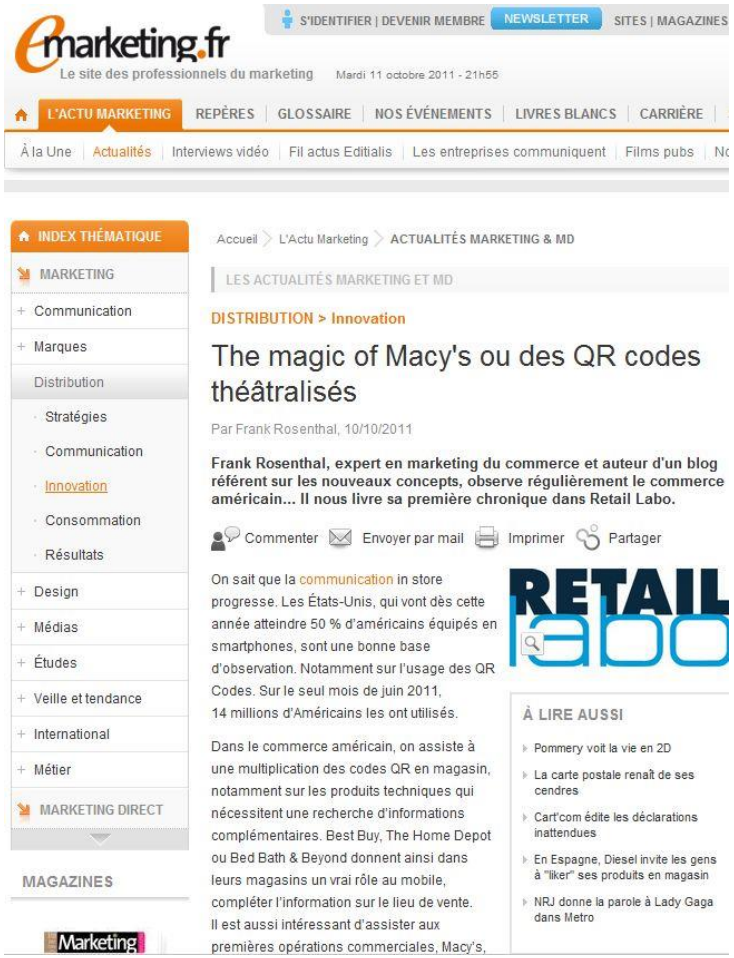
S'agit il d'une Happy Attitude ou d'un engagement politique ?

À LIRE AUSSI

- The magic of Macy's ou des QR codes théâtralisés
- Top 10 des marques sur Facebook
- Starbucks 60 ème
- 25-30 ans, GÉNÉRATION «TOUT, TOUT DE SUITE»
- «Nous allons lancer une carte de fidélité en 2010»

Beaucoup de marques se sont lancées dans des démarches citoyennes, humanitaires ou communautaires, mais l'interview de Howard Schultz sur ABC news montre bien la volonté de critiquer l'administration Obama « ... Le problème est de savoir ce qui se passe à la Maison Blanche. Pourquoi le gouvernement ne propose aucune solution ?... » La nouveauté est bien là. **La marque, riche de son aura, peut elle s'engager politiquement ?** Va-t-elle faire bouger les lignes d'un système bloqué à l'heure ou le nombre des indignés grandit ? La marque, souvent sponsor des politiques, va- t- elle passer devant et prendre en main les destins de ses clients? On assiste à la naissance d'un mouvement passionnant dans le Retail, et dans notre société en général, pour les années à venir.

E-marketing
Retail Labo 11/10/2011



emarketing.fr
Le site des professionnels du marketing
Mardi 11 octobre 2011 - 21h55

S'IDENTIFIER | DEVENIR MEMBRE | NEWSLETTER | SITES | MAGAZINES

L'ACTU MARKETING | REPÈRES | GLOSSAIRE | NOS ÉVÉNEMENTS | LIVRES BLANCS | CARRIÈRE

À la Une | Actualités | Interviews vidéo | Fil actus Editialis | Les entreprises communiquent | Films pubs

INDEX THÉMATIQUE

MARKETING
- Communication
- Marques
- Distribution
  - Stratégies
  - Communication
  - Innovation
  - Consommation
  - Résultats
- Design
- Médias
- Études
- Veille et tendance
- International
- Métier

MARKETING DIRECT

MAGAZINES

Marketing

Accueil > L'Actu Marketing > ACTUALITÉS MARKETING & MD

LES ACTUALITÉS MARKETING ET MD

DISTRIBUTION > Innovation

The magic of Macy's ou des QR codes théâtralisés

Par Frank Rosenthal, 10/10/2011

Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce et auteur d'un blog référent sur les nouveaux concepts, observe régulièrement le commerce américain... Il nous livre sa première chronique dans Retail Labo.

Commenter | Envoyer par mail | Imprimer | Partager

On sait que la communication in store progresse. Les États-Unis, qui vont dès cette année atteindre 50 % d'américains équipés en smartphones, sont une bonne base d'observation. Notamment sur l'usage des QR Codes. Sur le seul mois de juin 2011, 14 millions d'Américains les ont utilisés.

Dans le commerce américain, on assiste à une multiplication des codes QR en magasin, notamment sur les produits techniques qui nécessitent une recherche d'informations complémentaires. Best Buy, The Home Depot ou Bed Bath & Beyond donnent ainsi dans leurs magasins un vrai rôle au mobile, compléter l'information sur le lieu de vente. Il est aussi intéressant d'assister aux premières opérations commerciales, Macy's,

RETAIL labo

À LIRE AUSSI
- Pommery voit la vie en 2D
- La carte postale renaît de ses cendres
- Cart'com édite les déclarations inattendues
- En Espagne, Diesel invite les gens à "liker" ses produits en magasin
- NRJ donne la parole à Lady Gaga dans Metro

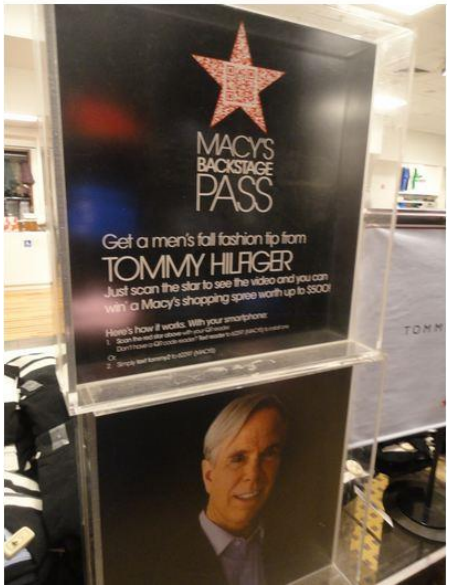
l'enseigne de grands magasins, a réalisé "Le Macy's Backstage Pass" en septembre et octobre pour son opération sur la mode automne/hiver.

Macy's a fait une opération globale mettant les codes QR à l'honneur, aussi bien en catalogue, ce qui n'est pas nouveau, qu'en en digital et surtout en magasins. Les catalogues format tablettes sont munis de codes QR positionnés sur les pages des différents créateurs. ils permettent d'accéder à des défilés ou bien recueillir quelques conseils de Karl Lagerfeld, Tommy Hilfiger ou autres. La nouveauté est de voir ces codes, au cœur de l'opération, fortement théâtralisés en points de vente, dès l'entrée du magasin et sur chaque stand de créateur participant.

Cette opération, qui préfigure de l'utilisation du mobile en communication commerciale, est surtout une excellente justification de la signature "The Magic of Macy's". Le smartphone ouvre bien des perspectives pour le commerce, notamment une communication instantanée, animée, pertinente et individualisée avec les clients. Ce sera à n'en pas douter le trait d'union idéal entre le consommateur et les enseignes, tant pour de nouvelles formes de promotion que pour développer du contenu.

Frank Rosenthal est cofondateur du blog www.nouveaux-concepts.com. Il anime le contenu avec Pascale Brousse (spécialiste des tendances de consommation) et Christophe Protat (architecte d'intérieur et designer). **Retail Labo** reviendra nous donner un certain regard sur le monde du commerce tous les 15 jours.

E-marketing
Retail Labo 11/10/2011



27/10/2011 Stratégies

e-commerce

Les sites entre particuliers comptent sur les professionnels

Ebay et Price Minister, les plus importantes places de marché entre particuliers dans l'Hexagone, vont dorénavant faire les yeux doux aux vendeurs professionnels et aux marques.

Spécialisés au départ dans les produits proposés entre particuliers, les sites Ebay et Price Minister accentuent aujourd'hui sur les offres promotionnelles et les produits neufs de marques des boutiques professionnelles.

Sur le podium des sites de commerce électronique les plus visités en France (cf. tableau), on retrouve trois enseignes qui possèdent une place de marché ouverte à la fois aux particuliers et aux professionnels. Ebay, Amazon et Price Minister occupent dans cet ordre la tête du dernier classement de Médiamétrie Net Ratings/Fevad (Fédération de l'e-commerce et de la vente à distance).

Deux d'entre eux ont annoncé très récemment des initiatives en faveur des grandes marques et des vendeurs professionnels. Un repositionnement qui s'inscrit dans une perspective de valorisation de leurs audiences record et d'un élargissement de leur offre, mais s'éloigne de leur modèle de départ. L'enjeu est de devenir de grands acteurs du commerce électronique et non plus seulement du C to C («consumer to consumer»).

«Cela fait un moment qu'ils stagnent en audience et c'est pourquoi ils vont chercher d'autres voies de développement, souligne Frank Rosenthal, consultant marketing spécialisé dans la distribution. *Les logiques internationales d'Ebay et de Rakuten* [groupe japonais qui a racheté Price Minister en 2010] *consistent à rassurer le marché avec leur audience, leur historique et leur savoir-faire.»*

Au début des années 2000, le modèle des places de marché se fondait sur des enchères (Ebay) ou des ventes à prix fixe (2xmoinscher, Price Minister) de produits d'occasion par des particuliers entre eux. Au fil des ans, le succès d'audience est au rendez-vous, jusqu'à en faire les sites de commerce électronique les plus fréquentés.

«Depuis la fin de l'année 2009, les plus fortes audiences de l'e-commerce en France sont des places de marché, observe Olivier Mathiot, cofondateur et directeur marketing du site Price Minister. *Le catalogue des objets possédés par les particuliers est en effet beaucoup plus large que l'entrepôt d'un site traditionnel.»*

Inverser les proportions

L'expansion du commerce électronique et l'apparition de sites de petites annonces locales (Craig's List aux États-Unis, Le Bon Coin en France) ont changé la donne. *«Les sites se décloisonnent et deviennent tous concurrents les uns des autres»*, note Frank Rosenthal. Depuis le mois d'octobre, Ebay a ainsi lancé ses «offres du jour» et Price Minister ses «Super bons plans» hebdomadaires, deux initiatives dans le registre des «deals», ces offres promotionnelles à durée très limitée, pratiqués par Groupon (cf. dossier E-commerce, *Stratégies* n° 1644 du 08/09/2011).

Dans leurs nouvelles stratégies, qui vont être mises en œuvre prochainement, les deux premières places de marché entre particuliers de l'Hexagone accentueront sur la visibilité des boutiques de professionnels qui proposent des produits neufs de marques. *«À l'heure actuelle, 40% de notre volume d'affaires est réalisé par des vendeurs professionnels, contre 60% par les particuliers*, explique Olivier Mathiot. *Nous voudrions inverser ces proportions, car nous pensons que le marché du C to C progressera moins vite que le B to B to C* [professionnels vendant à travers une place de marché]. *Le modèle de Rakuten est centré autour des vendeurs professionnels et non plus des produits : il s'agit de profiter de l'audience du C to C pour l'attirer dans une galerie marchande ludique, à la manière des «malls» américains.»* **Marc di Rosa**

CLASSEMENT DES PLACES DE MARCHÉ AU 2E TRIMESTRE 2011

Rang	Sites	Visiteurs uniques (en moyenne mensuelle)	Couverture moyenne (en %)
1	Ebay	9 122 000	22,0
2	Amazon	9 100 000	22,0
3	Price Minister	7 776 000	18,8
4	Cdiscount	7 569 000	18,3
5	Groupon	7 452 000	18,0
6	Fnac	6 941 000	16,8
7	Voyages-SNCF.com	6 915 000	16,7
8	La Redoute	6 515 000	15,7
9	Carrefour	6 411 000	15,5
10	Vente-privee.com	6 066 000	14,6

Sources: Médiamétrie Net Ratings et Fevad.

Octobre 2011

benchmark distribution

«LES **PERKONOMICS**, NOUVEL AVANTAGE CONCURRENTIEL DES ENSEIGNES?»

L'avis de Franck Rosenthal, consultant en distribution

« Dans un contexte de concurrence accrue et de surabondance de l'offre, il devient spécialement difficile de faire la différence sur les prix. Toutes les enseignes n'ont pas la vocation de "discounter" et elles sont contraintes de conserver un certain niveau de marges. La nouvelle voie de différenciation repose de plus en plus sur la relation client et plus particulièrement sur ce que les Américains appellent *perkonomics* («perk» signifie avantage). Ce sont des avantages souvent très simples, permanents, qui sont offerts aux clients sans contrepartie. Propres à chaque enseigne, ils servent avant tout à renforcer la préférence dans le temps. Il s'agit d'une vraie stratégie de fidélisation sans programme ni carte, qui peuvent par ailleurs exister en parallèle. Souvent peu coûteux, ils créent une forte attractivité, ce qui explique leur intérêt. La démonstration par l'exemple. Nous avons tous un jour, lors de périodes de forte chaleur, retrouvé notre voiture sur un parking de magasin avec le volant brûlant et l'habitacle à la limite du supportable. Magatzem Verd, une chaîne de jardineries espagnole, a couvert l'ensemble de ses parkings extérieurs de toiles. Résultat: quand vous récupérez votre véhicule, la température est supportable. Un avantage qui participe jusqu'au bout de l'expérience client.

«Chez Walgreens, les clients sont alertés par SMS lorsqu'ils doivent renouveler leurs médicaments.»

Depuis juillet dernier, Duane Reade, l'enseigne de pharmacies désormais aux mains du géant Walgreens, innove à New York dans son magasin pilote installé au cœur de Wall Street. Les *perkonomics* y sont nombreux et pour le moins disparates. Les cours de la Bourse sont affichés en permanence et on peut faire cirer ses chaussures à l'ancienne au profit d'une fondation caritative. Le magasin permet aussi d'accéder à un fleuriste, un bar à sushi, un marché de jus de fruits, un coiffeur ou un *nail bar*. La presse internationale est consultable en prenant un café sur place. *Last but not least*, les clients sont alertés par SMS lorsqu'ils doivent renouveler leurs médicaments et il est possible de répondre à leurs questions sur leurs prescriptions dans 170 langues. Les médicaments peuvent être retirés dans le réseau des 7500 pharmacies Walgreens. Une démonstration de relation client 24 heures sur 24.»

En savoir + : www.frank-rosenthal.com

LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION
LSA

L'ÉVÉNEMENT STRATÉGIE

L'américain Costco peu

L'annonce de l'arrivée prochaine du géant américain des clubs entrepôts, numéro sept mondial de la distribution, a surpris la plupart des observateurs. Avec une question centrale: ce modèle typiquement américain et qui n'a pas d'équivalent en France peut-il prendre racine?

QUI EST COSTCO

> **C'est le numéro 1 mondial** des clubs entrepôts, devant Sam's Club (Wal-Mart) et BJ Wholesale Club, le N° 3 de la distribution aux États-Unis et le numéro 7 mondial.

> **Costco affiche une forme insolente,** avec une croissance moyenne de ses ventes de 7 % entre 2006 et 2010, et une croissance à deux chiffres de 14 % sur l'exercice 2011, clôt fin août, à 87 Mrds $.

> **La marge opérationnelle a progressé de 12 %** en cinq ans, passant de 1,626 Mrd $ en 2006, à 2,077 Mrds $ en 2010.

> **Le groupe de 155 000 salariés** revendique 60 millions de clients membres (2 % de son CA).

> **592 magasins dans le monde,** dont 429 aux États-Unis et au Costa Rica (4). Ainsi que 37 centres de distribution.

STRATÉGIE L'ÉVÉNEMENT

-il réussir en France?

Si le projet du champion américain se réalise, la France sera le huitième pays de l'enseigne rouge et bleu. ▼

C'est l'une des très grandes surprises de l'année! Le géant mondial des clubs entrepôts, par la voix de son agent immobilier en France, CB Richard Ellis, a annoncé, mercredi 14 septembre, son arrivée probable et prochaine dans l'Hexagone. «*Costco souhaite s'implanter dans toutes les grandes agglomérations, telles que Paris, Lyon, Marseille, Lille, etc.*», indique le groupe immobilier dans un communiqué de presse, qui précise que cette implantation pourrait se faire soit en propre (80 % de son parc), soit via des locations longue durée.

Le projet serait bien avancé. Le groupe s'intéresse à la France depuis une dizaine d'années et a reconnu à plusieurs reprises dans la presse lorgner l'Europe. Quelques emplacements ont déjà été identifiés et une équipe travaille sur le sujet depuis plusieurs mois. Mike Sinegal, ex-patron du Japon, aurait même été nommé pour diriger ce nouveau pays, qui deviendrait la huitième implantation du champion mondial des clubs entrepôts.

Un premier magasin fin 2012

«*Costco pense qu'il y a une opportunité à saisir en France, où l'immobilier et la consommation n'ont pas vécu les mêmes difficultés que dans d'autres pays européens,* commente Chris Ygwé, directeur du département Retail de CB Richard Ellis France. «*Si tout se passe bien*», un premier magasin pourrait ouvrir dès la fin de 2012, pour ensuite inaugurer entre une et trois unités par an, selon «*les conditions de marché*». Comprendre: tout dépend de la facilité que l'américain aura, ou non, à obtenir des autorisations. Ce qui devrait être ardu, vu la taille de ses magasins et le type d'emplacements recherchés, identiques aux grands hypers.

Le groupe en a en tout cas les moyens. Il affiche une santé insolente, avec ses 87 milliards de dollars de chiffre d'affaires (+ 14 %)

OUI

- **Un concept de distribution original** qui n'existe pas encore en France
- **Des prix très attractifs** et la possibilité d'acheter des grandes marques que l'on ne trouve pas en grande distribution, notamment dans le non-alimentaire
- **Une stratégie internationale** patiente et durable
- **Des moyens financiers** importants

> Le segment du *cash and carry* et des clubs entrepôts a été négligé en France, où les distributeurs ont préféré cultiver le modèle de l'hyper, qui a du mal à se renouveler. Le cocktail Costco a ses chances. Le contexte post-loi Galland est plutôt favorable aux enseignes qui vendent au prix plancher..."
>
> **YVES MARIN, senior manager spécialiste «distribution et grande consommation» du cabinet Kurt Salmon**

NON

- **Le paiement d'un droit d'entrée** non négligeable pour fréquenter ces magasins ne correspond pas aux habitudes des Français
- **Un concept très anglo-saxon** de magasin entrepôt qui pourrait ne pas plaire
- **Les concurrents locaux,** notamment les enseignes d'indépendants qui sont beaucoup plus puissantes en France qu'aux États-Unis, vont rendre la vie très dure à ce nouvel entrant
- **Les règles d'urbanisme** sont moins souples qu'aux États-Unis. Les autorisations, sans doute comparables à celles nécessaires pour ouvrir un hyper, ne seront pas faciles à obtenir.

> Ce sera plus «impactant» pour les hypers. Le concept de magasins me paraît vraiment surdimensionné, et je ne vois pas ce qu'ils peuvent apporter de plus à l'heure d'internet."
>
> **RÉGIS SCHULTZ, PDG de But**

LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION
LSA

L'ÉVÉNEMENT STRATÉGIE

à fin août 2011, et un résultat opérationnel en hausse de 12 % sur cinq ans, qui a dépassé les 2 Mrds $ en 2010. Costco a d'ailleurs annoncé vouloir augmenter son parc d'au moins vingt unités cette année, grâce à 1,4 Mrd $ d'investissements, 400 M $ de plus qu'en 2008 et qu'en 2009. Et il fait le même constat que ses rivaux Wal-Mart ou Target : le marché américain arrive à saturation et, au-delà du recours aux petits formats, il faut trouver des relais de croissance : dont l'international, dans des pays à forts niveaux de vie.

Les villes françaises visées par le groupe sont toutes des agglomérations à haut pouvoir d'achat, à forte population urbaine et avec des banlieues aisées dotées d'un important tissu de PME et d'entreprises individuelles. Un terreau adapté à cette enseigne, qui recrute aussi bien chez les particuliers que dans les entreprises – avec son « Business Membership » – ou les établissements publics, qui pourraient être également une cible en France.

La « chasse aux trésors »

L'annonce a secoué le microcosme de la distribution française, chacun y allant de ses pronostics, en général très sceptiques. Avec une question centrale : ce modèle typiquement américain et qui n'a pas d'équivalent ici peut-il fonctionner ? Car, en l'état, les magasins Costco sont de véritables ovnis pour le public français : de gigantesques hangars, dénués de tout sex-appeal, où les produits sont stockés sur de grands racks et, surtout, où il faut, pour entrer, s'acquitter d'une cotisation annuelle assez élevée (de 50 à 100 $), selon la formule choisie. Un principe qui risque de heurter les mentalités hexagonales, pour qui « payer avant de voir » relève souvent de l'hérésie. *« C'est le gros souci de ce modèle »*, reconnaît le consultant Frank Rosenthal

Cet obstacle surmonté, si tant est qu'il puisse l'être, le concept ne manque pas d'atouts. Son offre d'abord. Très marchande, même si elle est extrêmement courte – 4 000 références –, elle repose sur un assortiment plutôt haut de gamme, où les grandes marques sont à l'honneur et où alimentaire et non-alimentaire se partagent à peu près les ventes. *« Cela pourrait s'apparenter à une nouvelle façon de faire du discount qui peut intéresser les gens. C'est aussi simple qu'un drive ! Avec des produits exclusifs et très qualitatifs qui créent la différence »*, analyse Frank Rosenthal. Apple, Ralph Lauren, Adidas et beaucoup d'autres griffes souvent rares en GMS servent de produits d'appel. Même la MDD Kirkland (du nom de la ville où a été créé Costco) propose des articles « pointus ».

L'enseigne pratique toutefois un curieux mélange des genres : on y trouve des combinaisons de ski mi-août ou des maillots de bain fin mars. Costco, jouant sur le principe de pénurie, propose des séries limitées et organise ce qu'elle appelle des *« chasses au trésor »*. Avec l'idée de susciter l'impulsion. Son slogan est plus qu'explicite : « Here today, gone tomorrow » (« Maintenant ou jamais »). *« On n'y fait pas toutes ses courses, mais la clientèle – souvent aisée – vient y chercher les bonnes affaires »*, commente Cécile Riverain, directeur de recherche Europe chez IGD.

Un modèle en diamant brut

L'enseigne sait comment réduire les coûts et les prix. *« Quel que soit le pays où il s'implante, Costco veille à avoir les plus faibles marges, entre 10 et 12 %, d'où des prix très compétitifs,* détaille Michael Clayman directeur de la revue HHC Publishing consacrée aux clubs entrepôts. *« Costco "caramélise" les prix,* renchérit Yves Marin chez KSA, *et ne gagne de l'argent que grâce aux cotisations des adhérents. Ils affichent 11 % de marge brute, quand Carrefour ou Auchan se situent entre 22 et 25 %. Aux États-Unis, Costco est bien moins cher que Wal-Mart. »*

Pas étonnant que le modèle fasse recette. Le groupe a vendu pour 84 000 carats de diamants en 2010. Il est, depuis 2007, le premier distributeur de vins américain, avec 1,15 milliard de dollars de recettes. C'est aussi l'un plus gros vendeur de viande (3,9 Mrds €) et de produits frais LS (3,4 Mrds €). Signe qui ne trompe pas, 89 % des 60 millions de clients membres renouvellent leur « bail » chaque année.

Le feront-ils en France ? Pour l'analyste financier Alexandre Casas, le concept est très, sans doute trop, en rupture : *« Costco, c'est une surface gigantesque, des allées larges et géantes et, surtout, peu de références proposées, avec en plus l'idée, très novatrice en France, de stocks qui tournent et de produits qui ne sont pas toujours les mêmes. »* Un principe qui devrait pénaliser le distributeur selon le dirigeant d'une enseigne hexagonale. *« Les clients seront sans doute très déçus de ne pas retrouver leurs marques habituelles à chaque visite. »*

« Last but not least », il faudra aussi compter avec les réactions locales, d'autant plus virulentes que l'américain chasse sur toutes les terres. Celles des enseignes de BtoB, comme Promocash ou Metro, mais aussi celles des grands hypers, qui drainent les familles nombreuses et les CSP + , estime Yves Marin, soit *« le "cœur de cible rentable" des hypers »*. Celles du hard-discount, avance Frank Rosenthal, encore plus depuis l'arrivée des marques nationales dans ses offres. Et enfin, les terres des spécialistes, à en croire Alexandre Casas : *« Le mix-produit de Costco repose beaucoup sur le non-alimentaire. Celles qui auraient peut-être le plus à perdre avec Costco, puissant sur la bijouterie, le hi-fi, le textile ou la papeterie par exemple, pourraient être les chaînes spécialisées. »* Beaucoup de rivaux pour un seul distributeur, aussi puissant soit-il… Trop, sans doute.

JÉRÔME PARIGI, AVEC CORINNE AZOULAI, À NEW YORK, ET LA RÉDACTION

UNE SORTE D'IKEA DE L'ALIMENTAIRE

GRANDS Les magasins Costco occupent de 12 500 à 14 500 m² environ, sur des terrains de 2,5 à 6 ha, proches d'axes routiers majeurs.

COURT L'offre est réduite à 4 000 références environ, contre 45 000 à 110 000 pour les supermarchés ou les supercenter. Le choix est centré sur des produits plutôt haut de gamme et couvre l'épicerie, les produits frais, la beauté et la santé, l'électroménager, l'électronique, la bijouterie, l'équipement de bureau, les articles de sport, etc.

PACKS On n'achète pas à l'unité mais par pack. Des sachets de pâtes par six par exemple.

PALETTES C'est le modèle entrepôt, tout est proposé sur palettes, de manière massive et spectaculaire.

MARQUES L'enseigne a des accords avec des grandes marques comme Ralph Lauren, Apple, Adidas, Liz Claiborne… On y vend même parfois des… Rolex, selon la technique des arrivages, jusqu'à épuisement du lot. L'idée est de susciter l'impulsion et d'inciter à revenir souvent pour ne pas manquer les bonnes affaires.

Les produits frais représentent 12 % des ventes de Costco, l'épicerie, 21 %. La viande, à elle seule, génère près de 4 Mrds $ de chiffre d'affaires.

MEMBERS Impossible d'entrer sans carte de membre. Costco en propose trois différentes : Business, pour les entreprises, Gold Star (50 $) ou Executive (100 $) pour les particuliers. Cette dernière offre des services supplémentaires (assurances, prêt immobilier, réduction sur des programmes d'assurance santé…) et 2 % de réduction de plus sur l'ensemble des achats réalisés. Le paiement se fait uniquement par cash card, chèque ou carte American express.

VENDEUR Le CA moyen d'un Costco est de 139 M $ (environ 100 M €), dont 2 % en moyenne proviennent des cotisations.

Palettes, racks chargés jusqu'au plafond, gros conditionnements, présentations massives : les magasins Costco sont avant tout des entrepôts.

> Costco est une belle machine de guerre. Il fonctionne avec des frais de personnes très faibles. De l'ordre de 4 à 5 % du CA. Et il est comme Ikea. Il mise sur peu de magasins qui tirent très loin. »
>
> **JEAN-FRANÇOIS DOMONT, gérant de Newdo Consulting**

> Ils proposent une nouvelle façon de faire du discount qui peut intéresser les gens, c'est aussi simple qu'un drive ! Avec des produits exclusifs et très qualitatifs qui créent la différence. »
>
> **FRANK ROSENTHAL, consultant**

L'ÉVÉNEMENT STRATÉGIE

L'enseigne s'exporte depuis peu, avec un modèle qui semble supporter un parc relativement restreint.

ENCORE PETIT À L'INTERNATIONAL

La présence du champion américain des clubs entrepôts hors de ses frontières est encore faible. 92 % de ses ventes sont réalisés aux États-Unis (27 % pour la seule Californie) et au Canada, la première implantation du groupe à l'étranger, qui date de 1985. Le groupe étudie la Chine depuis le début des années 2000, y faisant des voyages fréquents. La croissance des ventes a été de 16 % à l'international en 2011.

Date d'entrée dans les pays et nombre de magasins à fin août 2011 Source : LSA

1985	Canada	82
1992	Mexique	32
1993	Grande-Bretagne	22
1994	Corée	7
1997	Taïwan	8
1999	Japon	9
2006	Australie	3

> Le modèle Costco est basé sur trois éléments clés qui, tous, détonnent vus de France : de très grandes surfaces qui risquent d'être difficile à dénicher ; un nombre de références limité, avec, en plus, des stocks qui tournent et ne sont donc pas toujours les mêmes, et, enfin, un système de cotisation annuelle faisant office de droit d'entrée. »
>
> **ALEXANDRE CASAS, analyste et gérant de Casas & Associés**

UN MAGASIN DE GROS OU DE DÉTAIL ?

Hybride de magasin de gros et de détail, difficile de savoir à quelle réglementation Costco sera soumis. Normalement, la création de sites relève du droit sur les commerces de détail, nécessitant une autorisation des CDAC *« et surtout celle concernant les établissements recevant du public et les contraintes de sécurité y afférentes »*, souligne Nicolas Gautier, avocat chez Fidal. Des contraintes auxquelles échappe Metro, avec un public de professionnels. En revanche, Metro n'a pas le droit de s'installer près d'un Min, comme celui de Rungis ! Or, Costco vise aussi les professionnels et la vente en gros. S. A.

LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION
LSA

16 septembre 2011

LSA lsa.fr
NOUVEAU L'APPLICATION IPHONE
Saisissez votre recherche
TOUTE L'INFO | EVÉNEMENTS
DISTRIBUTEURS | INDUSTRIELS | MAGASINS | EPICERIE-FRAIS | BOISSON | DPH | MAISON | PERSONNE | MULTIMÉDIA | CARN
NOUVEAU

A La Une le 19 septembre 2011

Costco veut s'implanter en France

Costco
www.retail-distribution.info

Le géant de la distribution américain Costco Wholesale a confié à la société de services immobiliers américaine CB Richard Ellis un mandat de recherche pour l'aider à développer sa marque en France.
Costco Wholesale souhaite s'implanter en France dans toutes les grandes agglomérations, telles que Paris, Lyon, Marseille, Lille, Toulouse, Bordeaux, Nice, etc. Ses magasins ont une surface moyenne de 12 000 m² à 14 500 m², situés sur des terrains d'environ 2,5 à 6 hectares, facilement accessibles en voiture, proche des axes routiers importants, et avec une très forte visibilité depuis ces axes.

Concept inconnu en France, Costco est un club d'achats réservé à ses membres. Il dispose de 580 sites dans neuf pays et est déjà présent au Royaume-Uni avec 22 points de vente. Costco est une chaîne de distribution fonctionnant sur le principe du club-entrepôt avec adhésion payante, ouvert aux professionnels aussi bien qu'aux particuliers. Ses marchandises couvrent l'épicerie, les produits frais, l'électroménager, l'électronique, la beauté et la santé, la bijouterie, l'équipement de bureau, les articles de sport, etc... Fondée en 1983, Costco a ouvert son premier entrepôt à Seattle, aux Etats-Unis. Le groupe est actuellement le quatrième distributeur sur le territoire américain et, selon le classement des 250 champions de la distribution établi par Deloitte, le 7è distributeur mondial, avec un chiffre d'affaires 2010 de 71,42 milliards de $ et un résultat net de plus de 1 milliard de $.

Septembre 2011

tendances

benchmark distribution

«L'ACHAT **GROUPÉ** PEUT RELANCER ET DYNAMISER LE BUSINESS LOCAL»

L'avis de Franck Rosenthal, consultant en distribution

«Cette nouvelle forme de commerce propose aux internautes de se rassembler pour obtenir des réductions sur des activités de loisir et de bien-être dans leur ville, à condition qu'un certain nombre d'entre eux y souscrive. Depuis près de trois ans, on assiste à une déferlante d'offres: vols en hélicoptère, blanchiment des dents, brunchs, voyages, soins esthétiques, spas…

Bien utilisé, l'achat groupé peut relancer et dynamiser le business local. C'est sans doute, à grande échelle, l'une des premières expériences réussies et réellement marchandes du shopping social. Comme pour toute nouvelle forme de commerce, il faut une locomotive. Le déstockage a eu Vente Privée, l'achat groupé a Groupon. Le magazine américain *Forbes* lui a consacré sa Une en septembre 2010, sous le titre: «Groupon, l'entreprise à la croissance la plus rapide de l'histoire». Les chiffres sont impressionnants: 30 mois après sa naissance, elle opère dans 43 pays, sur 500 secteurs d'activité et compte déjà plus de 83 millions de membres. Et un an après son arrivée en France, Groupon apparaît dans le classement de la Fevad au 6e rang des sites de e-commerce en audience, avec près de 7,5 millions d'internautes mensuels et 771 000 visiteurs uniques par jour!

«C'est sans doute l'une des premières expériences réellement marchandes du shopping social»

Pour autant, tout est-il rose pour ce secteur encore très jeune? Nombre de questions restent en suspens. Le développement est loin d'être homogène dans tous les pays. L'offre devient pléthorique et ce n'est pas une garantie de qualité. En Chine, plus de 1 700 sites d'achats groupés sont déjà présents sur la Toile. Pour un commerçant, est-ce une opportunité de dynamiser son marketing local ou une menace sur les prix du secteur (et les siens) car les repères prix risquent d'être tirés vers le bas voire de s'effondrer.

Les consommateurs vont-ils découvrir de nouvelles activités et rester fidèles ou bien zapper de *deal* en *deal*, de site en site, d'institut en institut? Comment réagiront-ils face à la multiplication des offres sur leurs boîtes mail? Les retours d'expérience des annonceurs montrent des incertitudes et des avis pour le moins contrastés. Les plus aiguisés en marketing, en commercial et en digital vont sans doute tirer leur épingle du jeu.

Quoi qu'il en soit, le succès des *deals* fait des heureux, qui accèdent ainsi plus facilement à des offres jusque-là peu démocratisées.»

En savoir + : www.retail-distribution.info, www.frank-rosenthal.com

LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION
LSA

LES CHIFFRES

2 000 m²
La surface du magasin

500
Le nombre de produits vendus sous marques propres

130
Le nombre de variétés de Coca-Cola sur une fontaine spécifique

Source(s): LSA, Duane Reade

▼ **DANS TOUTES LES LANGUES**
Déclinée sous la marque Walgreen, maison mère de Walgreen, l'espace santé propose de traduire les notices de médicaments en… 170 langues ! On peut aussi en commander et se les faire livrer dans tout le pays.

▲ **BEAUTÉ ULTRAPREMIUM**
L'espace beauté, Look s'inspire des codes des grands magasins, avec une foule de services : salon de coiffures, miroirs permettant de visualiser les produits sur la photo de son visage, service de cirage de chaussures…

Les plus
- Un lieu exceptionnel
- Des bonnes idées inédites, comme un kiosque à journaux par thème dans chaque univers (santé, beauté)
- Une offre de services très étoffée, notamment dans l'univers beauté

Les moins
- Des innovations qui font un peu gadget, comme l'hologramme
- Des prix au sommet, d'autant que les promos sont peu mises en avant
- Un nombre de références un peu court, surtout en alimentaire

Duane Reade, le « so chic » new-yorkais

L'enseigne de la Grosse Pomme a ouvert son spectaculaire *flagship* au cœur de Wall Street. Il propose, vingt-quatre heures sur vingt-quatre et sept jours sur sept, un shopping plaisir et très haut de gamme, inspiré de quelques codes européens.

Une dizaine de mètres de hauteur sous plafond, des colonnes en marbre et, au fond du magasin, un bar à ongles dans un espace qui fut, un temps, le bureau de David Rockefeller. Bienvenue dans le fastueux *flagship* que Duane Reade, sorte de Monoprix typiquement new-yorkais, a inauguré en fanfare cet été. Le magasin se trouve au cœur du quartier d'affaires de Wall Street, pourvoyeur d'une clientèle aisée de banquiers ou traders. Sans oublier les très chics résidents.

Des services dans chacune des trois zones

Ce vaisseau, censé redonner de la visibilité à l'enseigne aux 250 points de vente, a pour mantra « *New York living easy* ». Comprendre : on peut bien, trouver l'essentiel et rester beau, mais aussi se soigner, la pharmacie étant l'un des cœurs historiques du concept Duane Reade. Le tout avec un positionnement ultrapremium, comme en témoigne une foule de services à la clientèle, dans chacun des trois univers du magasin : « Good » (l'alimentaire), « Feel » (la santé) et « Look » (l'hygiène-beauté). Salon de coiffure en shop-in-the-shop, bar à ongles, sushi bar, aliments sans gluten… Rien ne manque.

Le « *big boss* », Joe Magnacca, explique sans fard que pas mal d'idées viennent… du Vieux Continent. « *Les Européens peuvent inspirer l'avenir de nos magasins, centrés historiquement sur la pharmacie et les produits alimentaires* », idées inédites, à noter tout de même des kiosques de presse disséminés dans chaque univers selon la thématique : presse économique et internationale dans la zone snacking, presse féminine dans l'espace Look, etc.

Le shop-in-the-shop ici aussi

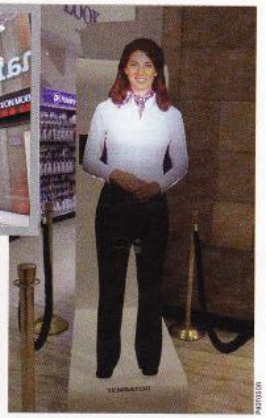
L'entrée se fait dans l'espace alimentaire, avec la zone « Up market », où l'on retrouve l'offre de restauration rapide et en libre-service. Sushi bar, donc, mais aussi zone café déléguée à Starbuck's, ou encore un bar à jus de fruits et smoothies. Petite touche spectaculaire : une fontaine Coca-Cola permettant d'en goûter 130 variétés ! L'espace alimentaire est complété par l'offre de traiteur et de proximité avec la boulangerie-pâtisserie, les produits frais avec une forte présence de la marque propre Delish, ou l'épicerie.

Mais le plus étonnant concerne peut-être l'espace Look. « *C'est la partie la plus premium, on se croirait dans un grand magasin* », souffle le consultant Frank Rosenthal. Le ton est donné dès l'entrée de la zone, avec une hôtesse virtuelle, dont l'hologramme en taille réelle souhaite la bienvenue au client. L'assortiment fait la part belle aux grandes marques et aux services. Bars à ongles, cirage de chaussures, miroir virtuel pour visualiser le rouge à lèvres ou la coloration sur son visage, kiosque à fragrances… Spectaculaire et haut de gamme. Contrairement au Beauty bubble de Carrefour Planet, le salon de coiffure ne promet pas un service rapide, et surtout pas un tarif à 10 €…

Troisième et dernier espace, la pharmacie, avec un atout majeur pour le magasin : rachetée en 2010 par Walgreens, Duane Reade « cobrande » cette zone du nom de son « grand frère », reconnu pour la qualité de son service. Là encore avec quelques services supplémentaires, tels que la possibilité de lire des notices en 170 langues ou faire livrer sa commande dans tous les États-Unis, via le réseau de magasins Walgreens. Pratique, d'autant que la pharmacie et le magasin se sont mis à l'heure de New York, la ville qui ne dort jamais : ouverture vingt-quatre heures sur vingt-quatre et sept jours sur sept.

FLORENT MAILLET

▶ **BÂTIMENT D'EXCEPTION**
Le magasin est situé au rez-de-chaussée d'un chicissime immeuble, appartenant à Donald Trump, au cœur de Wall Street. Hauteur sous plafond vertigineuse, colonnes en marbre… Le magasin cible les traders et banquiers voisins, qui disposent même d'un écran diffusant les cours de Bourse, dans la zone snacking.



◀ **ATOUT SUSHI**
La tendance des sushi bars traverse l'Atlantique. Après Whole Foods, Duane Reade reprend le concept, et le met en avant dès l'entrée du magasin, dans la zone de restauration rapide. Deux chefs y officient. Quelques chaises et tables hautes permettent de consommer sur place.

▶ **HOLOGRAMME CONSEIL**
Petite touche spectaculaire à l'entrée de l'espace beauté : l'hologramme grandeur nature d'une conseillère de vente souhaite la bienvenue aux clients. À quand d'autres fonctionnalités, comme l'annonce des promos ?

◀ **SUR LE POUCE**
Bar à sushis, bar à jus de fruits, espace pâtisseries signées Starbucks, snacking premium avec la marque propre Delish… un espace chic et un distributeur Coca-Cola qui propose 130 variétés du célèbre soda.!

LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION
LSA

8 septembre 2011

LES RÉSEAUX MAGASINS

Les murs de shopping virtuel aux portes de l'Hexagone

Après Tesco dans le métro sud-coréen, Ocado teste un mur de shopping virtuel dans un centre commercial londonien. Détail de ces opérations en cours qui renouvellent le commerce de flux.

Le principe

En Corée du Sud, Tesco Home Plus a créé des rayons de supermarchés dans un lieu public, en installant des panneaux sur lesquels on retrouve les photos de 500 produits disposés comme en magasin, agrémentées de flashcodes. Il suffit alors d'utiliser son smartphone pour passer commande ou remplir son panier de courses virtuel. Les produits sont ensuite livrés à domicile.

Le principe

Le cybermarchand britannique Ocado a mis en place, début août, une vitrine interactive au sein d'un centre commercial et dans un lieu accessible 24h/24. Il y propose les produits les plus vendus sur le site, avec leurs codes-barres. Il suffit de scanner ces derniers grâce à l'application mobile Ocado, de choisir son créneau de livraison et de payer *via* l'application.

Et si Monoprix ou Carrefour City ouvraient bientôt des linéaires dans le métro parisien ? L'hypothèse n'est plus farfelue suite aux expériences menées dans l'alimentaire par Tesco, en Corée du Sud, et par Ocado, en Angleterre. Tous les deux ont créé un buzz mondial en testant, ces derniers mois, des « murs de shopping virtuel » dans des zones à forte densité (le métro coréen et un centre commercial londonien). L'idée : proposer aux passants de flasher, grâce à leur smartphone, les codes-barres ou QRcodes de produits sur des linéaires reconstitués virtuellement et projetés sur des murs. *« On a peut-être permis d'abolir la frontière entre e-commerce et commerce réel »*, souffle le consultant Frank Rosenthal.

L'expérience est d'autant plus observée que Tesco, inventeur du concept, a dévoilé des résultats probants. En trois mois, Tesco Home Plus, la filiale locale, a vu gonfler ses ventes en ligne de 130 %, et le nombre de clients e-commerce, augmenter de 76 %. L'application mobile a été téléchargée 600 000 fois. Un succès qui a poussé Tesco à embrayer, fin août, sur un second « virtual store », à Séoul, toujours dans le métro.

130 %

La hausse des ventes en ligne sur trois mois pour Tesco en Corée du Sud, grâce à son « shopping wall »

Source : Tesco

Ocado, qui a conclu ses tests le 1er septembre, n'a pas encore communiqué de résultats. Mais, si la clientèle afflue, il souhaite multiplier les murs virtuels dans des lieux publics ou des centres commerciaux.

Bientôt la France ?

« Cela ouvre des perspectives pour les commerces de flux installés dans des zones à fort passage, pronostique Frank Rosenthal. *Commercialement, cela peut devenir intéressant, en permettant de proposer une offre virtuelle, mais qui a un relais physique, avec des achats bien réels. »* De plus, note l'expert, ces murs s'affranchissent des coûts immobiliers…

Tout aussi enthousiaste, Valérie Piotte, directrice générale de HighCo Shopper, estime que cela est envisageable en France, *« mais peut-être plus à l'occasion de temps forts promotionnels, limités dans le temps, que dans le cadre d'une stratégie de développement de sites pérennes. »*

Car les deux expériences s'appuient sur un usage des smartphones bien plus important qu'en France. La Corée du Sud est, en effet, l'un des pays les plus technophiles au monde. *« De plus, Tesco n'est pas leader dans ce pays,* rappelle Valérie Piotte. *Et, avec les difficultés à créer des magasins physiques en Corée, l'enjeu est de développer sa présence en ligne, et de se faire connaître pour générer du trafic. »* Quant à Ocado, son expérience londonienne s'appuie sur des clients déjà très adeptes du smartphone, qui, pour 15 %, font déjà leurs courses sur le site *via* leur mobile.

Pas de quoi décourager les enseignes françaises. *« Avec 1 million de scans mobiles au dernier trimestre 2010 en France, c'est une démarche de plus en plus connue,* rappelle Valérie Piotte. *Je pense qu'ils sont mûrs pour ce genre d'opération. À condition, bien sûr, de proposer un service simple et fiable. »*

F. MAILLET ET J.-N. CAUSSIL

LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION
LSA

1er septembre 2011

3 Les promos vont-elles relancer le trafic ?

LE CONTEXTE

- **Attirer les clients** dans son enseigne plutôt que de les voir filer chez le concurrent
- **Écouler de gros volumes,** le nerf de la guerre pour les distributeurs
- **Relancer les ventes** et le trafic après un été poussif
- **Créer le buzz** via des opérations spectaculaires ou, pour les leaders, comme Leclerc, continuer sur sa lancée, (image prix et taux de confiance au top)

37 %
La proportion des Français se méfiant ou ayant du mal à comprendre les économies réellement permises par les promotions
Source : étude Ipsos pour ECR France sur l'efficacité des promotions, juin 2011

18,5 %
Le poids des ventes sous promos, en valeur, en cumul à date à août 2001 (-0,8 point)
Source : Nielsen, ScanTrack

Fidéliser ses clients, créer du trafic ou écouler de gros volumes ? Qui a dit que les enseignes devaient choisir ? En cette rentrée de septembre, marquée – c'est devenu une habitude – par des tensions sur le pouvoir d'achat, toutes cherchent à remplir ces trois objectifs.
À tout bien, tout honneur, le petit poucet Cora entame cette période cruciale avec détermination. Il y a, bien sûr, sa campagne « gros volumes », devenue une institution depuis plus de vingt ans – et un gros succès (la part de marché peut quasi doubler durant la dizaine de jours que dure l'opération). Mais l'enseigne a aussi réussi un joli coup cette année avec l'opération « Le Collector », du 24 août au 8 novembre (cartes et jetons à l'image des héros de Dreamworks à collectionner). *« Il s'agit de créer du trafic, du chiffre et de la préférence client »*, indique Fabienne Rochereau, responsable du marketing chez Cora.

De la simplicité en toutes choses

Pour ce faire, Cora mise sur les enfants, prescripteurs s'il en est, afin d'attirer les familles *(lire page 51)*. Elle joue surtout sur une « opé » facilement compréhensible par les clients. Pas sûr que tous puissent en dire autant. *« Je suis effaré par la complexité des mécanismes promotionnels en France,* analyse Philippe Eggermont, directeur général de Cora France. *Je suis un adepte du bon vieux prix barré, et plaide pour un retour à la simplicité. »* La campagne « Le Collector » a pleinement ce mérite : 50 à 100 offres promos par semaine, mises en valeur dans l'allée centrale. *« De cette clarté d'exécution dépend le succès d'une campagne »*, insiste Philippe Eggermont.
Que dire, dans ce contexte, de la prime de 100 € de Carrefour ? *« Un carnet de dix chèques de 10 € à récupérer à l'accueil des magasins, donnant droit à un chèque de réduction à utiliser par tranche de 30 € d'achats, sur deux rayons différents chaque semaine… »* Vous avez dû relire cette dernière phrase pour la comprendre ? C'est bien là le problème. *« Cette opération a des mérites qu'il ne faut pas lui enlever, dont celui de proposer un taux de générosité de 33 % assez exceptionnel,* analyse Frank Rosenthal, spécialiste des prix. *Reste que le travail d'un distributeur est de simplifier la vie de ses clients, et je ne suis pas certain que cela soit le cas ici. »* Aller chercher le chéquier, planifier ses achats en fonction des rayons concernés, semaine après semaine… Pas simple alors même que, déjà, la rentrée s'effectue dans le rush. D'où cette réflexion : *« Cela ressemble plus à une opération de fidélisation qu'autre chose,* ajoute-t-il. *Si le client régulier de Carrefour y trouvera son compte – il ira dans son magasin, comme d'habitude, et profitera des offres au fil de l'eau –, je ne suis pas certain que ce sera le cas du client occasionnel, qui pourra être rebuté par les contraintes de l'opération. »*
À ce petit jeu, sortir l'artillerie lourde n'est donc pas forcément gage de triomphe. Leclerc, sans faire beaucoup de bruit, mais en jouant la carte de la remise immédiate, pourrait ainsi encore très bien s'en sortir. 84 % de la croissance provient du fond de rayon, et les promos sont là pour créer de l'animation. Démonstration avec, du 24 août au 3 septembre, l'opération « Maxi-formats, maxi-économies » : du classique « 3 pour le prix de 2 », mais aussi, plus spectaculaire, du « 8 + 4 gratuits » sur des Choco Sprits de Delacre, pour 9,36 € par exemple. Efficace et direct.

> « Je suis effaré par la complexité des mécanismes promotionnels. (…) Je suis un adepte du bon vieux prix barré, clairement. C'est ce que nous mettons chez Cora. »
> **PHILIPPE EGGERMONT, directeur général de Cora France**

J.-N. C., AVEC J.-B.D.

La clarté et la simplicité des promotions sont souvent gage de leur réussite dans l'alimentaire.

1er septembre 2011

Cliquez pour lire l'intégralité de la newsletter

Newsletter quotidienne
des professionnels de la grande consommation

À la une

31/08/2011

LES RÉSULTATS DE CARREFOUR ET AUCHAN AFFECTÉS PAR LA CRISE EN EUROPE

Carrefour et Auchan ont présenté ce matin des résultats trimestriels contrastés. Ils traduisent des difficultés en France et Europe du Sud, encore plus sensibles chez Carrefour dont le résultat opérationnel courant baisse de 40 % dans[...]

Lire la suite

PRODUIT DU JOUR

LA GMS CHASSE LA FUMÉE

Les chiffres font froid dans le dos : un incendie se déclare en France toutes les deux minutes, plus de 800 personnes perdent la vie chaque année suite à un incendie domestique, une flamme met moins de 3 minutes pour embrasser[...]

Lire la suite

- Back to school 2011 : la rentrée des enseignes américaines placée sous le signe de la simplicité
- Mon patron est une icône... Steve Jobs et les limites du personal branding
- Carrefour ne propose plus d'assurance scolaire gratuite pour ses clients
- Fort de son résultat net record, l'Oréal a confiance en l'avenir
- Casino signe un financement à moyen terme de 900 millions de dollars
- Etam a vu son résultat net fondre
- Uniqlo va ouvrir ses deux plus grands magasins en octobre à New York
- Tesco quitte le Japon
- Amazon premier site de e-commerce aux Etats-Unis
- But va augmenter sa puissance d'achat grâce à Sélectis
- PREPAREZ VOS NEGOCIATIONS COMMERCIALES 2012 !
- GRAND OUEST - PME et DISTRIBUTEURS en région : Comment construire des partenariats durables

LSA lsa.fr — NOUVEAU L'APPLICATION IPHONE — Saisissez votre recherc — TOUTE L'INFO

DISTRIBUTEURS | INDUSTRIELS | MAGASINS | EPICERIE-FRAIS | BOISSON | DPH | MAISON | PERSONNE

SUIVANT

Retail-Tour | Papeterie , Fournitures scolaires

Back to school 2011 : la rentrée des enseignes américaines placée sous le signe de la simplicité

Le 31 août 2011 par Jérôme Parigi

Mots clés : Marketing, PLV, ILV, Signalétique, Promotions, Publicité, Amérique du Nord, Etats-Unis, Grande Distribution, GSS - Grandes Surfaces Spécialisées, GSA - Grande surface alimentaire

Certaines enseignes ont réalisé des logos spécifiques pour cette période, ici JC Penney.

DOSSIER **En complément de l'article sur les trois grandes interrogations de la rentrée en France, à paraître jeudi 1er septembre dans LSA, Lsa.fr, en collaboration, avec le blog retail-distribution vous propose un tour d'horizon de la façon dont 10 grandes enseignes américaines abordent cet événement commercial aussi important outre-Atlantique qu'en France**

L'avis de LSA

Il n'y a pas qu'en France que les chères têtes blondes se préparent à réintégrer leurs écoles. **C'est la rentrée aussi aux USA où, comme dans l'Hexagone, les distributeurs font de l'événement un thème commercial majeur. C'est le second temps fort commercial aux US.** Et comme chez nous, cette rentrée s'opère dans un contexte des plus moroses. Croissance au ralenti, plan de rigueur, économie souffreteuse, pouvoir d'achat en berne, inflation croissante : les motifs d'inquiétude ne manquent pas pour les Américains, qui surveillent tout autant leur porte-monnaie que les Français. Il est donc particulièrement intéressant de voir, grâce à notre partenaire **le blog retail-distribution de Frank Rosenthal** comment dix des plus grands distributeurs américains (Walmart, Target, Gap...) traitent l'événement. Bien entendu, dans un pays où un tiers des habitants disent désormais n'aller en magasins qu'après avoir préparé leurs achats en ligne, le prix est au coeur de leurs dispositifs. Mais pas seulement. **Les distributeurs font en effet assaut de guides, check list et autres conseils simples et judicieux pour ne rien oublier lors de la visite des magasins.** Ainsi ce spécialiste des cuisines et salles de bain qui passe en revue les articles indispensables dans chaque pièce du logement d'un futur étudiant. **Au delà du prix, le mot d'ordre est donc la simplicité,** ce qui n'est pas toujours le cas en France ou des enseignes nous ont encore gratifié de système promotionnels qui feraient s'arracher les cheveux à des étudiants du MIT !

Jérôme Parigi

Pour consulter le dossier Back to school dans son intégralité : cliquez ici

	2010	2011
% achetant dans les grands magasins	42,5%	47,6%
Déclarent acheter en soldes moins souvent	42,0%	39,5%
Achètent dans les magasins de décoration et d'ameublement	9,8%	11,2%
Disent qu'ils vont faire leurs achats après avoir comparé en ligne	23,2%	30,7%

BACK TO SCHOOL 2011 : LA RENTRÉE DES ENSEIGNES AMÉRICAINES PLACÉE SOUS LE SIGNE DE LA SIMPLICITÉ

SOMMAIRE DU DOSSIER

Walmart, une rentrée de prix bas — Target : la rentrée des prix
Bed Bath & Beyond : la rentrée pratique — Kohl's : la rentrée généreuse
Office Depot : la rentrée d'un spécialiste — Staples : la rentrée d'un spécialiste
Crate & Barrel : pour une rentrée colorée — Best Buy : la rentrée pour réussir
Borders, la dernière rentrée — Banana Republic surfe sur le succès de Mad Men

SUIVANT

15 juillet 2011

Visualisez notre version en ligne.

Cliquez pour lire l'intégralité de la newsletter

Newsletter quotidienne
des professionnels de la grande consommation

À la une

15/07/2011

AMAZON POURRAIT LANCER UNE TABLETTE "AVANT OCTOBRE"

Amazon s'apprêterait à commercialiser "avant octobre" sa nouvelle tablette multimédia tout en préparant deux versions inédites de sa liseuse Kindle.Selon le Wall Street Journal, le distributeur en ligne préparerait donc activement le[...]

Lire la suite

PRODUIT DU JOUR

LE NOUVEAU FRANCK THILLIEZ EST ANNONCÉ

C'est en octobre que sortira Vertige, le nouveau roman de l'auteur français de thrillers Franch Thilliez. Cet ingénieur en nouvelles technologies construit cette fois un huis clos étouffant à plaisir autour de[...]

Lire la suite

- New York, le tour des magasins version XL
- Headict.com : un site e-commerce à "la tête bien faite"
- Désodorisant défectueux chez Air Wick
- Abilio Diniz regrette l'opposition de Casino au projet de fusion CBD-Carrefour
- Un géant de l'agroalimentaire est né
- Mattel fait toujours recette avec Barbie
- Uniqlo a souffert au Japon
- Metro songe à vendre les supermarchés Real en Pologne
- Le cognac finlandais interdit
- Lars Olofsson promu officier de la Légion d'honneur
- Asda : Judith McKenna nommée directrice opérationnelle
- GRAND OUEST - PME et DISTRIBUTEURS en région : Comment construire des partenariats durables

LE CARNET DES DÉCIDEURS — NOUVELLE RUBRIQUE

Saisissez votre recherche — RECHERCHER

TOUTE L'INFO | ÉVÉNEMENTS | EDITIONS | EMPLOI | FORMATION

DISTRIBUTEURS | INDUSTRIELS | MAGASINS | EPICERIE-FRAIS | BOISSON | DPH | MAISON | PERSONNE | MULTIMÉDIA | CARNET DES DÉCIDEURS | LSA TV

A La Une le 15 juillet 2011

Amazon pourrait lancer une tablette "avant octobre"

Amazon s'apprêterait à commercialiser "avant octobre" sa nouvelle tablette multimédia tout en préparant deux versions inédites de sa liseuse Kindle.
Selon le Wall Street Journal, le distributeur en ligne préparerait donc activement le lancement de sa tablette dotée d'un écran d'environ 9 pouces (9,7 pouces pour l'IPad d'Apple) qui fonctionnera sous le système Android de Google mais n'aura pas de caméra, contrairement à la deuxième version de l'iPad. Autant dire que la concurrence entre Amazon et Apple, déjà agressive dans le domaine des biens numériques, livres, films et vidéos, va encore se durcir. De plus, Amazon concoctera deux versions inédites de Kindle, sa liseuse leader aux Etats-Unis. L'une serait tactile, la seconde se contenterait d'être un appareil "amélioré mais en moins cher".

Sujets liés : Les entreprises | International | Apple | Amazon | Google | Etats-Unis | iPad

red-on-line
Rejoignez les 2000 sites industriels qui confient leur gestion de conformité HSE à nos juristes et ingénieurs

ENTREPRISES

New York, le tour des magasins version XL

Big apple est une source inépuisable de concepts commerciaux édifiants. Après un premier trip consacré à Times Square, retail distribution, la rubrique de lsa.fr réalisée en partenariat avec le blog retail-tour de Frank Rosenthal, s'arrête sur les magasins grands formats de New York, une ville où la démesure ne fait pas peur. Visite en photos de 9 magasins pour lesquels la taille fait la différence : American Girl, Barnes and Noble, Buy Buy Baby, K Mart, Costco, Dylan's Candy Bar, Eataly, Petsmart et The Home Depot.

L'AVIS DE LSA

Comme dans les magasins de Time Square, le « retailtainement », cette notion tellement américaine qui consiste à mêler commerce et expériences ludiques, est omniprésent dans certains de ces big box new yorkais. L'hyperspécialisation aussi avec d'immenses magasins dédiés aux seules poupées, mamans, bébés, chiens et chats, bonbons, alimentation italienne... Tout comme les services : les 3 clés du succès de ces magasins qui sont aussi, souvent, les vitrines de ces enseignes.

Cliquez ici pour consulter le dossier : New york, le tour des magasins version XL

Sujets liés : Dossier | New York | Retail-Tour

13 juillet 2011

Visualisez notre version en ligne.

Cliquez pour lire l'intégralité de la newsletter

Newsletter quotidienne
des professionnels de la grande consommation

À la une

12/07/2011

CASINO REJETTE LE PROJET BRÉSILIEN ET TACLE SON CONCURRENT CARREFOUR

Au sortir de son conseil d'administration extraordinaire, Casino critique point par point le projet de rapprochement au Brésil entre son partenaire GPA et Carrefour. Mieux, il se voit très mal futur actionnaire du groupe Carrefour qui constitue[...]

Lire la suite

PRODUIT DU JOUR

POLAAR AFFRONTE LE GRAND FROID

La marque Polaar agrandit sa ligne Extreme Care avec un baume à lèvre sans dérivé de pétrole à base de baies sauvages de Laponie et une crème réparatrice pieds au rhodiola arctique. Tous les[...]

Lire la suite

- Soldes : les ventes des petits e-commercants en hausse de 25%
- Leclerc enregistre des ventes en hausse de 5% au premier semestre
- Morrison's se lance à son tour dans la bataille de la proximité
- Valence, le temple de Mercadona
- Tarkett acquiert Parquets Marty
- Déjà 200.000 téléchargements pour l'appli « Qui est le moins cher »
- Le dispositif « Panier des essentiels » est prolongé pour un an
- Point S continue de progresser sur le pneu
- Bricorama lance son nouveau site de e-commerce
- Salarié mis à pied : Monoprix tente de canaliser la colère de ses fans sur Facebook
- GRAND OUEST - PME et DISTRIBUTEURS en région : Comment construire des partenariats durables

Retail-Tour

Valence, le temple de Mercadona

Le 12 juillet 2011 par Jérôme Parigi

Mots clés : Espagne, Valence, Concepts internationaux

Valence

DOSSIER

Retour en Espagne, à Valence, où le retail-tour, la rubrique de lsa.fr réalisée en partenariat avec le blog retail-distribution de Frank Rosenthal avait déjà fait une courte halte fin février pour dévoiler la première Fnac compacte, signée Fnac Express, un concept qui devrait faire des petits dans les semaines qui viennent dans les gares françaises cette fois-ci.

Mais c'est surtout à un distributeur local, Mercadona, devenu première chaîne de supermarchés du pays, que le retail-tour s'intéresse cette fois-ci, en se penchant sur 8 des facteurs clés de succès de cette chaine de soft-discount souvent citée en modèle. Elle a d'ailleurs réussi à sortir la tête haute de la crise avec des ventes en hausse de 6 % en 2010 à 16,5 milliards d'euros et on lui prête l'intention de venir s'installer en France dès l'année prochaine sans doute grâce à une petite acquisition. Ses recettes : simplicité, efficacité, présentation, propreté et prix, avec un assortiment à base de marque propres très étudié …

Mais le commerce à Valence ne se résume pas à cette seule enseigne – si efficace soit-elle -. Le retail-tour s'est aussi attardé sur le charcutier du cru, Juan Gargallo, pour rester sur la tradition alimentaire, l'incontournable El Corte Ingles, le centre commercial Nuevo Centro, le centre commercial Aqua, Camper, Zara Home, Hipercor et le magasin officiel du club local : Le Valence FC, là aussi un incontournable pour les « socios ».

Jérôme Parigi

Cliquez ici pour consulter le dossier : Valence, le temple de Mercadona

VALENCE, LE TEMPLE DE MERCADONA

SOMMAIRE DU DOSSIER

Mercadona sur son terrain à Valence : 8 recettes d'un succès	Juan Gargallo, la tradition intacte
El Corte Ingles : grand magasin de proximité	Nuevo Centro : nouveau centre d'un nouveau quartier
Aqua : le centre commercial "aquatique"	Camper, toujours des magasins étonnants !
Zara Home, tout sur la mise en scène	Hipercor, les hypers de El Corte Ingles
Valencia CF, tout pour le foot	

Juillet 2011

tendances

benchmark distribution

«LE MAGASIN DE PLUS EN PLUS CONNECTÉ»

L'avis de Franck Rosenthal, consultant en distribution

«La période où les magasins étaient les seuls canaux de vente est bien révolue. Le multicanal, à son origine, se limitait à la prise de commande (notamment pour la VPC et la VAD) sur différents réseaux: courrier, téléphone puis Minitel et internet. Ce dernier a révolutionné le comportement des clients et aujourd'hui, le multicanal est une réalité. Si la part d'internet en tant que circuit de vente tend à grossir, elle se situe néanmoins aux environs de 5% seulement en France contre 7% aux États-Unis, selon e-marketer.

Canal d'influence

Là où le web fait la différence, c'est en tant que canal d'influence. À fin 2010, Forrester Research estime qu'outre-Atlantique, 39% des achats sont influencés par le web. Les consommateurs l'ayant totalement intégré dans leur processus d'achat, les enseignes réagissent et lèvent les cloisons entre magasins réels et monde virtuel. Les consommateurs utilisent de plus en plus internet et sont donc connectés à leurs *smartphones* dans les magasins. Au Japon, depuis déjà quelque temps, les pages vues sur mobiles ont largement dépassé celles vues sur ordinateurs fixes. Aux États-Unis, à décembre 2010, e-marketer révèle que, parmi les 50% d'Américains équipés de *smartphones*, 46% ont déjà comparé les prix en magasin.

«Plus que des points de vente, les magasins deviennent des points de contact.»

Le consommateur évolue et les enseignes en tiennent compte. Dorénavant, une multitude d'entre elles font tomber les dernières cloisons entre le *on* et le *off*, et entrent dans l'ère du *cross canal*. Le web est cité comme un prolongement naturel de l'offre présente en magasin. Par exemple, la Fnac clame dans ses points de vente «1 million de disques, DVD, Blu-Ray, livrés ici ou chez vous, à commander auprès de votre vendeur ou sur fnac.com». Monoprix vient de lancer son Bar à courses. Le principe est simple: à partir des bornes présentes en magasin, vous choisissez vos articles, qui sont à retirer en caisses 30 minutes plus tard. La promesse pour les clients devient évidente: «Faites vos courses à vitesse grand V». Autre cas, celui de la chaîne d'électro-domestique américaine Best Buy, qui communique en magasin sur sa Twelpforce, un compte Twitter sur lequel sont connectés 2600 vendeurs pour répondre en temps réel à toutes les questions d'usage. Le message, là aussi, est simple: «If you need us, tweet us». Enfin, on peut également retirer en magasin ce qu'on a commandé sur internet. Plus que des points de vente, les magasins deviennent des points de contact. Le client veut choisir et personnaliser sa façon d'acheter, la digitalisation du commerce est inéluctable.»

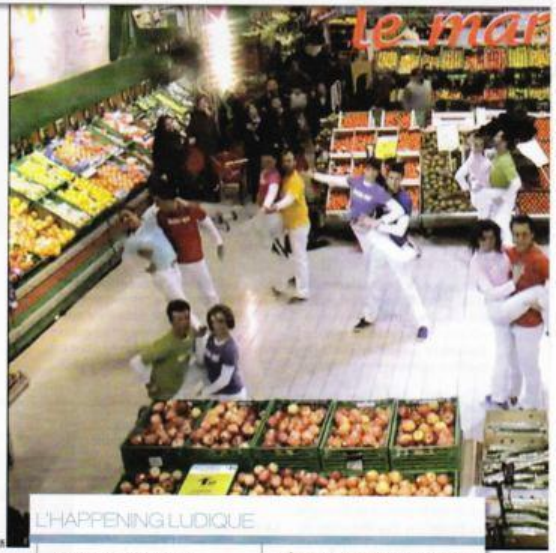
LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION
LSA

3 juin 2011

DOSSIER MARKETING

Les nouvelles pratiques

Une valeur sûre ! Tous secteurs confondus, les animations en magasins permettent de multiplier par deux les ventes en valeur lors des jours animés, selon SymphonyIRI. La méthode reste donc diablement efficace et nécessaire en cette époque de crise, d'autant plus que les animations font peau neuve. Aujourd'hui, les distributeurs et les fabricants tentent de construire une image plus moderne à ces temps forts commerciaux. Cela passe par des concepts inédits et/ou spectaculaires, mais aussi par le recours à des nouvelles technologies : vidéo, 3D ou réalité augmentée. Si la forme change, le fond, lui, reste le même : créer la surprise, attirer l'attention en privilégiant le côté festif de ces événements pour capter et séduire les clients. Car si les points de vente restent encore des lieux de passage incontournables, ils sont sérieusement concurrencés par la vente en ligne, qui gagne du terrain. De plus en plus clairvoyants, les clients développent des stratégies de fréquentation en fonction des opportunités de chaque canal. Dans ce contexte, dynamiser le point de vente physique est devenu un enjeu majeur. Car *« la vie ne se passe pas derrière un écran »*. C'est Jacques-Antoine Granjon, le PDG de Vente-privée, lui-même, qui le dit. Selon lui, *« les gens privilégieront les lieux désirables offrant une expérience de plaisir »*. En profitant toutefois de la dynamique d'internet pour relayer à plus grande échelle une animation et valider son efficacité. SYLVIE LAVABRE



L'HAPPENING LUDIQUE

Un flash mob chez Carrefour Market

L'opération
« Les jours stars avec Mamma Mia », du 30 mars au 12 avril 2010, à l'occasion des 4 ans de l'enseigne.

Le dispositif
> Des extraits de la comédie musicale joués par les comédiens du spectacle dans les rayons au Carrefour Market d'Épinay-sur-Orge (91), le 3 mars dernier et relayés sur le net.
> Des jeux en magasin et sur le site internet, avec plus de 400 000 cadeaux à gagner, dont 1 000 week-ends de star avec spectacle privé *Mamma Mia !* à Paris en juin et juillet prochain ; 45 000 CD, 350 000 bons d'achat…

L'intérêt
> Créer l'événement
> Moderniser l'image de l'enseigne

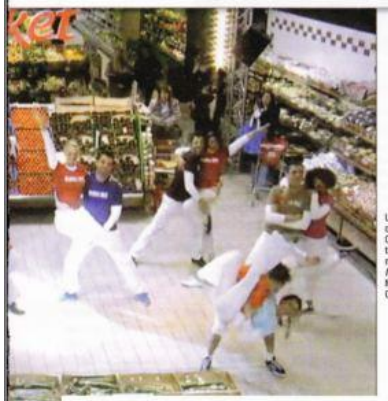
x 2
Les animations permettent de multiplier par deux les ventes en valeur les jours animés

70 %
La part de décisions d'achat prises dans le point de vente

6 sec.
Le temps moyen pris par les consommateurs pour faire leur choix en rayon

MARKETING DOSSIER

de l'animation



Un flashmob organisé par Carrefour et la troupe de la comédie musicale *Mamma Mia !* au Carrefour Market d'Épinay-sur-Orge (91).

Parent pauvre du marketing, l'animation a pris une importance prépondérante, crise oblige. Du coup, marques et agences rivalisent de créativité.

Les industriels misent sur le « dernier mètre »

Un dessin vaut mieux qu'un long discours ! Cette maxime semble avoir inspiré Whirlpool : pour promouvoir ses innovations en magasins, le fabricant a eu l'idée de remplacer la paroi de ses appareils de démonstration par… du Plexiglas. Simple mais efficace : *« Avant, nous réalisions des temps forts avec PLV, totems, écrans LCD pour expliquer la nouveauté. Mais grâce à ces appareils transparents, la démonstration de la nouvelle technologie ou du bénéfice produit est immédiate et ludique »*, souligne Guillaume André-Wallut, responsable du trade-marketing de Whirlpool. Pour équiper les magasins de ces modèles, la marque a investi 1 million d'euros. *« C'est une part significative de notre budget marketing, mais c'est un point de contact innovant et convaincant : quand le consommateur arrive en magasin, il a généralement déjà choisi le type de produit qu'il souhaite, mais rarement le fabricant : c'est en rayon qu'il faut le séduire. »*
Tout se jouerait donc en linéaire ? Presque, si l'on en croit les experts : *« Près de 70 % des décisions d'achat se prennent dans le point de vente »*, rappelle Richard Pellet, directeur général de l'agence Stella. *Il faut animer le rayon, mais en imaginant de nouvelles manières de faire : poster une animatrice le samedi devant une belle tête de gondole ne suffit plus ! »* Il semble pourtant encore difficile de s'éloigner des schémas classiques : *« Tout le monde reconnaît l'importance du marketing du "dernier mètre", mais on en voit encore peu souvent la traduction en magasin »*, note le consultant Frank Rosenthal. *Les coupons de réduc-*

À l'automne dernier, Dove a installé des espaces de détente de 80 m² dans deux magasins Carrefour Planet.

OFFRIR UNE PAUSE « SENSORIELLE »

Dove transforme le magasin en spa

L'opération
« Le Spa Dove » dans les magasins Carrefour Planet, du 20 octobre au 2 novembre 2010.

Le dispositif
Unilever a installé des espaces de 80 m² aux couleurs de sa marque Dove. Au programme : massages et soins des mains, diagnostics cheveux ou massages des cervicales… De quoi profiter d'un moment de détente et d'avantages avec des offres promotionnelles et des cadeaux (un pour deux, un sac offert pour l'achat de six produits)…

L'intérêt
> Garder plus longuement les clients sur le stand
> Faire découvrir la gamme Dove

LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION
LSA

3 juin 2011

tion et autres offres transactionnelles dominent toujours et restent très prisés par les consommateurs, en particulier en période de crise. « Reste alors, pour les fabricants, à redoubler de créativité pour non seulement remporter la bataille du choix dans le linéaire, mais aussi pour soigner leur publicité.

« Pour les industriels, réaliser une animation en magasin n'est pas qu'une question de retour sur investissement, mais aussi d'image : c'est une prise de parole forte qui doit être différenciante », explique Christophe Ravelet, directeur de l'agence Strada Marketing, qui a notamment réalisé en magasin des ateliers de glaçage et de décoration de cup cakes, ces gâteaux très en vogue actuellement, pour Vahiné. De quoi proposer une expérience amusante avec la marque, beaucoup plus forte qu'une énième présence en prospectus pour le consommateur… et plus rentable aussi pour le fabricant. *« Plus on retient longtemps le consommateur sur le stand, plus il y a de chance qu'il achète »*, résume Richard Pellet.

À l'automne, Dove a carrément installé des espaces de détente de 80 m² dans les deux magasins Carrefour Planet : massages des cervicales, soins des mains… Idéal pour inciter le chaland à garer son chariot et à passer un peu de temps dans l'univers de la marque.

Pour équiper les magasins de ces modèles transparents, Whirlpool a investi 1 million d'euros.

DÉMONTRER EN TOUTE TRANSPARENCE

Whirlpool dénude ses innovations

L'opération
Depuis fin 2010 et jusqu'à fin 2011, des modèles de démonstration transparents accompagnent les grands lancements de la marque.

Le dispositif
Des modèles de démonstration permettent, via une paroi en Plexiglas, de voir l'intérieur de l'appareil en fonctionnement. Idéal pour rendre vraiment visible le bénéfice produit ! Quatre innovations seront ainsi « déshabillées » en magasin, dont le réfrigérateur FreshControl Activ 0 ° qui sort en ce moment ou le four StarClean lancé en septembre prochain. Investissement pour Whirlpool : 1 million d'euros.

L'intérêt
> Faire la preuve du bénéfice produit
> Animer durablement le linéaire

À l'inverse du digital, Leroy Merlin choisit le monumental, avec des installations itinérantes. Une opération tout de même relayée sur le mode multicanal.

TABLER SUR LE SPECTACULAIRE

Les installations de Leroy Merlin sur FaceBook

L'opération
« Les Monuments de l'inspiration », du 27 avril au 22 mai, à l'occasion de la sortie de son Grand Guide de toutes les pièces de la maison.

Le dispositif
Une installation de plus de 6 mètres de haut a fait étape sur le parvis de sept grandes villes de France : Lille, Paris, Lyon, Poitiers, Bordeaux, Toulon et Marseille. Au pied de la structure, des conseillers Leroy Merlin répondent aux questions des passants. Un jeu Facebook intitulé « J'encadre ma déco », avec, à la clé, 7 000 € en bons d'achat à gagner.

L'intérêt
> Attirer l'attention
> Conquérir un public plus large

« En moyenne, un client ne prend que six secondes pour faire son choix en rayon. Les marques doivent donc attirer son attention pour créer du trafic sur leur îlot et proposer un dispositif suffisamment interpellant ou événementiel pour qu'il s'y arrête », détaille Olivier Cayrol, directeur de l'agence Rangoon. Outre les classiques – mais toujours porteuses – dégustations, d'autres animations « sensorielles » se développent, comme les PLV et bornes olfactives utilisées pour promouvoir les désodorisants Brise et les parfums des gels-douches Le Petit Marseillais. Le tout, bien sûr, assorti d'un jeu-concours ou de bons de réduction.

« L'objet doit être valorisé »

D'autres, comme Sharp, privilégient la prime : la marque offre ainsi, pour l'achat d'un de ses réfrigérateurs et 1 € de plus, un barbecue Weber d'une valeur de 155 €. Du haut de gamme : *« Il n'y aurait rien de pire que de donner une prime de 20 €. L'objet doit être valorisant et en cohérence avec nos produits »*, souligne Guillaume Villecroze, directeur du marketing de la division grand public de Sharp.

Toujours dans l'électroménager, BSH a, lui, préféré innover dans la forme avec un jeu par SMS offrant des remises de 5 à 100 % sur certains de ses appareils. Une première dans le rayon du blanc ! *« Les clients savent immédiatement s'ils ont gagné et il n'y a aucune frustration, car tous les joueurs gagnent au moins 5 % de remise »*, précise Guillaume Jacques, directeur du marketing et des ventes du gros électroménager chez BSH, qui prévoit un taux de retour de 15 % sur cette opération. Un score qui va faire des clients et des distributeurs heureux. *« Les enseignes sont de plus en plus friandes d'animations innovantes et sur mesure »*, constate Christophe Ravelet.

Pour ses 125 ans, Coca-Cola a ainsi mis en place des animations et des dotations différentes d'une enseigne à l'autre, dont une bouteille collector vendue exclusivement chez Carrefour. *« Nous avons déjà réalisé des opérations sur-mesure avec une enseigne, à partir du moment où l'animation présente une logique et un intérêt pour les deux parties »*, explique Philippe Lamboley, vice-président et directeur national des ventes de Coca-Cola Entreprises. *Pour nous, l'objectif est de promouvoir notre événement au plus proche du public et de l'apporter localement dans chaque point de vente. »* Une bonne façon de créer de l'intérêt chez le client, du trafic dans le magasin et des ventes additionnelles pour le fabricant !

VÉRONIQUE YVERNAULT

Pour son anniversaire, Coca-Cola a développé une bouteille collector distribuée uniquement chez Carrefour, 200 000 unités ont été vendues à 1 € pièce.

MISER SUR L'EFFET COLLECTOR

Coca-Cola vend sa bouteille pin-up chez Carrefour seulement

L'opération
À l'occasion de ses 125 ans, la marque a créé une édition limitée de sa canette décorée d'une pin-up, uniquement vendue chez Carrefour et Carrefour Market.

Le dispositif
La *pin-up bottle*, en aluminium et en édition limitée, est arrivée début avril. L'anniversaire de Coca-Cola et l'arrivée en rayon de ce produit dédié étaient annoncés en prospectus, en e-mailings ciblés, en jeux concours sur le site de l'enseigne et en points de vente.

L'intérêt
> Jouer sur la rareté
> Créer l'événement

Les animations commerciales se renouvellent et décuplent leur visibilité sur le web via des dispositifs participatifs.

Les animations en quête de modernité

Surprise ! Pendant les « jours stars » de Carrefour Market en mars, la troupe de la comédie musicale Mamma Mia a stupéfait les clients d'Épinay-sur-Orge (91) avec des extraits du spectacle au rayon des fruits et légumes, un *flashmob* organisé par l'enseigne. Auchan de son côté a voulu frapper fort à l'occasion de son cinquantenaire. En laissant la vedette à ses clients. Comme dans l'émission télévisée *Vis ma vie*, Auchan leur offre l'opportunité d'exercer l'un des métiers du magasin pendant toute l'année. Une opération relayée par une webTV accessible depuis le site de l'enseigne. *« Les clients peuvent aussi voter sur le site pour les produits qu'ils jugent innovants, avec, à la clé, des cartes cadeaux voyage ou des bons de réduction à gagner, et ils ont la possibilité de tester des produits sur la nouvelle page Facebook, avec un ton décalé »*, détaille Cathy Collart, directrice de l'animation commerciale d'Auchan France.

Des programmes d'envergures

Ces opérations montrent bien que, si le cœur de la relation client se fait toujours dans les magasins, les animations commerciales changent de visage et se digitalisent. *« Une opération d'envergure comme celle du lancement du parfum pour homme 1 million de Paco Rabanne a été relayée sur le site Marionnaud et, pour la première fois, sur mobile, avec une animation MMS. Nous avons aussi privilégié le web pour le lancement d'un parfum Diesel afin d'atteindre une clientèle plus jeune qui n'est pas naturelle pour nous »*, indique Caroline Roche, directeur CRM et e-commerce de Marionnaud. Le dispositif en ligne prévoyait des cartes cadeaux à gagner et de la musique à télécharger en partenariat avec le site Deezer.

Plus audacieuse, l'enseigne d'habillement pour enfant, Kiabi a parié sur la réalité augmentée à l'occasion de son anniversaire en octobre. *« Pour les dix ans de l'enseigne, il fallait une opération hors norme,* explique Laurent

cosmétiquemag
Le magazine des professionnels de la beauté

distribution

«IL EST ESSENTIEL DE RENDRE LES RÉSEAUX COMPLÉMENTAIRES»

Du cross canal aux réseaux sociaux, comment les distributeurs peuvent-ils utiliser les nouvelles technologies pour mieux connaître les clients et améliorer les services ? Les réponses de Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce.

De Nature & Découvertes à Carrefour Planet en passant par Nocibé, l'expérience client est au centre des derniers grands concepts. S'agit-il d'un épiphénomène?

Frank Rosenthal: Certainement pas, pour plusieurs raisons. Le consommateur est habitué à acheter en magasin mais aussi sur le Net ou par téléphone. Il utilise tous les canaux de vente. Pour l'attirer en magasin, il lui faut une motivation autre que le produit, qu'il peut trouver sur la Toile sans avoir à se déplacer. Même le contact avec le vendeur peut être remplacé par des forums de discussion. Ce qui différencie le point de vente réel du virtuel, c'est bien l'expérience que peut vivre le client en touchant, en utilisant les produits. Sephora le fait déjà *via* ses bars à maquillage de même que les parfumeries en général, tout simplement avec les testeurs de parfum. En revanche, elles n'ont pas encore trouvé le moyen de faire essayer les soins pour le visage. Ce n'est pas évident. L'enseigne hollandaise Rituals, par exemple, a installé une mini-salle de bains avec lavabo dans ses boutiques.

Comment les enseignes peuvent-elles optimiser les différents canaux de diffusion?

F. R.: Le challenge des distributeurs est de rendre les réseaux complémentaires, ce qu'on appelle le *cross canal*. Or beaucoup se contentent encore de cumuler les circuits. Par exemple, les clients d'une même enseigne sont reconnus par la base de données accessible à partir des caisses du point de vente mais pas à partir du site marchand.

Sur le site de Duane Reade, enseigne de pharmacie new-yorkaise rachetée par Walgreens, figurent des informations sur les officines disposant d'un médecin parlant espagnol pour la population latino-américaine. Pourquoi ne pas imaginer prendre rendez-vous, sur le site marchand d'un parfumeur, avec des conseillères expertes en maquillage ou en soin pour une consultation personnalisée en magasin? Autre exemple encore plus poussé de *cross canal*: celui du japonais @ cosme.net. Au départ, il s'agit d'un site recueillant les avis des internautes sur les cosmétiques. Puis les créateurs ont ouvert un site marchand et enfin, des boutiques de 200 m² vendant les articles plébiscités. L'offre change donc régulièrement au gré du classement, et certaines références peuvent être retirées des linéaires (les clients peuvent alors les commander à partir d'une borne internet implantée dans l'espace de vente). Pourquoi les parfumeries n'auraient-elles pas un accès au web pour permettre aux acheteurs d'obtenir des informations complètes sur un soin? Les Japonais sont plus sensibles au choix et à la profusion de produits et, dans le même temps, ils sont demandeurs de classements, d'avis pour se repérer, alors que les Français font du prix leur priorité. Bien connaître les client(e)s est un autre enjeu majeur pour les distributeurs.

Quels sont les programmes de fidélité les plus performants?

F. R.: Bien faire son travail au quotidien est plus important que le programme de fidélité. Ce dernier ne sert à rien si les magasins ne sont pas bien marketés. Aujourd'hui, Tesco est l'enseigne la plus pointue dans la relation client. Cette connaissance sert surtout à la conception de sa marque propre et au pilotage de son assortiment. 40 à 45% du business de l'enseigne britannique est réalisé par sa MDD, qui est déclinée en sept niveaux d'offre. Tesco a consacré d'énormes moyens au traitement des données clients: 250 salariés y sont rattachés. La chaîne teste en permanence ses programmes de fidélisation et se remet régulièrement en cause. À une période, elle a été vivement critiquée pour son «manque de générosité». Elle n'a pas hésité à augmenter les points récompensant la fidélité des clients. En France, à l'inverse, les distributeurs les ont revus à la baisse. Ainsi, Intermarché ne propose plus le doublement des points lors d'achats le jeudi. Les ambitions sont très fortes mais les moyens ne sont pas à la hauteur. L'un des reproches du consommateur français est de ne pas être consulté sur les plans de fidélisation. Il existe des sondages et des études mais ils ne sont pas forcément réalisés auprès des détenteurs de carte. On se focalise sur le chiffre d'affaires, le nombre de porteurs de la carte mais pas sur l'évolution des programmes.

La plupart des distributeurs sont sur Facebook, pourquoi faut-il y être?

F. R.: C'est indispensable quand on veut être parmi les enseignes ou les marques qui comptent. C'est comme si l'on continuait à s'interroger sur la pertinence d'un site marchand. Mais les distributeurs n'utilisent pas forcément le réseau social à bon escient.

C'est-à-dire?

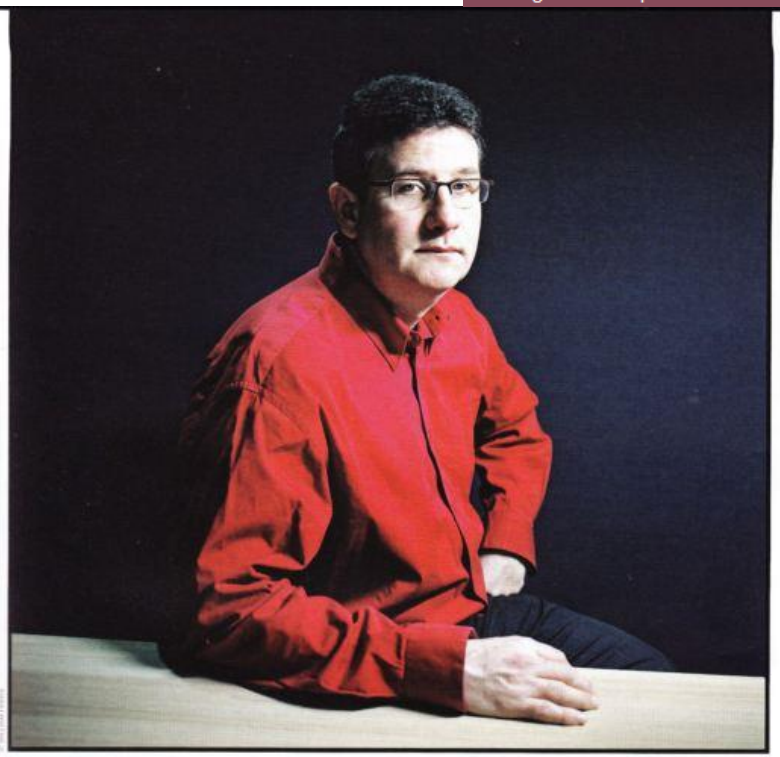
F. R.: Souvent, ils y font figurer des informations déjà présentes sur leur site internet. D'autres s'en servent de énième moyen de communication. C'est parfois pertinent, mais pas toujours. Par exemple, quand Marionnaud communique sur ses promotions «Les jours uniques», ses fans sur Facebook sont souvent déjà bien informés, ne serait-ce que *via* les parfumeries, qui couvrent tout le territoire. Alors que si Le Printemps relaye «Les 10 jours en or», le choix est plus judicieux, car le réseau de magasins est moins important. De même quand Nocibé annonce une promotion exclusive de 20% sur certains produits à ses fans, c'est cohérent. Sephora a une démarche plus astucieuse encore en diffusant sur Facebook les vidéos «Hot now», qui présentent les nouveautés et les tendances aux États-Unis. Cela permet de développer une vraie relation avec le consommateur en le faisant réagir, en l'associant à la vie de la marque-enseigne.

En savoir + : www.retail-distribution.info et www.frank-rosenthal.com

PROPOS RECUEILLIS PAR MARYLINE LE THEUF

La passion du marketing

Auteur d'ouvrages professionnels («Mieux piloter sa relation-client», «Image-prix, mode d'emploi», «Value for Money»), Frank Rosenthal a débuté dans la production audiovisuelle, avant d'intégrer des agences de com' dans les années 1990. Il a occupé des postes de direction chez MGTB Ayer, Alternative, K Agency, Tequilaw et TBWA Paris. En 2007, il crée son bureau de conseil en marketing du commerce pour les industriels, les enseignes, les groupes de communication ■



Frank Rosenthal, spécialiste de la distribution.

Cliquez pour lire l'intégralité de la newsletter

Newsletter quotidienne
des professionnels de la grande consommation

À la une

10/06/2011

LES LAURÉATS DES PREMIERS "TROPHÉES LSA DES FORCES DE VENTE"

A l'occasion de la 8ème édition de la "Rencontre LSA" dédiée aux forces de vente, 135 dirigeans étaient présents lors de la remise des prix de cette première édition des "Trophées LSA des Forces de vente". Lors d'un colloque annuel[...]

Lire la suite

PRODUIT DU JOUR

VOUS ÊTES CAROTTE, BANANE, OU NATURE ?

3 nouvelles céréales bio pour les petitsBabybio propose trois nouvelles saveurs de céréales infantiles biologiques, en version carotte, banane ou nature. Pouvant être consommées à partir de 8 mois au biberon ou[...]

Lire la suite

- Exclu LSA : Carrefour réinvente la Foire aux vins
- Helsinki, adepte des concepts store et la sobriété
- Exclusif LSA: Les ventes françaises de la 3DS manquent de relief
- Le rachat de Saturn par Boulanger validé par l'autorité de la concurrence
- Le Crédit Agricole lance un service de paiement sur internet
- Toupargel.fr créé une boutique pour Findus
- Amazon et E-Bay, sites marchands les plus performants au Royaume-Uni
- RueduCommerce : baisse du volume d'affaires mais hausse du résultat net
- Henkel crée une application mobile pour répondre à une pénurie d'adoucissant
- 340 000 m² de projets pour la foncière Altarea Cogedim
- Changements dans l'équipe vins de Carrefour

ENTREPRISES

Exclu LSA : Carrefour réinvente la Foire aux vins

Le magasin Carrefour de Montesson (78) testera en septembre un nouveau genre de Foire aux vins. Outre les 600 références retenues pour cet évènement et la traditionnelle soirée d'ouverture, ce magasin dirigé par Marc Helm va organiser des « Master Class » pour initier les consommateurs à l'art de la dégustation. « Rien n'est encore finalisé, explique Carlos Alves, responsable du secteur PGC du magasin. Mais nous pensons organiser deux sessions d'initiation au vin, l'une à 14 heures, l'autre à 19 heures avec, à chaque fois, trente personnes maximum. Notre souhait est de parler du vin et de le faire comprendre ». Le programme de ces « Master Class » sera affiché en magasin quelques jours avant l'opération Foire aux vins qui aura lieu du 7 au 17 septembre ainsi que sur le tract. A noter que la Foire aux vins de Montesson sera spacieuse : elle s'étendra sur 1000 mètres carrés sur les 18 000 mètres carrés du magasin qui, par ailleurs, deviendra un Carrefour Planet le 3 septembre prochain. Elle accueillera aussi des peintures et des sculptures d'art contemporain mais aussi des vignerons d'exception comme le bordelais Bernard Magrez ou le languedocien Gérard Bertrand. Pourquoi Montesson ? Car ce magasin est la deuxième Foire aux vins de l'enseigne, derrière Auteuil, en terme de chiffre d'affaires.

Sujets liés : Les réseaux | Carrefour | Foire aux vins

Helsinki, adepte des concepts store et la sobriété

Après les folies architecturales des magasins de Times Square à New York et les magasins de Budapest, capitale de la Hongrie, nouvelle destination pour le Retail-Tour, la rubrique réalisée en partenariat avec le blog retail-distribution de Frank Rosenthal : Helsinki. La capitale de la Finlande qui compte 600 000 habitants et 1 500 000 avec sa périphérie et a la particularité d'être constituée d'un ensemble d'archipels.

Au programme : la partie alimentaire du grand magasin Stockmann, K supermarket, le centre commercial de centre-ville Kamppi, les boutiques consacrées au sauna et 4 concepts stores : Marimekko, Nokia Store, Pentik et Aarika.

L'avis de LSA

Le froid finlandais n'empêche pas les audaces commerciales. La capitale propose de superbes concepts store, dans des ambiances souvent très dépouillées, plutôt esthétiques, d'une sobriété toute scandinave. La ville est aussi un laboratoire pour les dénicheurs de tendance dans le domaine du bien-être. A visiter, chaudement couverts tout de même.

Sujets liés : Dossier | Retail-Tour | Concepts internationaux | Finlande

interMédiA
MARKETING / COMMUNICATION / MÉDIAS EN RHÔNE-ALPES L'HEBDO

Frank Rosenthal est dirigeant fondateur du cabinet de marketing éponyme qu'il a créé en 2007, après un brillant parcours dans de grandes agences parisiennes.

Un expert en marketing du commerce

D'ARDISSON À LA DISTRIBUTION Il a démarré en 1987 chez Thierry Ardisson. Pendant 2 ans, il fut commercial de sa société de production, Ardisson et Lumières.
Il garde un « excellent souvenir » de cette période et notamment des émissions branchées que concoctait l'animateur, comme Bains de minuit ou Lunettes noires pour nuits blanches. « J'y ai appris à marketer et à formater. Mais la télévision ne m'intéressait pas vraiment, alors je suis parti pour une agence de communication. »
Une orientation plus naturelle pour ce diplômé de l'Institut européen des affaires, auteur d'une thèse sur la communication des PME. En 18 ans de carrière, il se forgera un beau palmarès : directeur associé de Tequila, vice-président de K Agency, directeur de marque chez TBWA Paris. Et une solide expérience dans la gestion de marques (BMW, Le Petit Marseillais, Wagons Lits...), et surtout dans le secteur de la distribution où il a œuvré pour Géant Casino, Leroy Merlin, Leclerc, ED, Champion, Gitem ou La Halle aux chaussures...

UN CONSULTANT PROLIXE Fin 2007, lassé de la « vie compliquée des grandes agences », il quitte TBWA Paris, où il s'occupait de Système U, pour créer un cabinet de consulting, Frank Rosenthal Conseils. Une affaire qui roule. Ses clients ? Des grands noms de l'industrie comme IBM France, Total Raffinage Marketing, Nestlé France, Lesieur... Des enseignes à réseau comme Cora, Leader Price, France Loisirs, Marionnaud... Des agences de communication enfin comme DDB ou ETO.
À 45 ans, il est du genre hyperactif. Il tient un blog de référence (Retal-Distribution) dans le monde du commerce, écrit des livres qui font autorité (« Value for money », « Image-prix, mode d'emploi », « Mieux piloter sa relation client ») et court la planète pour dénicher les innovations commerciales (il a une photothèque de plus de 30 000 clichés de magasins d'une vingtaine de pays). Pour le reste, il confesse trois passions boulimiques : la presse (il dévore 4 quotidiens par jour et moult magazines), le cinéma (une dizaine de films par mois) et le football (il ne rate pas un match du PSG). +

Le magasin doit être un lieu de différenciation de la marque et d'expériences pour le client. C'est le credo de Frank Rosenthal qui court le monde pour découvrir les nouveaux concepts commerciaux.

Frank Rosenthal

"Le point de vente sera de plus en plus à l'intersection du multicanal"

INTERMÉDIA. Qu'est-ce qui a changé pour les points de vente en dix ans ?
FR Le principal bouleversement est venu de l'internet qui a beaucoup changé le comportement des consommateurs et leurs habitudes d'achat. Ils sont maintenant plus avertis, mieux renseignés, plus matures. Ils vont massivement sur Facebook et autres réseaux sociaux chercher des avis et recommandations, ou en donner. 45 % des Français utilisent des comparateurs de prix. C'est le plus fort taux d'Europe.
Les enseignes bougent aussi. Mais comme le point de vente n'est jamais qu'un des multiples points de contact avec le client, il faut absolument en faire un lieu de différenciation dans un univers très concurrentiel qui devient de plus en plus multicanal.

INTERMÉDIA. Quelle est la recette pour moderniser un point de vente ?
FR Elle nous vient des États-Unis, où elle est déjà bien rodée. Elle consiste d'une part à développer des lieux dédiés aux savoir-faire des marques et d'autre part à faire vivre aux consommateurs des expériences plutôt incomparables.
C'est la fonction du flagship, qui est un peu le navire amiral d'un réseau de magasins. Il peut être soit son plus grand point de vente, soit un magasin unique, non reproductible.
À New York, Times Square, qui est l'un des principaux centres d'animation de la ville, est devenu l'un des lieux de prédilection de ces flagships.

INTERMÉDIA. Qu'est-ce qu'une expérience de marque ?
FR Le but est de créer et de tisser des liens. Sur Times Square par exemple, on privilégie le mode ludique : le commerce, c'est du fun ! Le flagship de la chaîne de vêtements American Eagle Outfitters s'est équipé d'un studio où les gens peuvent se faire tirer le portrait. Lequel va passer ensuite sur la façade lumineuse du magasin. Après quoi, le grand jeu, pour les badauds, consiste à photographier leur portrait qui défile et de mettre l'œuvre sur Facebook !
Chez Forever21, une marque textile pour préadolescents, il y a en façade des caméras qui filment les gens qui sont sur le trottoir. Le film est projeté sur un grand écran, où une main géante, façon King Kong, vient régulièrement saisir une silhouette dans la foule. Le but est de créer un contact avec des clients potentiels !

INTERMÉDIA. Cela se passe toujours sur les trottoirs ?
FR Bien sûr que non. Toujours à New York, chez Samsung, tout se passe à l'intérieur du Samsung Experience, qui est un show room des innovations de la marque dans tous les domaines. Ici, rien n'est à vendre. Le visiteur est invité à un voyage des sens et de l'imagination dans l'univers digital.
À Paris, cette fois, dans le quartier de la Madeleine, le Studio SFR est une vitrine singulière, un subtil dosage entre point de vente ultra-innovant, espace d'expérimentation et d'explorations numériques. Mais aussi un lieu de vie et de divertissement avec une salle de concert, un restaurant, un bar... Sur 3 500 m², qui en font le plus grand magasin de téléphonie en Europe, c'est un lieu unique permettant une vraie différenciation et une expérience avec le client. C'est aussi le cas du BMW Welt de Munich.

INTERMÉDIA. En quoi le BMW Welt est-il exemplaire ?
FR Voisin du siège et du musée de la firme, c'est un vaste bâtiment de verre et d'acier, à l'architecture étonnante, très moderne, qui sert de centre expérimental de la marque et de site événementiel. C'est aussi une grosse concession où les clients peuvent venir récupérer la voiture qu'ils ont achetée dans le réseau. C'est l'occasion pour eux de passer une journée inoubliable au cœur de l'univers de la marque, entre musée, bibliothèque, boutiques, restaurants... La remise des clés est théâtralisée sur un podium ; le client teste sa voiture sur la piste d'essai du site ; un technicien le briefe ...

Soyons humains « Le magasin doit être un lieu de plaisir, un lieu de contacts humains où l'on va trouver du conseil »

Frank Rosenthal Conseils

interMédiA
MARKETING / COMMUNICATION / MÉDIAS EN RHÔNE-ALPES L'HEBDO

GRAND TÉMOIN

Frank Rosenthal

*** longuement sur l'entretien...
BMW livre ainsi plus de 20 000 véhicules par an, majoritairement à des acheteurs allemands, mais 20 % à des étrangers, parfois même américains ou japonais, qui viennent prendre symboliquement « livraison » (avant expédition) de leur voiture, tout en effectuant un vrai pèlerinage.
La marque a ainsi créé un moment exceptionnel de relation client.

INTERMÉDIA. Mais il n'y a pas que les flagships pour vivre des expériences de marques ?
FR Naturellement, même si ceux-ci ont un côté emblématique. C'est dans chaque point de vente que les enseignes ont besoin de tisser des relations.
À l'instar de Starbucks qui a fait de ses « salons de café » un lieu de mise en scène de son savoir-faire. D'une part, dans la valorisation très pédagogique de ses choix de cafés 100 % commerce équitable. D'autre part, en permettant au consommateur de choisir par exemple la température de sa boisson. Ce qui correspond à une implication dans une expérience personnelle.
Le succès des Apple Stores (qui réalisent 20 % du chiffre d'affaires de la marque aux États-Unis) tient à la richesse de l'expérience client. On peut y tester les produits, poser facilement toutes les questions d'usage et obtenir des réponses, des trucs et des astuces.

INTERMÉDIA. Les boutiques modestes peuvent-elles faire de même ?
FR Cette notion d'expérience n'a rien à voir avec la taille d'un point de vente ou son secteur d'activité.
Même le chocolat a son concept-store à Paris ! En l'occurrence, un espace baptisé « Un dimanche à Paris » et dédié au chocolat et au cacao. Outre la boutique, le lieu abrite un bar à chocolat, un restaurant proposant des plats avec du cacao, un chocolate-lounge et un espace pour cours de cuisine au chocolat et atelier de pâtisserie. Le tout dans une délicieuse odeur de chocolat fondu.
Encore une preuve qu'au-delà du produit, l'expérience client occupe désormais une place majeure, et cela dans tous les secteurs. In fine, n'importe quelle boutique peut devenir un concept-store.

INTERMÉDIA. Quel rôle joue l'événementiel dans la nouvelle relation avec le client ?
FR Créer des événements est très important pour mettre en scène le savoir-faire des marques et des enseignes. Et naturellement générer du trafic.
Le magasin éphémère est par exemple un bon outil événementiel.
En prélude à l'ouverture de son premier magasin parisien de vêtements, l'enseigne japonaise Uniqlo avait lancé une boutique éphémère qui, entre relations presse et buzz, avait généré une heure de queue par jour pendant plusieurs semaines. Et mis sur orbite les ventes de son futur magasin.
Mais le concept souffre un peu aujourd'hui d'un effet mode. Toys'R Us, Danone, Converse, Côte d'Or, Prada... tout le monde s'y est mis. Bref, même si elle marche plutôt bien, cette formule dont les communicants commencent à abuser devient du coup moins différenciante.

INTERMÉDIA. Quel rôle joue l'architecture commerciale ?
FR Un rôle crucial. Elle permet de créer une identité de marque en véhiculant ses valeurs. Par exemple, le cube de verre qui barre l'entrée de l'Apple Store de la 5e avenue à New York joue sur le parti pris de transparence que revendique le constructeur.
En général, un concept de magasin répond à des normes et des codes (couleurs, matériaux...) très précis. Ce sont de vraies contraintes architecturales, qui génèrent l'identité de marque. Tous les magasins Vuitton dans le monde sont organisés à l'identique, avec le même mobilier, les produits, l'emplacement des vendeurs...
Les boutiques Armani au contraire sont toutes très différentes. La marque recherche prioritairement des lieux étonnants qu'elle aménage en s'adaptant aux contraintes de l'espace choisi.
L'architecture commerciale a du sens quand elle crée une expérience client.

INTERMÉDIA. Quelles sont les vertus d'un bon point de vente ?
FR La principale, c'est que le client s'y sente bien. L'architecture est au service du client. Elle peut rendre son parcours plus fluide, plus valorisant...
Le magasin doit être un lieu de plaisir – on peut lire dans les rayons de la Fnac – et un lieu de contacts humain où l'on va trouver du conseil.
Même la grande distribution s'y met. Carrefour Planet veut réinventer et réenchanter l'hypermarché avec la création d'espaces dédiés et des espaces d'expériences : on peut s'y faire masser, se maquiller, suivre des cours de cuisine... Ce faisant, l'enseigne casse le code de l'hyper (« Tout sous le même toit ») en supprimant des rayons (sports, accessoires auto, électroménager...).

INTERMÉDIA. La grande distribution innove sur le commerce de proximité ?
FR C'est une grande tendance. À 2 Pas (Auchan), Intermarché Express, Carrefour City..., tout le monde s'y met. C'est moderne, pratique, plein de nouveaux services. Ce redéveloppement du commerce de centre-ville sied au consommateur parce qu'il répond à ses besoins. Quant aux enseignes, elles ont trouvé là un nouveau marché de croissance.
L'autre grande tendance, c'est le développement du e-commerce dans ces grandes enseignes alimentaires. D'autant que l'essor des magasins « drive », où le client vient récupérer sa commande, offre enfin un modèle économique équilibré.

Restons lucides « Le point de vente ne peut se passer d'internet mais il n'est pas forcément indispensable d'avoir un magasin en ligne »

INTERMÉDIA. Le point de vente peut-il se passer d'internet ?
FR C'est quasiment impossible, ne serait-ce qu'à cause de l'influence du web sur les achats.
Près de 40 % des achats sont influencés par internet selon une récente enquête de eMarketer aux États-Unis. Par ailleurs, le social média se répand dans le monde réel. Il est déjà dans tous les magasins pour incarner une relation client ininterrompue.
En revanche, je pense qu'il n'est pas forcément indispensable d'avoir un magasin en ligne. C'est ce que démontre par exemple Leroy-Merlin qui prodigue beaucoup de conseils aux bricoleurs sur son site, mais n'a pas de e-boutique. Cela provient sûrement du fait que les travaux de la maison générent beaucoup d'achats impliquants, pour lesquels les gens préfèrent se déplacer en magasin.

INTERMÉDIA. Comment voyez-vous le magasin de demain ?
FR Pas radicalement différent. Il évolue par touches successives. Le magasin est réel. Stock et présentation sont virtuels. Tout est connecté, le digital est partout.
À l'occasion du salon Big Retail de New York, Intel vient de dévoiler un mural de chaussures Adidas – une vitrine tactile capable de présenter 8 000 références – qui préfigure vraiment le commerce du futur. Lequel sera de plus en plus impacté par les smarphones qui serviront d'outil de promotion (grâce à la géolocalisation), de carte de fidélité, de moyen de paiement....
Je pense surtout que le point de vente sera de plus en plus à l'intersection du multicanal. Comme l'est déjà la chaîne américaine The Container Store (meubles et accessoires de rangement). On peut venir acheter en magasin, emporter ou se faire livrer. Commander au téléphone ou sur internet, se faire livrer ou récupérer ses achats en drive. Comme dit sa publicité : « The way you like. »
Le shopping comme je veux ! +

PROPOS RECUEILLIS PAR MICHEL TEXIER

Mai 2011

LSA
LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION

LSA lsa.fr

Saisissez votre recherche RECHERCHER

TOUTE L'INFO | EVÉNEMENTS | EDITIONS | EMPLOI | FORMATION

DISTRIBUTEURS | INDUSTRIELS | MAGASINS | EPICERIE-FRAIS | BOISSON | DPH | MAISON | PERSONNE | MULTIMÉDIA | FRANCHISE | LSA TV

A La Une le 10 mai 2011

Castel reprend Patriarche

Pierre Castel
©DR

Le groupe viticole bordelais s'implante en Bourgogne grâce au rachat de la société familiale Patriarche. Cette acquisition lui permettra notamment de devenir un acteur important des vins effervescents via les marques Kriter ou Pol Rémy.

Kriter, Pol Rémy, Léonce Bocquet. Les marques de vin du groupe familial Patriarche tombent dans l'escarcelle de l'insatiable groupe Castel. Annoncée en avril, cette acquisition devient donc effective. Le bordelais Castel s'implante ainsi en Bourgogne quelques années après s'être introduit dans le Beaujolais, suite au rachat de la société Selles. Basée à Beaune (21), le négociant-éleveur Patriarche réélise 110 millions d'euros de chiffre d'affaires avec 60 millions de cols. Il consacre deux tiers de son activité aux vins effervescents, ce qui sera un nouveau segment pour Castel , et le dernier tiers aux vins tranquilles : vins d'appellations bourguignonnes et vins de cépage .

Sujets liés : Les entreprises | Bourgogne | Acquisition | champagnes, vins | Rachat entreprise | Castel Groupe

www.Rue du Commerce.com
Prolongez l'expérience Windows 7 avec Windows Phone 7.
Votre vie. Vos envies. Connectées.
Je découvre !

ENTREPRISES

Budapest, le commerce 24 sur 24

Après les folies architecturales des magasins de Times Square à New York, nouvelle destination pour le Retail-Tour, la rubrique réalisée en partenariat avec le blog retail-distribution : la Hongrie et sa capitale Budapest qui offre des centres commerciaux et des magasins de très belle facture. La visite de cette ville de près de 2 millions d'habitants commence par la découverte de trois grands centres commerciaux qui n'ont rien à envier aux plus grands malls européens : Allee, Mammut et West End ; puis par des grandes surfaces alimentaires avec Match, Interspar et Tesco et enfin par trois sites originaux à ne pas manquer : le Grand Marché ; un magasin de sport étonnant, Hervis ; et la boutique Mozart, une idée discutable...

enjeux

distribution

YVES ROCHER EN OFFENSIVE À 360°

Après avoir dépoussiéré son image et revu son offre, la marque-enseigne réaffirme sa vocation de distributeur «cross canal». Interview exclusive de Véronique Gohmann, directrice internationale marketing-communication, et de Max Saporta, directeur zone Europe de l'Ouest.

«*Tout a changé mais rien n'a changé*, déclarait Stéphane Bianchi, directeur général d'Yves Rocher, lors de la présentation du dernier film publicitaire de la marque, en avril dernier. *Nous avons remis nos racines au goût du jour.*» C'est ainsi qu'il résumait l'évolution d'Yves Rocher depuis quatre ans. Une mutation qui n'est pas achevée puisqu'après avoir renouvelé son offre, relooké ses magasins et développé internet, le spécialiste de la cosmétique végétale s'attaque à son circuit de diffusion historique, la VPC. Dès le mois d'août, les femmes recevront un mailing allégé, plus lisible et personnalisé, afin de faciliter sa lecture par de nouvelles clientes, plus jeunes (*lire interview page 10*). Simultanément, ce pionnier du multicanal poursuivra le déploiement du *cross canal*. «*Yves Rocher a réussi sa transformation à tous les niveaux*», estime Michel Choukroun, consultant en problématique de distribution. Il y a un an déjà, lors d'une conférence sur le salon Beyond Beauty, Martine Ringwald, senior vice-présidente Beauté de The NPD Group, mettait en garde les acteurs du sélectif contre «*le revival d'Yves Rocher. L'essor des marques-enseignes vend le marché plus compétitif*».

Au milieu des années 2000, la vague verte déferle sur la cosméti-

La première étape de modernisation est passée par un recentrage de l'offre sur le monde végétal.

que. Crèmes, gels douche, naturels, bio, sans parabènes… envahissent les étagères des pharmacies, des hypermarchés et, dans une moindre mesure, des parfumeries. Des acteurs font leur apparition; d'autres sortent de l'anonymat, revendiquant des formules biologiques et/ou naturelles.

La beauté par les plantes n'a pourtant rien de nouveau. En 1959, Yves Rocher formule sa première crème à la ficaire dans sa maison de La Gacilly, en Bretagne. Il la fabrique artisanalement et la diffuse à ses proches. Le succès est tel qu'il commence à la vendre par correspondance. Parallèlement, il poursuit ses recherches sur les végétaux et lance plusieurs produits de beauté. Sa passion pour la nature ne se limite pas à la formulation. La marque est parmi les premières à se doter d'éco-recharges, à bannir les tests sur animaux, les OGM, etc. Dans les années 1990, elle crée la Fondation Yves Rocher, placée dix ans plus tard sous l'égide de l'Institut de France, pour promouvoir des actions de conservation de la nature.

Mais les consommatrices voient en Yves Rocher une naturalité d'un autre temps et des produits discountés. «*La marque s'était enfermée dans la spirale dangereuse des promotions, à travers un programme de fidélité certes très performant mais qui ne valorisait pas assez les articles*», explique-t-on dans un cabinet spécialisé dans les stratégies de distribution. La première étape de modernisation passe donc par un recentrage de l'offre sur les racines de l'enseigne: le monde végétal. Dans le *Livre vert*, catalogue produits dans lequel Yves Rocher rappelle son métier de récoltant-fabricant, les plantes sont valorisées aux côtés des soins. Un tiers des plantes entrant dans la composition des produits sont issues des 44 hectares de ses champs bio. «*C'est une façon de dire aux clients: nous sommes authentiquement*

Le concept d'Atelier de la Cosmétique Végétale, conçu avec l'agence Saguez & Partners, est mis en place depuis octobre 2008. Il a inspiré depuis d'autres enseignes de la beauté.

naturels, nous ne sommes pas des convertis de la dernière minute», affirme Olivier Bitoun, consultant spécialiste du e-commerce. La marque décline son message dans les boutiques qu'elle transforme en Ateliers de la Cosmétique Végétale avec Saguez & Partners à partir d'octobre 2008. «*Après avoir retravaillé leur assortiment, elle a très bien su rebondir avec ces magasins qui, par leur aspect "serre, jardin", gardent un côté accessible, grand public*, observe un spécialiste. *Le seul bémol tient dans la mise en scène du maquillage, sur un meuble qui ne le valorise pas assez.*»

L'un des grands chantiers à venir de la marque-enseigne est la modernisation de la VPC. À commencer par un relooking des mailings.

Chiffres clés

CA Yves Rocher. 1,4 milliard d'euros, dont 470 millions d'euros en France (+5,4%)
Répartition du CA en France. 72% les boutiques, 23% la VPC et 5% internet
Nombre de magasins. 1 600, dont 550 en France
Objectif. 2 200 à fin 2013
Nombre de produits. 700 références, dont 135 nouveautés par an
Numéro un des soins visage en valeur et en volume, du soin corps en valeur, du maquillage en volume, deuxième marque de parfum féminin (source TNS ETCD [European toiletries and cosmetics database] sur 12 mois à fin juin 2009)

Source: Yves Rocher et Kantar Worldpanel Beauty 2010

Les professionnels de la distribution saluent unanimement ce concept. «*C'est un cas d'école. L'enseigne a réussi tout à la fois à monter en gamme, passer du discount à l'accessibilité et mieux mettre en avant ses lignes, notamment le bio*», constate Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce. Et Michel Choukroun d'ajouter: «*Aujourd'hui, pour réussir dans le commerce, il faut investir, pratiquer des prix justes et redonner de la marge aux magasins par le développement de services, c'est ce qu'a fait Yves Rocher avec les instituts*».

Numéro 1 de la cosmétique

Les campagnes publicitaires ont également participé à cette modernisation. En 2007, Yves Rocher proclame que «le temps n'est pas un ennemi», puis que «l'amour rend belle». «*Ces campagnes ont contribué à reconstruire le lien de proximité des femmes avec la marque et ont renforcé l'attractivité de celle-ci, deux exigences clés de la transformation*», indique Stéphane Bianchi. Depuis avril dernier, une troisième saga a été lancée: «tous les gestes de beauté», toujours avec l'agence M&C Saatchi GAD.

«*Yves Rocher est une marque puissante mais cela ne se sait pas. Nous ne disons pas assez aux femmes qui nous sommes*», reconnaît Stéphane Bianchi. Les derniers spots publicitaires finissent sur le message «Yves Rocher, numéro 1 de la cosmétique en France». Sur les écrans depuis avril, le film a bénéficié d'un dispositif de lancement inédit avec Vizeum et TF1 Publicité. Un *teaser* de 10 secondes était disponible sur tous les canaux de TF1 (télé, MyTF1…) et en radio, du 1er au 3 avril derniers. Dimanche 3 avril à 20h40, une version 90 secondes était diffusée en exclusivité, puis relayée sur le portail MyTF1 et tous les supports digitaux (*smartphones*, tablettes). Soit 7 millions de contacts en trois jours. Cinq vagues de spots de 20 et 30 secondes sont >>>

Avril 2011

LSA lsa.fr

Saisissez votre recher

TOUTE L'INFO

DISTRIBUTEURS | INDUSTRIELS | MAGASINS | EPICERIE-FRAIS | BOISSON | DPH | MAISON | PERSONNE

SUIVANT

Retail-Tour

Retail-Tour: Spécial Times Square à New York

Le 11 avril 2011

Mots clés : Etats-Unis, New York

Après San Francisco et Stuttgart, le retail-Tour s'arrête à New York. Plus particulièrement à Times Square où les enseignes en vogue rivalisent d'imagination pour attirer et étonner les chalands. Des magasins essentiellement dédiés aux enfants et aux ados, au point que les newyorkais ont rebaptisé l'avenue Teens Square. Notre partenaire Frank Rosenthal, auteur du blog retail-distribution vous fait visiter et découvrir 9 véritables attractions que vous retrouverez dès la semaine prochaine sur son site en même temps que les 18 visites réalisées les années précédentes dans cette ville où commerce rime décidément avec divertissement. Vous pouvez aussi vous reporter à l'article publié le 20 janvier dans LSA sur les concepts incontournables de New York.

L'avis de LSA

Démesure, spectacle, interactivité, les enseignes présentes sur Times Square, véritables vitrines des marques, expriment à merveille ce que les spécialistes ont baptisé le « retailtainment ». Une expérience d'achat ou simplement de visite basée sur la technologie, les jeux, le fun et ce côté « show off » qui plait tant aux américains. A quand des magasins comme ça en France ?

RETAIL-TOUR: SPÉCIAL TIMES SQUARE À NEW YORK

SOMMAIRE DU DOSSIER

Pourquoi Times Square devient Teens Square	Forever 21 : un magasin et un lieu étonnant
Forever 21 joue avec la réalité augmentée	Aeropostale arrive sur Times Square
Hershey's, le temple du chocolat	American Eagle Outfitters : l'écran pour créer de l'intérêt
Toys « r » us et sa gigantesque roue	Walgreens, une pharmacie à Times Square

11 mars 2011

LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION
LSA

ON EN PARLE LES RÉSEAUX

CONCEPTS

RETAIL TOUR

Visite en ligne à Stuttgart avec le Retail-Tour LSA

Après San Francisco, aux États-Unis, et Valence, en Espagne, le Retail-Tour conçu en partenariat entre *lsa.fr* et retail-distribution, le blog de Frank Rosenthal, vous conduit à Stuttgart, capitale du Bade-Wurtemberg. Huit visites au programme : Das Depot, DM, Galeria Gourmet, Karstadt, Peek & Cloppenburg, un hypermarché Real du groupe Metro, une librairie Wittwer. Et l'extraordinaire musée de Mercedes-Benz.

LA DATE

Jeudi 24 mars 2011

Devrait ouvrir au 88, rue Lafayette, à Paris, le « plus grand Monop' de France ». Ce 51e Monop' de 600 m² sur deux étages aura une surface double de la moyenne des autres magasins de l'enseigne. La date d'ouverture est consécutive au passage de la Commission de sécurité, le 21 mars.

24 février 2011
Edito pour annonce partenariat

MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION
LSA

PAR YVES PUGET, *directeur de la rédaction*

Le cœur de la stratégie

Chaque semaine voit déferler son lot de nouveaux concepts. Carrefour Express débarque ainsi à Paris (p. 66), juste après Auchan et son enseigne A2pas. Dans la boutique textile Lo Co (p. 67), à Noyelles-Godault, le groupe Oxylane joue la profusion des couleurs. À New-York, Aeropostale s'expose sur Time Square (p. 64 et 65). Une première implantation en cœur de ville pour cette enseigne américaine de sportwear pour ados. À Paris, Londres ou New-York, le constat est le même. Les distributeurs redécouvrent les vertus d'un bon concept et les bienfaits d'une rénovation. Ils se souviennent que le magasin est le cœur de leur stratégie. Ils se rappellent que les consommateurs ne sont pas des «gogos» que l'on attrape avec de trompeuses promesses publicitaires et que l'on piège avec de piteuses offres promotionnelles. Les subterfuges et autres pis-aller ne font pas le poids face à des bons positionnements. Voilà pourquoi les distributeurs, petits et grands, réinvestissent dans leur outil de travail. Ils savent qu'en cas d'immobilisme, les consommateurs risquent d'aller voir ailleurs. Et que ces mêmes consommateurs zappent de plus en plus entre les formats. Les initiatives n'ont donc jamais été aussi nombreuses.

La rédaction du magazine *LSA* s'engage à suivre cette frénésie en multipliant les reportages sur les derniers concepts (50 l'année dernière et plus de 100 cette année !) du côté des grandes surfaces, de la proximité ou d'internet. Et aussi bien dans le non-alimentaire que dans l'alimentaire. Car, finalement, les bonnes pratiques s'échangent de plus en plus rapidement et les bonnes idées n'ont pas de frontières. La tendance qui fonctionne dans une boutique séduit tout autant dans un hypermarché, et les brillantes idées testées aux États-Unis ne mettent plus des années à traverser l'Atlantique. *LSA* accentuera donc cette année sa veille internationale. Dans l'hebdomadaire, bien sûr. Mais aussi sur le web. Le magazine s'est ainsi associé au blog Retail-Distribution et à son concepteur, Frank Rosenthal, afin de publier tous les mois sur lsa.fr un aperçu de ce qui se fait de mieux dans les magasins des plus grandes villes du monde.

> Pour les pionniers de la grande distribution, le consommateur ne se décryptait pas à l'aune des panels ou des sondages. Il se croisait... en magasins.

Le premier «voyage», à San Francisco, est en ligne depuis quinze jours, et Stuttgart sera accessible début mars. Et pour ceux qui ne connaissent pas encore la Fnac Express de Valence, une seule adresse... www.lsa.fr. De quoi réunir, et même fédérer, tous les accros à l'innovation commerciale. Car il ne faut jamais oublier que si les pionniers de la grande distribution n'étaient, certes, pas des philanthropes, ils étaient en perpétuelle recherche de nouvelles idées, à l'affût du moindre concept. Des «geek» avant l'heure, des chasseurs de tendances à jamais. Pour eux, le consommateur ne se décryptait pas à l'aune des panels et sondages. Il se croisait.... en magasins.

YPUGET@LSA.FR

LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION
LSA

10 février 2011
Partenariat blog Retail-Distribution

LES RÉSEAUX

ON EN PARLE

RÉNOVATION URBAINE

Démarrage des Prés Saint-Jean

Le 4 février, Epareca a démarré la construction du nouveau centre des Prés Saint-Jean inscrite dans le programme de rénovation urbaine engagé par la Ville de Chalon-sur-Saône. Deux bâtiments d'une surface totale de 1 180 m² accueilleront 10 commerces de proximité (dont La Poste).

CONCEPTS

En route pour San Francisco sur lsa.fr !

LSA s'est associé au blog Retail-Distribution et à son concepteur, Frank Rosenthal, pour publier tous les mois sur lsa.fr un aperçu, en avant-première, de ce qui se fait de mieux dans les magasins des plus grandes villes du monde. Ce « Retail-Tour » commence par San Francisco, en Californie. Découvrez en images : Williams Sonoma, Forever 21 et The Container Store. Mais aussi le shopping centre Westfield, Crate and Barrel, Levi's, CB2, Travel +, et algreens. Prochaines étapes du *Retail Tour* : Stuttgart, New York, Budapest, Helsinki...

D. B. ET J. P.

> Williams Sonoma
Le plus grand magasin du groupe leader de l'équipement de la maison, situé sur Union Square, « s'amuse » à présenter ses gammes selon les codes des magasins de bricolage.

> Forever 21
L'enseigne textile (450 magasins aux États-Unis) arrive bientôt en France. Avec son réseau de plus de 2 millions de fans sur Facebook, elle met les blogueuses à contribution pour ses collections.

> The Container Store
Tout pour le rangement, avec une profondeur de gamme étendue des cintres aux aménagements de dressing à domicile.

PUBLICITÉ

COUPON

Le tag Bonus permet d'obtenir des informations sur les produits, marques ou spots y afférents, le Coupon proposera des... coupons, et le tag Info Conso est dédié aux actions liées au développement durable.

BONUS +

INFO CONSO i

TF1 lance les tags TV

TF1 Publicité propose désormais aux annonceurs des tags, des pastilles apposées sur leurs spots publicitaires pour signaler aux téléspectateurs la présence de contenu additionnel ou de coupons de réductions sur le site www.tf1conso.fr. *« Nous avons souhaité offrir aux marques la possibilité d'aller plus loin dans la relation avec le téléspectateur, et créer un tunnel de transformation entre le spot et l'acte d'achat dans les grandes surfaces »*, indique Laurent Solly, directeur de TF1 Publicité. Les tags « Bonus » permettront aux annonceurs de communiquer des informations additionnelles sur leurs produits, marques ou spots : le tag « Info Conso », étant réservé aux initiatives en matière de développement durable. Enfin un troisième tag « Coupon », développé en partenariat avec High Co et matérialisé par un chariot, permettra de proposer des coupons dans le cadre d'une opération de promotion relayée en GMS. Les coupons seront utilisables dans 1 000 points de vente Leclerc, Intermarché, Hyper U, Cora et Carrefour Market. Pour les annonceurs, il en coûtera 45 000€ pour le tag Coupon, et respectivement 20 000 € et 10 000€ pour les pastilles Bonus et Info Conso. Panzani, Mars et SC Johnson seront parmi les premiers à inaugurer le dispositif, qui sera expliqué aux téléspectateurs par une campagne de publicité sur TF1 du 7 au 19 février.

S. LAV.

LES RÉSEAUX

ON EN PARLE

CONCEPTS

En route pour San Francisco sur lsa.fr !

LSA s'est associé au blog Retail-Distribution et à son concepteur, Frank Rosenthal, pour publier tous les mois sur lsa.fr un aperçu, en avant-première, de ce qui se fait de mieux dans les magasins des plus grandes villes du monde. Ce « Retail-Tour » commence par San Francisco, en Californie. Découvrez en images : Williams Sonoma, Forever 21 et The Container Store. Mais aussi le shopping centre Westfield, Crate and Barrel, Levi's, CB2, Travel +, et algreens. Prochaines étapes du *Retail Tour* : Stuttgart, New York, Budapest, Helsinki...

D. B. ET J. P.

> Williams Sonoma
Le plus grand magasin du groupe leader de l'équipement de la maison, situé sur Union Square, « s'amuse » à présenter ses gammes selon les codes des magasins de bricolage.

> Forever 21
L'enseigne textile (450 magasins aux États-Unis) arrive bientôt en France. Avec son réseau de plus de 2 millions de fans sur Facebook, elle met les blogueuses à contribution pour ses collections.

> The Container Store
Tout pour le rangement, avec une profondeur de gamme étendue des cintres aux aménagements de dressing à domicile.

LSA N° 2168 | 10 février 2011
68

cosmétiquemag
Le magazine des professionnels de la beauté

distribution

MARIONNAUD SUR LA VOIE DE LA REPRISE

Changement d'actionnaires, de dirigeants, de stratégie… la chaîne de parfumeries a été malmenée ces dernières années. À la tête de l'enseigne en France depuis deux ans et demi, Miek Vercouteren commence à récolter les fruits des multiples chantiers en cours, aussi bien en matière de logistique que de ressources humaines ou d'assortiment.

Interview de Miek Vercouteren, DG Marionnaud France ..... P. 8
Une offre resserrée et accessible... P. 10
La formation, clé de voûte du dispositif ..... P. 12
Interview de William G. Koeberlé, CEO Marionnaud Group ..... P. 14

«*Aujourd'hui, les fondations de Marionnaud sont en place*», affirme Miek Vercouteren, directeur général France de l'enseigne. Le distributeur se targue même d'avoir achevé 2010 sur des ventes en progression (*lire interview p. 8*). Après plusieurs années difficiles, Marionnaud voit son ciel s'éclaircir. Le marché surveille l'embellie avec attention car jamais une enseigne de parfumerie n'avait soulevé autant d'interrogations, que ce soit avant ou après son changement d'actionnaires, en 2005. Avant, les questions tournaient principalement autour de son expansion effrénée : quel distributeur basculera à son tour dans l'escarcelle de Marcel Frydman, alors propriétaire ? En vingt ans, celui-ci a bâti un empire européen de plus de 1 200 parfumeries, dont 565 en France.

Une restructuration chaotique

Après son rachat par AS Watson, la filiale distribution du chinois Hutchison Whampoa Ltd, les débats se focalisent sur la restructuration. À commencer par celle de la chaîne d'approvisionnement. Les 25 plates-formes logistiques régionales sont démantelées. Le service est externalisé sur un site. Mais le temps de roder le système, le ton monte dans les points de vente. Ces derniers se plaignent de ne pas être livrés, de perdre des ventes, voire de devoir envoyer les clients chez les concurrents. Les ruptures de stock ne font pas non plus les affaires des marques. Autre déconvenue, le nouveau concept de magasin ne rencontre pas le succès escompté. Marionnaud a du mal à s'affirmer face à son challenger Sephora, qui ne cesse de grignoter des parts de marché. L'enseigne du groupe LVMH finit par lui prendre le leadership. Mi-2009, 650 suppressions d'emploi sont annoncées. 550 personnes du siège et du réseau quittent le groupe. Le géant aux pieds d'argile vacille… mais reste debout.

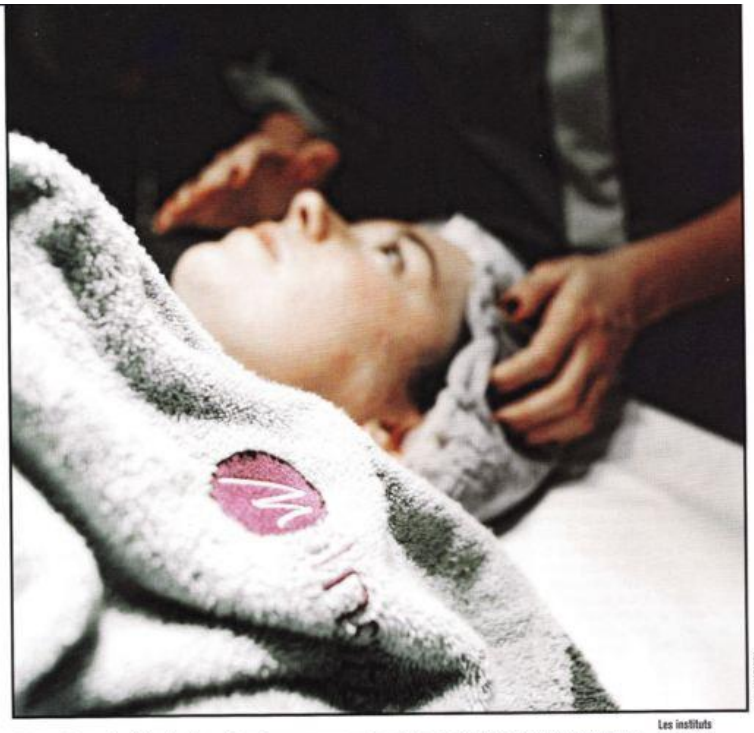
Après ces épisodes difficiles et le travail de fond qu'ils ont engendré, Miek Vercouteren s'attelle désormais à construire la partie visible du renouveau de l'enseigne. Les instituts ont été rénovés l'an dernier (*lire p. 11*), les parfumeries suivront cette année. Le réaménagement sera aussi l'occasion d'appliquer la nouvelle politique d'assortiment. Dorénavant, l'offre sera adaptée aux caractéristiques de chaque magasin (*lire p. 10*). Marionnaud trouve là une solution de gestion d'un parc extrêmement hétérogène, hérité de rachats successifs. Certaines marques craignent de faire les frais de cette sélection, en étant sous-représentées voire carrément absentes de certains points de vente.

Dans tous les cas, Marionnaud ne fera pas l'impasse sur les produits accessibles. Les prix attractifs, qui lui ont permis de recruter des consommateurs en 2010, restent son cheval de bataille. Les promotions seront ciblées en fonction des profils des dix millions de détenteurs de la carte de fidélité.

La clientèle étudiée à la loupe

Depuis 2007, les équipes dirigées par Caroline Roche (précédemment chez Laser, société de service spécialisée dans la relation client), directrice du marketing client et e-commerce, étudient la clientèle à la loupe : qui est susceptible d'acheter plus de produits de soin ? à quel prix ? sous quelle marque ?… Ces informations ont été prises en compte lors de l'élaboration de l'assortiment de chaque magasin. Elles seront davantage exploitées dans les opérations commerciales. Les données clients sont également partagées avec les directeurs régionaux, les chefs de secteur, les responsables de parfumerie et les conseillères. Le groupe tient à les impliquer dans ses projets. Une façon de les projeter dans le futur, loin d'un passé chahuté par le rachat, le plan social et les nombreux changements, avec pas moins de trois directions générales en cinq ans.

MARYLINE LE THEUF >>>



Les instituts Marionnaud ont été rénovés l'an dernier. les parfumeries suivront cette année.

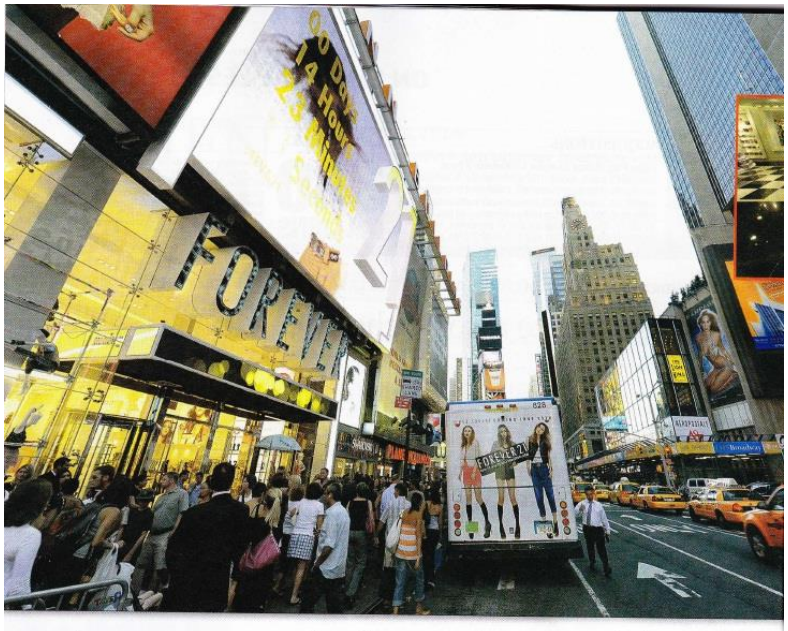
Avis d'expert

Frank Rosenthal, consultant en marketing sur les problématiques du commerce

«Il faut laisser le temps à Marionnaud de mettre en place sa stratégie. Quand on est à la tête de plus de 500 points de vente, les décisions ne peuvent pas être visibles tout de suite. Il serait préférable que l'enseigne n'adopte pas les mêmes méthodes que Sephora pour le rattraper. Les gros clients de la parfumerie sont souvent détenteurs de plusieurs cartes de fidélité, ils ne verraient pas l'intérêt d'aller dans un Marionnaud qui serait une copie de Sephora. Il n'est pas facile d'être innovant quand on a en face un concurrent qui a déjà fait beaucoup. Mais la parfumerie en général peut encore progresser, notamment sur la connaissance des clients afin de leur apporter des réponses personnalisées. Dans ce domaine, Marionnaud est loin de partir battu. Miek Vercouteren bénéficie d'une expérience réussie en matière d'appréciation de la clientèle au sein du groupe AS Watson. En revanche, le point noir de Marionnaud demeure son parc de magasins. Il est difficile de faire vivre une expérience shopping dans des parfumeries très disparates, qui vont de 20 à 900 m².»

LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION
LSA

20 janvier 2011



Les concepts incontournables de

POURQUOI FAUT-IL LES CONNAÎTRE ?

La concentration de *flagships* est exceptionnelle à New York. Les enseignes se démènent pour sortir du lot. La Grosse Pomme est une véritable pépinière à innovations, où se réunissent les meilleurs concepts des enseignes locales. Celles qui y réussissent sont souvent tentées de traverser l'Atlantique. Ce qui en fait un bon endroit pour garder un œil sur la concurrence mondiale.

La Grosse Pomme est devenue un lieu de pèlerinage pour les patrons et les spécialistes de la grande distribution du monde entier. *LSA* a repéré ce qu'il faut absolument y voir.

Si Paris reste une référence pour le luxe, il faut plutôt regarder du côté de Londres et, plus encore, de New York pour être au courant des dernières nouveautés des enseignes grand public. La vitrine commerciale de la Côte Est des États-Unis affiche une concentration de *flagships* exceptionnelle. Du coup, pour se démarquer les uns des autres, ils sont obligés de jouer la surenchère. Ainsi, sur Times Square, le magasin Toys 'R' Us abrite une grande roue de près de dix mètres de haut – dans laquelle il est possible de monter ! – ou un tyrannosaure de cinq mètres. Mais New York est surtout l'endroit où il faut aller pour savoir qui seront les futurs challengers de la distribution européenne. Les concepts qui y réussissent développent souvent un appétit pour le Vieux Continent. Anthropologie, Whole Foods ou Forever 21 se sont déjà offert la traversée de l'Atlantique pour s'implanter en Grande-Bretagne, et notamment à Londres.

« S'il y a bien une raison pour laquelle il faut aller visiter des magasins à New York, c'est pour comprendre ce que c'est qu'une expérience client, assure Franck Rosenthal, du cabinet de conseil FRC, spécialiste du merchandising. *Ce qui est intéressant là-bas, c'est que, au-delà de la fonction marchande, les magasins sont considérés au moins autant*

LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION
LSA

20 janvier 2011

LES RÉSEAUX MAGASINS

À VOIR AUSSI

• **J-Crew**
Simples et élégants, ces magasins sont à visiter surtout pour tester les services des *personal shopper*. Chaque vendeur a sa carte de visite!

• **Build a Bear**
Un magasin de jouets où l'on conçoit son ours en peluche de A à Z.

• **Macy's** Toujours une référence pour les grands magasins du monde entier.

• **Toys 'R' Us** Sur Times Square, ne serait-ce que pour faire un tour dans sa grand roue de près de dix mètres de haut.

• **M&M's** Tout entier dédié à la petite dragée colorée. On appréciera les personnages M&M's de trois mètres de haut.

• **Eataly** Un tout nouveau concept de supermarché 100% italien, accompagné de restauration *made in Italy*. Les New Yorkais en raffolent depuis qu'il s'est installé sur la 5e avenue.

• **Abercrombie & Fitch** Le point de vente le plus spectaculaire de la marque qui va ouvrir sur les Champs-Élysées.

• **Uniqlo** Sur Broadway, du côté de Soho, il faut voir la mise en scène impressionnante des déclinaisons de couleurs de ses vêtements.

• **Dean & Deluca:** Le traiteur le plus connu des New-Yorkais.

de pénétrer dans une grande demeure bourgeoise. Parquet au sol, étagères en bois, éclairage chaleureux… À Columbus Circle, le fond du magasin est occupé par une cuisine où les démonstrations et les cours de cuisine s'enchaînent. Envie d'aller à l'étage? Un large escalier recouvert de moquette épaisse amène au rayon chambre à coucher. Pour justifier des prix haut de gamme, l'enseigne est allée piocher des idées merchandising du côté… du bricolage. *« Tous les ustensiles de cuisine sont présentés sur des murs, avec une description de leur fonction précise »*, explique Franck Rosenthal.C'est bien le minimum pour choisir entre un couteau japonais à sashimi, à 1300 $, et un autre, à 2800 $…

Le gigantisme, version anglaise

De leur côté, M&M's ou Lego jouent à fond la carte du divertissement. Sur Times Square, le magasin de la marque de friandises abrite des effigies de M&M's de plusieurs mètres de haut figurant la en statue de la Liberté, mais aussi tous les produits dérivés possibles et imaginables (oreillers, mugs, etc.) Chez Lego, ouvert au pied du Rockefeller Center en juin, ce sont les constructions en petites briques qui impressionnent. Ici, un dragon de plusieurs mètres qui traverse le magasin, là une reconstitution du célèbre Atlas du building…
Le gigantisme fait aussi partie des astuces pour capter les clients. Sur ce plan, la nouvelle boutique de l'enseigne de prêt-à-porter Forever 21, sur Times Square, impressionne. Les vêtements n'ont pourtant rien de plus que chez Zara ou H&M, mais le magasin s'étale sur quatre niveaux. À l'intérieur, les ambiances changent sans cesse, les collection pour adolescents laissant tour à tour la place à celle pour hommes, pour femmes ou encore à la lingerie et aux accessoires.Impossible de ne pas trouver son bonheur!

JEAN-BAPTISTE DUVAL, À NEW YORK

SAMSUNG EXPERIENCE
LE FUTUR RIVAL DES « APPLE STORE »
Vendre? Pour quoi faire? Samsung se concentre sur la mise en scène de ses meilleurs produits. Différents écrans 3D sont en test dans un salon reconstitué, l'électroménager dans une cuisine. Le concept doit servir de base au futur réseau que Samsung souhaite développer.

ANTHROPOLOGIE
LE BAZAR ÉCOLO CHIC
Ici, la visite du magasin se conçoit presque comme une expérience artistique. Des compositions végétales côtoient un mobilier qui semble venir du marché aux puces, où sont présentées les collections (vêtements, équipement de la maison). Le résultat est surprenant, efficace, et ne ressemble à rien d'autre!

LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION

LSA

13 janvier 2011

Décembre 2010-janvier 2011

DOSSIER LA BEAUTÉ EN 2011

Les magasins sous l'influence du Net

Parce qu'internet a bouleversé les règles du commerce traditionnel, les enseignes font évoluer leurs magasins en dur. Début d'une révolution…

« *Aujourd'hui, les consommateurs veulent tout !* prévient Guy-Noël Chatelin, partner chez OC&C Strategy Consultants, cabinet qui a réalisé une étude internationale sur les enseignes les plus attractives. *À l'origine de cette exigence: internet. Les* pure players *ont construit leur réussite sur une combinaison rapport qualité/prix, offre large et service. En sélectif, seule Sephora réunit tous ces éléments. Elle est perçue comme ayant des prix compétitifs, un bon service, un maximum de produits, une MDD accessible, le tout dans un bel écrin.* » L'enseigne du groupe LVMH ne se classe pas par hasard troisième du top 50 des distributeurs les plus attrayants. Autre habitude initiée par le e-commerce, la rapidité et la facilité d'achat. 71% des personnes tiennent à ce que leurs achats soient simples (1). *« Le consommateur déteste être perdu dans un magasin ou devant un linéaire, il veut trouver facilement une marque »*, rappelle Tristan Benhaïm, vice-président de Sociovision, auteur avec Unibail-Rodamco d'une étude intitulée «Nouvelles tendances de consommation, nouvelles enseignes». En plus de surfer sur la vague des valeurs refuge et de la consommation «locavore», L'Occitane a ainsi aménagé ses points de vente de façon à rendre le soin plus accessible. *« L'assortiment est clarifié grâce à des modules, par exemple des petites tables placées ça et là dans la boutique,* décrit Hélène Capgras, consultante Martine Leherpeur Conseil. *L'offre est dupliquée à plusieurs endroits stratégiques pour un message éducatif et personnalisé si la conseillère est occupée.* »

Vivre des expériences

53% des consommateurs veulent toucher les produits avant d'acheter (1), ce qui est bien sûr impossible avec le e-commerce. Celui-ci ne peut pas non plus apporter un échange immédiat comme avec un vendeur (*lire encadré ci-contre*). Plus globalement, le «shopper» recherche, à travers le point de vente, un lieu où il va vivre des expériences, comme se faire maquiller gratuitement. La plupart des parfumeries fournissent cette prestation mais aussi, depuis peu, les hypers Carrefour au nouveau concept Planet, à Écully et Vénissieux. Formées aux produits du mass-market, les conseillères y réalisent en outre des diagnostics de peau. Un bar à ongles et un mini-salon de coiffure (sans point d'eau) payants complètent cet éventail de services. Du jamais vu en hypermarché! Cela tombe bien puisque 62% des interrogés déclarent être attirés *« par les endroits ou les objets qui dégagent une certaine poésie ou qui présentent quelque chose d'inhabituel, d'amusant. »* (1) Ainsi, en quelques années, la pharmacie new-yorkaise Kiehl's a été adoptée par les bobos parisiens grâce à ses animations ou à son association avec des artistes en vogue, Jeff Koons récemment, pour lancer des éditions limitées. *« La communication originale et décalée de Kiehl's est toujours liée à une dimension sociale importante, ce qui fait vendre »*, explique Sophie Strobel, consultante marketing SoCosmetic!

Les pure players ont construit leur réussite sur une combinaison rapport qualité/prix, offre large et service."
Guy-Noël Chatelin, partner chez OC&C Strategy Consultants

Mais il existe d'autres façons de faire vivre une expérience. Dans les «Ateliers de la Cosmétique Végétale», le client n'entre plus dans une boutique Yves Rocher mais *« chez le fabricant Yves Rocher,* précise Véronique Gohmann, directrice marketing internationale et communication. *Tout le savoir-faire et l'expérience de la Maison sont résumés dans ces espaces à taille humaine »*. Sur 550 magasins en France, plus de 200 sont devenus des Ateliers de la Cosmétique Végétale. La totalité le sera début 2013. *« Après chaque rénovation, nous constatons une hausse du chiffre d'affaires au mètre carré de 15% »*, indique la manager.

La force du conseil chez Beauty Success

Le conseil explique en grande partie les performances des parfumeurs indépendants, dont celles de Beauty Success. La première raison tient à la qualification des conseillères: la plupart sont esthéticiennes. «C'est important pour la qualité du conseil en soin et la compréhension des besoins des clientes», explique Florence de Mortillet, directrice commerciale. La deuxième raison concerne la formation. En plus de celle dispensée par les marques, toutes les conseillères Beauty Success suivent des cours de vente (trois jours de théorie et six demi-journées en magasin pour au moins 80 personnes par an), à l'accueil et à l'écoute. Enfin, les managers restent accessibles. «Un suivi des conseillères est effectué via des entretiens réguliers, précise la directrice commerciale. Le turnover, de 17% en magasin, est en baisse. Depuis deux ans, nous proposons des parcours permettant d'évoluer vers des postes d'adjointe puis de directrice de parfumerie, ces dernières pouvant devenir responsables de point de vente.» M. L. T.

Des réseaux complémentaires

Globalement, les spécialistes se recentrent sur leur expertise tandis que les généralistes comme les hypermarchés se métamorphosent en multi-spécialistes. *« En cela, l'hyper se rapproche du grand magasin,* remarque Franck Rosenthal, consultant en marketing sur les problématiques du commerce. *Chez Carrefour Planet, les marques sont davantage mises en avant, pas seulement par des promotions mais aussi par des* shops. *Les univers reprennent les codes des spécialistes. Dans l'espace beauté, les gondoles centrales sont plus basses, comme dans une parfumerie. Plus les achats en ligne se développent, plus les enseignes doivent donner aux consommateurs des raisons de venir dans leurs points de vente physiques. »* Le but n'est pas d'opposer les deux réseaux mais de les rendre complémentaires.

Le site mademoiselle-bio.com s'est associé aux magasins Biu Beauté Bio pour bénéficier de la synergie e-commerce et distribution physique.

Des initiatives ont commencé à voir le jour. Mademoiselle-bio.com s'est ainsi récemment associé à Biu Beauté Bio (ex-Naturalia Beauté Bio, sept magasins). *« Quand j'ai créé mon affaire, en 2006, je voulais ouvrir un magasin et devenir l'enseigne de référence de la beauté bio,* raconte Violette Watine, fondatrice du site internet. *Comme c'était alors un marché de niche, j'ai démarré sur le web. Puis, en 2009, j'ai installé un point de vente place de l'École Militaire, à Paris. Aujourd'hui, je vais m'appuyer sur l'expérience de Biu Beauté Bio en matière de distribution physique et, réciproquement, ils bénéficieront de mon expertise du e-commerce. Un Biu Beauté Bio réalise en moyenne entre 400000 et 500000 euros de chiffre d'affaires par an; le web, un peu plus de 500000 euros. À terme, celui-ci représentera l'équivalent du business de deux ou trois gros magasins. L'avenir est au multicanal. Un jour, la cliente fait son shopping en ligne, le lendemain, elle se rend dans un magasin. »* La distribution a commencé à s'adapter. Pour reprendre Tristan Benhaïm, *« l'innovation n'est pas une coquetterie mais une évidence pour maintenir son commerce ».*

MARYLINE LE THEUF ET CHARLOTTE NATTIER

Et outre-Atlantique?

Les Américains aussi revoient leurs standards de distribution. Leila Rochet-Podvin, fondatrice de Cosmetics Inspiration & Creation, explique que «si la grande distribution a plus souffert de la crise que les department stores, ses enseignes se repositionnent car elles ont compris que la beauté était stratégique en termes de marge». La chaîne Target développe ainsi des partenariats d'exclusivité avec des marques cosmétiques et Wal-Mart transforme ses espaces beauté en moments de bien-être. Ouverts 24 h/24, les drugstores CVS/Pharma sont réaménagés à la manière des parfumeries sélectives. Côté department stores, les collaborations exclusives vont bon train. À New York, Bloomingdale's s'ouvre aux marques de niche en accueillant Space NK. Enfin, les concept stores, où se côtoient décoration, mode et beauté, font florès ■ C. N.

(1) Enquête de l'Observatoire de Sociovision, menée en 2009 auprès de 2200 Français de 15 ans et plus.

Presse professionnelle 2010

Frank Rosenthal Conseils

Décembre 2010

BEST OF SPÉCIAL DMA

e-commerce magazine

Le nouveau visage de la DMA

Rendez-vous international du marketing direct, le salon DMA qui s'est déroulé du 13 au 19 octobre 2010, à San Francisco, a appelé à un regain de dynamisme du secteur.

Les rencontres organisées par la Direct Marketing Association (DMA) rassemblent tous ceux qui s'intéressent au marketing client et au CRM. Cette année, Ubifrance avait organisé le déplacement à San Francisco de près de 50 participants (dont ETO et plusieurs autres agences AACC Marketing Services) qui ont profité du meilleur de la DMA et de la bouillonnante Silicon Valley. Dès la conférence inaugurale, Lawrence Kimmel, le tout nouveau CEO de la DMA, a donné le ton en appelant l'ensemble de la profession à intégrer les mutations en cours. Ce, afin de redonner au marketing direct son dynamisme et sa légitimité. Les sujets les plus abordés lors des 300 conférences ont concerné les médias sociaux, le marketing mobile et, surtout, l'intégration multicanal.

Les médias sociaux

Plus de 30 conférences concernaient de près ou de loin les médias sociaux. La plupart portaient sur les moyens de mesurer le ROI des actions entreprises sur ces dispositifs. Tous les experts s'accordent pour dire qu'il ne faut plus se contenter de compter le nombre d'amis sur une fan page (Facebook) ou de retweeter une information. L'idée est bien d'aller plus loin, soit en faisant directement de l'e-commerce sur les réseaux sociaux (application Facebook de 1800Flower.com), soit en intégrant les plateformes sociales au sein des dispositifs CRM. C'est le cas de Best Buy, l'enseigne s'étant lancée sur Twitter avec Twelpforce: plus de 2000 vendeurs répondent en temps réel à toutes les questions d'usage.

Le marketing mobile

Le succès de l'iPhone et d'Android permet aux États-Unis de combler leur retard sur le Japon en matière d'Internet mobile. Les exploitations marketing et CRM se multiplient, à l'instar de Macy's, Best Buy et trois autres enseignes qui testent actuellement, à San Francisco, une application "shopkick" permettant aux clients de gagner des points et d'avoir accès à des bons de réduction définis en fonction des rayons visités dans le magasin. PlaceCast, une start-up basée à San Francisco et créée par la Française Anne Bezancon, est d'ailleurs à la pointe dans le secteur de la géolocalisation via un terminal mobile. Son dispositif, adapté à tous les terminaux GSM, permet aux marques d'adresser des messages ciblés auprès de leurs clients en fonction de leur présence dans une zone géographique précise.

Le multicanal

Le multicanal est, de son côté, plus que jamais d'actualité. L'idée est bien de générer du trafic du "on" vers le "off" et du "off" vers le "on". Google lance ainsi aux États-Unis une offre packagée "Online to store" auprès des détaillants et permettant d'utiliser la géolocalisation via l'adresse IP pour privilégier les enseignes à proximité de l'internaute. Le libraire Borders multiplie par exemple dans ses magasins les bornes internet pour offrir un choix plus large "In-stock guarantee" et propose systématiquement l'expédition gratuite. Le p-dg de Sephora, Jacques Lévy, a par ailleurs présenté au salon DMA le programme de fidélité de la marque-enseigne: multicanal et intégré, celui-ci compte plus de 20 millions de clients dans le monde et est l'une des clés du succès de la marque. ●

Yan Claeyssen, président d'ETOI vice-président de l'AACC Marketing Services.
Frank Rosenthal, consultant en marketing.

ETO
666815620503/GRT/OTO/3

Eléments de recherche : ETO : société de marketing direct, toutes citations

PointsdeVente

13/12/2010

Indépendants

Coup de théâtre chez les Mousquetaires

Jean-Pierre Meunier devient président de la SCM, la Société Civile des Mousquetaires. Réunis le 24 novembre en assemblée générale, les adhérents ont finalement opté pour un homme de la nouvelle génération... et non pour Philippe Lebreton, un proche de l'ancien président Michel Pattou. A 56 ans, Jean-Pierre Meunier fait partie du groupe depuis 1986. Il est adhérent depuis 1987 et a exercé plusieurs fonctions au sein des Mousquetaires, notamment celles de président de Bricomarché et d'ITM Entreprises.

Cette nouvelle gouvernance intervient alors que le groupement est en profonde mutation : en septembre 2010 ont été créées des "directions d'enseigne" par formats de magasins (Hyper, Super, Contact, Express, Bricomarché, Restaumarché, etc.) afin de mieux équilibrer le pouvoir décisionnel et ainsi mieux relancer l'enseigne. Par ailleurs, le climat ne semble pas non plus au beau fixe avec les adhérents : une dizaine d'entre eux viennent de partir à la concurrence (chez Leclerc et Système U). Jean-Pierre Meunier sera-t-il l'homme providentiel qui saura apaiser les tensions ? Quoi qu'il en soit, son arrivée inattendue se place sous le signe de la rupture. *"Chez les Mousquetaires, c'est la première fois qu'un patron n'est pas issu directement de l'alimentaire"*, commente Franck Rosenthal, consultant spécialisé dans la distribution. ■ **Sophie Baqué**

Marketing DIRECT

Rendez-vous international incontournable des acteurs du marketing direct, le salon DMA a appelé à un regain de dynamisme du secteur.

Le nouveau visage de la **DMA**

Les rencontres organisées chaque année par la Direct Marketing Association (DMA) rassemblent tous ceux qui s'intéressent au marketing client et au CRM. Cette année, UBIFRANCE avait organisé le déplacement à San Francisco de près de 50 participants (dont ETO et plusieurs autres agences AACC Marketing Services), qui ont pu profiter du meilleur de la DMA et de la bouillonnante Silicon Valley.

Dès la conférence inaugurale, Lawrence Kimmel, le tout nouveau CEO de la DMA a donné le ton en appelant l'ensemble de la profession à intégrer les mutations en cours. Ce afin de redonner au marketing direct son dynamisme et sa légitimité. Les sujets les plus abordés lors des 300 conférences ont concerné les médias sociaux, le marketing mobile et, plus que jamais, l'intégration multicanal.

LES MÉDIAS SOCIAUX

Plus de 30 conférences concernaient de près ou de loin les médias sociaux. La plupart portaient sur les moyens de mesurer le ROI des actions entreprises sur ces dispositifs. Tous les experts s'accordent pour dire qu'il ne faut plus se contenter de compter le nombre d'amis sur une fan page ou le nombre de re-tweet. L'idée est bien d'aller plus loin, soit en faisant directement du e-commerce sur les réseaux sociaux (application Facebook de 1800Flower.com), soit en intégrant les plateformes sociales au sein des dispositifs CRM. C'est le cas de Best Buy, l'enseigne s'étant lancée sur Twitter avec Twelpforce : plus de 2 000 vendeurs répondent en temps réel à toutes les questions d'usage.

LE MARKETING MOBILE

Le succès de l'iPhone et d'Android permet aux États-Unis de combler leur retard sur le Japon en matière d'Internet mobile. Les exploitations marketing et CRM se multiplient, à l'instar de Macy's, Best Buy et trois autres enseignes qui testent actuellement, à San Francisco, une application "shopkick" permettant aux clients de gagner des points et d'avoir accès à des bons de réduction définis en fonction des rayons visités dans le magasin. PlaceCast, une start-up basée à San Francisco et créée par la Française Anne Bezancon, est d'ailleurs à la pointe dans le secteur de la géolocalisation via un terminal mobile. Son dispositif, adapté à tous les terminaux GSM, permet aux marques d'adresser des messages ciblés auprès de leurs clients en fonction de leur présence dans une zone géographique précise.

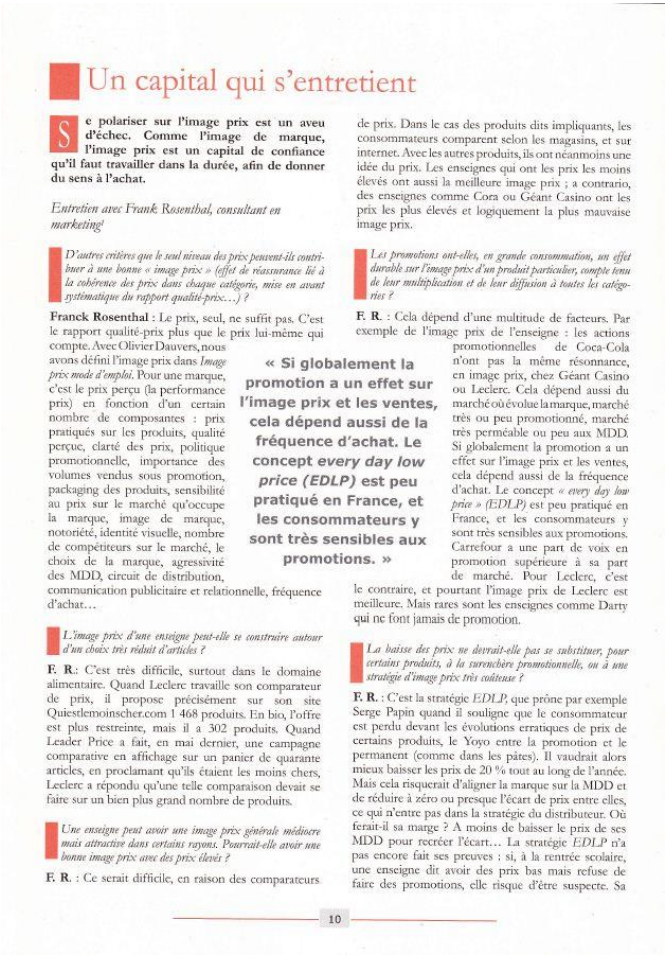
LE MULTICANAL

Le multicanal est, de son côté, plus que jamais d'actualité. L'idée est bien de générer du trafic du "on" vers le "off" et du "off" vers le "on". Google lance ainsi aux États-Unis une offre packagée "Online to store" auprès des détaillants et permettant d'utiliser la géolocalisation via l'adresse IP pour privilégier les enseignes à proximité de l'internaute. Le libraire Borders multiplie par exemple dans ses magasins les bornes internet pour proposer un choix plus large "In-stock guarantee" et propose systématiquement l'expédition gratuite. Le p-dg de Sephora, Jacques Lévy, a par ailleurs présenté au salon DMA le programme de fidélité de la marque-enseigne : multicanal et intégré, celui-ci compte plus de 20 millions de clients dans le monde et est l'une des clés du succès de la marque. ●

Yan Claeyssen, président d'ETO
Frank Rosenthal, consultant en marketing

Bulletin de l'Ilec

Octobre 2010



Un capital qui s'entretient

Se polariser sur l'image prix est un aveu d'échec. Comme l'image de marque, l'image prix est un capital de confiance qu'il faut travailler dans la durée, afin de donner du sens à l'achat.

Entretien avec Frank Rosenthal, consultant en marketing[1]

D'autres critères que le seul niveau des prix peuvent-ils contribuer à une bonne « image prix » (effet de réassurance lié à la cohérence des prix dans chaque catégorie, mise en avant systématique du rapport qualité-prix…) ?

Franck Rosenthal : Le prix, seul, ne suffit pas. C'est le rapport qualité-prix plus que le prix lui-même qui compte. Avec Olivier Dauvers, nous avons défini l'image prix dans *Image prix mode d'emploi*. Pour une marque, c'est le prix perçu (la performance prix) en fonction d'un certain nombre de composantes : prix pratiqués sur les produits, qualité perçue, clarté des prix, politique promotionnelle, importance des volumes vendus sous promotion, packaging des produits, sensibilité au prix sur le marché qu'occupe la marque, image de marque, notoriété, identité visuelle, nombre de compétiteurs sur le marché, le choix de la marque, agressivité des MDD, circuit de distribution, communication publicitaire et relationnelle, fréquence d'achat…

« Si globalement la promotion a un effet sur l'image prix et les ventes, cela dépend aussi de la fréquence d'achat. Le concept *every day low price (EDLP)* est peu pratiqué en France, et les consommateurs y sont très sensibles aux promotions. »

L'image prix d'une enseigne peut-elle se construire autour d'un choix très réduit d'articles ?

F. R.: C'est très difficile, surtout dans le domaine alimentaire. Quand Leclerc travaille son comparateur de prix, il propose précisément sur son site Quiestlemoinscher.com 1 468 produits. En bio, l'offre est plus restreinte, mais il a 302 produits. Quand Leader Price a fait, en mai dernier, une campagne comparative en affichage sur un panier de quarante articles, en proclamant qu'ils étaient les moins chers, Leclerc a répondu qu'une telle comparaison devait se faire sur un bien plus grand nombre de produits.

Une enseigne peut avoir une image prix générale médiocre mais attractive dans certains rayons. Pourrait-elle avoir une bonne image prix avec des prix élevés ?

F. R. : Ce serait difficile, en raison des comparateurs de prix. Dans le cas des produits dits impliquants, les consommateurs comparent selon les magasins, et sur internet. Avec les autres produits, ils ont néanmoins une idée du prix. Les enseignes qui ont les prix les moins élevés ont aussi la meilleure image prix ; a contrario, des enseignes comme Cora ou Géant Casino ont les prix les plus élevés et logiquement la plus mauvaise image prix.

Les promotions ont-elles, en grande consommation, un effet durable sur l'image prix d'un produit particulier, compte tenu de leur multiplication et de leur diffusion à toutes les catégories ?

F. R. : Cela dépend d'une multitude de facteurs. Par exemple de l'image prix de l'enseigne : les actions promotionnelles de Coca-Cola n'ont pas la même résonnance, en image prix, chez Géant Casino ou Leclerc. Cela dépend aussi du marché où évolue la marque, marché très ou peu promotionné, marché très perméable ou peu aux MDD. Si globalement la promotion a un effet sur l'image prix et les ventes, cela dépend aussi de la fréquence d'achat. Le concept *« every day low price » (EDLP)* est peu pratiqué en France, et les consommateurs y sont très sensibles aux promotions. Carrefour a une part de voix en promotion supérieure à sa part de marché. Pour Leclerc, c'est le contraire, et pourtant l'image prix de Leclerc est meilleure. Mais rares sont les enseignes comme Darty qui ne font jamais de promotion.

La baisse des prix ne devrait-elle pas se substituer, pour certains produits, à la surenchère promotionnelle, ou à une stratégie d'image prix très coûteuse ?

F. R. : C'est la stratégie *EDLP*, que prône par exemple Serge Papin quand il souligne que le consommateur est perdu devant les évolutions erratiques de prix de certains produits, le Yoyo entre la promotion et le permanent (comme dans les pâtes). Il vaudrait alors mieux baisser les prix de 20 % tout au long de l'année. Mais cela risquerait d'aligner la marque sur la MDD et de réduire à zéro ou presque l'écart de prix entre elles, ce qui n'entre pas dans la stratégie du distributeur. Où ferait-il sa marge ? A moins de baisser le prix de ses MDD pour recréer l'écart… La stratégie *EDLP* n'a pas encore fait ses preuves ; si, à la rentrée scolaire, une enseigne dit avoir des prix bas mais refuse de faire des promotions, elle risque d'être suspecte. Sa

la revue des MARQUES

Octobre 2010

communication | PAR FRANCK ROSENTHAL*

Valoriser son savoir-faire est un moyen idéal pour les marques de créer du lien avec leurs consommateurs à condition de savoir faire les bons choix.

Faire savoir du savoir-faire

Si cette idée paraît excessive, il n'en demeure pas moins qu'elle donne une vraie direction. Pour les grandes marques, c'est plus que jamais le savoir-faire qui devient le principal axe de différenciation en regard de la montée des marques distributeurs. Seulement, encore faut-il que ce savoir-faire existe réellement et surtout qu'il soit reconnu par les publics de la marque. Le faire-savoir devient donc tout aussi essentiel. Si les moyens et supports pour toucher les publics de la marque n'ont jamais été aussi nombreux, il faut éviter à tout prix la dispersion et savoir faire... les bons choix. Donner des priorités, prendre des initiatives qui vont plus que jamais valoriser le savoir-faire de la marque, en tenant compte des discours publicitaires conventionnels et aussi en allant au-delà, tel est le nouveau pari des marques. L'enjeu est de se servir du savoir-faire, de le diffuser pour tisser des liens. Voici quelques initiatives originales qui concilient savoir-faire et faire savoir, créent de la différence et qui permettent de créer du lien en luttant contre l'indifférence.

*Consultant marketing spécialisé dans les problématiques de commerce.

• Créer des événements pour mieux mettre en scène son savoir-faire

Danette, de plus en plus concurrencée par les marques de distributeurs, doit sans cesse réaffirmer son savoir-faire. A l'occasion de ses 40 ans, la marque du groupe Danone a ouvert un bar éphémère "Chez Danette" du 18 au 26 septembre 2010. Le lieu permet de déguster les seize variétés de Danette, mais aussi de participer à des ateliers. Nespresso joue la carte du savoir-faire pour renforcer la préférence : pour réagir en 2010 à l'arrivée des concurrents, la marque a lancé une grande campagne pour valoriser son savoir-faire mais aussi tous ceux qui permettent à la marque d'atteindre durablement des niveaux de qualité élevés. La campagne met donc en scène les anonymes, sortis de l'ombre de George Clooney.

• Trouver des personnages de légende pour incarner le savoir-faire d'une marque

Certaines marques ont forgé une légende publicitaire et ont médiatisé des personnages qui sont devenus de vrais symboles de leur savoir-faire. Vedette est indissociable de la célèbre "Mère Denis". Le Groupe Fagor Brandt a donc ressuscité en juin dernier La Mère Denis, disparue en 1989 avec un site dédié "meredenis.com" pour faire revivre la légende et incarner en même temps le savoir-faire de la marque. Le site présente conseils, photos et vidéos, le tout pour valoriser l'expertise de la marque pour le soin du linge.

L'enjeu est de se servir du savoir-faire, de le diffuser pour tisser des liens.

• Utiliser le packaging comme arme de communication pour valoriser sa différence

Lay's a décidé de valoriser les arguments santé qui sont indéniables pour le consommateur, sous réserve qu'ils soient compris et valorisés. Par exemple, seule l'huile de tournesol entre dans la fabrication. La marque du groupe Pepsico utilise ses packs pour informer en situation d'achat, comme ici 70 % de matières grasses en moins, l'argument devient alors encore plus fort.

• Utiliser les nouvelles technologies pour propager son savoir-faire tout le temps et partout

C'est notamment le cas des applications pour les smartphones et iPad. Ainsi, celle de Louis Vuitton permet de suivre en direct les défilés, celle de Gucci en avant-première les projets de création. Nestlé a étendu son programme "Fitness et moi" à une application iPhone avec un podomètre, un compteur de calories et une suggestion d'exercices simples à faire en toute occasion. Le distributeur américain Best Buy, leader mondial de l'électrodomestique propose à ses clients une

Octobre 2010

Interactivité permanente avec Twitter. Des milliers d'employés constituent "la twelpforce" et peuvent répondre en temps réel à toutes les questions d'usage des clients.

• Développer des lieux dédiés au savoir-faire

Maggi a lancé en Allemagne, les "Maggi Kochstudio". Dans ces magasins, outre un lieu de restauration et de dégustation, on peut retrouver toute l'offre, mais aussi tous les produits dérivés et s'initier à la cuisine avec des cours. Côte d'Or a pour sa part célébré ses 125 ans avec la création d'une boutique à Bruxelles, qui perdure au-delà de ce temps fort.

• Prendre des initiatives pour diffuser et transmettre son savoir-faire

La marque bio Bjorg a lancé les Ateliers de la bio-Nutrition en associant, pour valoriser, les bienfaits conjugués d'une alimentation bio et de la naturopathie. L'objectif est de faire découvrir au public comment manger facilement équilibré en associant judicieusement des aliments au quotidien et ce qui est de plus en plus fondamental pour les produits alimentaires permettre d'apprendre à décrypter les listes d'ingrédients qui composent les produits courants. Dans le même esprit, Danacol a créé un programme gratuit de trois mois pour réduire son cholestérol : envoi d'e-mails, de vidéos, de menus, de listes de courses.

• S'engager sur la qualité et lui donner du sens, jouer un rôle dans la société

Herta, marque de Nestlé, ne manque jamais de rappeler dans ses films publicitaires et dans ses annonces presse, qu'elle s'engage depuis 2001 auprès des consommateurs sur la qualité de ses produits. Elle a ainsi signé une charte d'engagement volontaire du Progrès Nutritionnel avec le Ministère de la Santé et des Sports et le Ministère de l'Agriculture et de l'Alimentation. La marque cherche et propose de renforcer sa valeur ajoutée nutritionnelle et se donne comme mission de poursuivre ses efforts d'information pour équilibrer l'alimentation au quotidien. Une mission qui justifie pleinement sa signature "le Goût des choses simples."

• Proposer une expérience incomparable

Starbucks fait de ses "salons de café" un lieu de mise en scène du savoir-faire. D'abord, en impliquant les consommateurs pour les faire participer à une expérience qui valorise les choix de personnalisation. Il est par exemple possible de choisir la température et d'obtenir soit une boisson plus chaude, soit une version glacée. Mais la marque américaine sait valoriser ses choix, des cafés 100 % commerce équitable et l'explique avec beaucoup de pédagogie. Aux Pays-Bas, Philips a créé Simplicity Labs, outil on-line favorisant le questionnement des consommateurs au démarrage de la conception des produits. Les feedbaks obtenus permettent d'améliorer le produit avant même qu'il soit achevé. De quoi être sûr de coller aux attentes !

• Partir de son métier de base et diversifier les services

Peugeot ne vend plus seulement des voitures, mais mieux encore des solutions de mobilité avec son offre Peugeot Mu. On peut sur un même compte avec des unités louer directement une voiture du réseau, un scooter, un vélo, voire certains accessoires comme les coffres de toit. Le constructeur colle ainsi parfaitement à la demande en zone urbaine et démontre que le 100 % automobile date d'une époque révolue. Une bonne manière aussi de voir revenir plus souvent ses clients dans son réseau que lors du seul renouvellement de véhicule.

• Puiser dans son histoire pour révéler ses différences

Quand, dans sa dernière campagne de communication internationale, Mercedes affirme "The best or nothing", c'est une affirmation forte de son savoir-faire qui nécessite d'apporter des preuves. Parmi les plus convaincantes, le musée dédié à la marque à Stuttgart, qui retrace son histoire mais qui montre aussi au fil des décennies la place importante de Mercedes dans le secteur automobile. Le tout dans une architecture étonnante. Lorsque Bacardi lance ses cocktails Mojito, la marque ne manque pas de rappeler dans sa communication publicitaire que la marque a été créée à Cuba au dix neuvième siècle et que parmi les plus anciennes recettes de Mojito, le rhum Barcardi Superior était mentionné. Ben & Jerry's, la marque de glace américaine a depuis son origine en 1978 choisi d'utiliser du lait issu de vaches non traitées aux hormones et a préféré des œufs pondus par des poules élevés en plein air. Dès son premier anniversaire, la marque offre des glaces gratuites et le premier "Free cone day" fera partie de son histoire. Ben & Jerry's adopte très tôt l'esprit communautaire en permettant aux consommateurs de créer eux-mêmes leur recette de glace ou de visiter l'usine du Vermont et constater toutes les recettes testées et abandonnées. Anticiper les tendances et le clamer : c'est un des grands atouts de Ben & Jerry's. Dès les années 1980, les franchisés qui s'installent dans des régions difficiles sont exonérés de redevance. Les noix viennent depuis l'origine du Brésil, les fruits et cafés des réserves indiennes, il s'agit du commerce équitable bien avant l'heure... Pour diffuser son savoir-faire, rien de mieux que de faire partager ses valeurs et de partir directement à la rencontre des consommateurs. Ben & Jerry's utilise donc le "cow mobile" un bus aménagé et habillé en vache qui distribue des glaces gratuites aux plus défavorisés.

• Démontrer son savoir-faire en apportant un vrai service

Le laboratoire d'essais de la Fnac, créé en 1973, offre une expertise indépendante aux consommateurs pour les guider dans leurs choix. Dans un monde d'innovation et de technologies, il a plus de sens que jamais en rendant accessible les critères de choix d'un produit, les performances comparées et surtout en offrant tant en magasins, que sur les guides ou sur Fnac.com une information exclusive. Valoriser l'expertise des clients est un vrai choix. Un choix qui fait la différence dans un univers qui, plus que jamais, est très bataillé sur les prix.

Ce sont quelques exemples de différenciation et de valorisation de savoir-faire. A chaque marque de creuser le sillon de la différenciation. Rentrer encore plus dans la vie quotidienne des clients en donnant du sens à son savoir-faire est incontestablement une direction pour les marques. D'une part, pour créer de nouveaux territoires, d'autre part, pour se différencier, car telle n'est pas la mission des MDD. Cette recherche de différenciation est une façon de retrouver de la valeur, d'explorer de nouveaux territoires et surtout de justifier sa "value for money" et défendre offensivement ses parts de marché. ■

Ci-contre : le "cow mobile" Ci-dessus : le musée Mercedes

Octobre 2010

Enseignes actu du mois

Les prix en GMS

120,9

août 2010
Indice Insee Alimentation

Rappel août 2009	121,3
Juillet 2010	120,7
Juin 2010	120,7
Mai 2010	121,0
Avril 2010	121,1
Mars 2010	121,0
Février 2010	121,2
Janvier 2010	121,0
Décembre 2009	121,0
Novembre 2009	121,2
Octobre 2009	121,3
Septembre 2009	121,3
Août 2009	121,3

Base 100 : année 1998

Repères

7000
C'est le nombre de recrutements en CDI prévus par Carrefour pour 2011.
Source : Le Figaro

6,2/10
C'est la note de satisfaction moyenne attribuée par les internautes à 9 cybermarchés.
Source : observatoire e-Performance

2,1 millions m²
de centre commerciaux ont été ouverts en Europe au cours du premier semestre 2010. C'est 30 % de moins qu'en 2009.
Source : Cushman & Wakefield

L'ÉVÉNEMENT

Leclerc saura-t-il se passer du tract papier ?

Zéro prospectus en 2020. C'est le nouveau projet de Leclerc. Un engagement fort qui rappelle le combat de Michel-Édouard Leclerc en faveur du sac de caisse écolo (1995). Devra-t-il batailler aussi âprement pour venir à bout des réticences internes ? On peut le craindre.

Sur le papier, ce nouveau projet a du sens. « *Les économies potentielles sont énormes, cela interpelle forcément les adhérents Leclerc*, note Frank Rosenthal, consultant en marketing de la distribution. *Le projet est aussi en phase avec sa politique de réduction de la pression promo au profit de l'everyday low prices.* » Surtout, Leclerc prend en compte l'exaspération des Français vis-à-vis du gâchis écologique des montagnes de prospectus.

Mais si la généralisation du sac écolo pouvait être pressentie, qu'en est-il de la fin du tract papier ? Quoi qu'on en pense, il reste le levier d'attraction n° 1 pour les magasins. Selon A3 distrib, spécialiste de la pige prospectus, la pression promo globale des enseignes a encore augmenté de 3,8 % sur un an (total PGC + frais, bilan à août 2010).

Mais les Cassandres rappelleront les renoncements de Simply Market ou, plus récemment, de Prix Bas (Auchan) à Mulhouse. Le premier avait juré qu'il miserait tout sur l'everyday low prices, avant de faire de la promo. Le second avait fait une croix sur le tract papier… avant d'en diffuser un à la rentrée.

Par ailleurs, les concurrents pourraient en profiter. « *Cela peut faire le jeu de Carrefour qui devra continuer à communiquer en tract pour renouveler l'attractivité de sa nouvelle zone saisonnière Carrefour planet* », estime Frank Rosenthal. Enfin, même dans dix ans, une bonne part de la population restera sans doute réfractaire à l'information numérique. Plus largement, pour limiter un taux de déchet trop important, l'enjeu pour les enseignes sera de rendre à la fois facilement accessibles et percutants leurs dispositifs promo numériques.

Leclerc pêche-t-il par excès d'optimisme ? « *L'objectif est louable mais je ne vois pas aujourd'hui d'outils technologiques capables de rivaliser avec la puissance et l'efficacité du tract papier*, juge Pierre Denis, directeur général du Site Marketing, spécialiste de la pige prospectus. *En revanche, je crois à un usage plus ciblé et moins massif du tract papier, exploitant les informations sociodémographiques de chaque zone de chalandise.* »

En fin politique, Michel-Édouard Leclerc aura fixé l'objectif à atteindre, l'essentiel pour l'enseigne étant de communiquer sur ses résultats pour réduire son « empreinte écologique » liée aux prospectus. ■

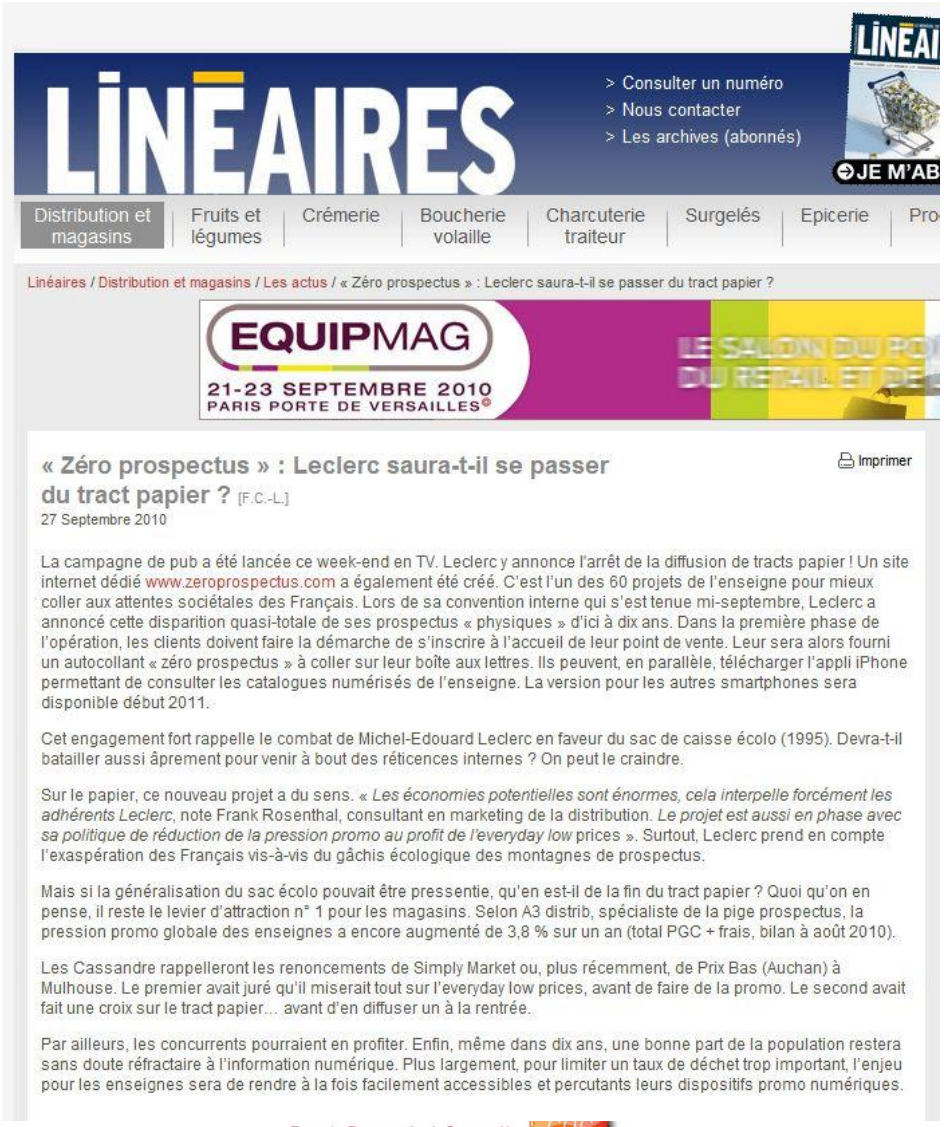
F. C.-L.

« Il n'y a pas d'outils capables de rivaliser avec l'efficacité du prospectus papier. »

Points clés

- Leclerc veut supprimer ses tracts papier d'ici à dix ans.
- Un projet séduisant mais un pari sur l'avenir audacieux.
- Les réticences internes pourraient être aussi fortes que pour le sac « écolo ».

27/09/2010
Zéro prospectus



LINÉAIRES

> Consulter un numéro
> Nous contacter
> Les archives (abonnés)

JE M'AB

Distribution et magasins | Fruits et légumes | Crémerie | Boucherie volaille | Charcuterie traiteur | Surgelés | Epicerie | Pro

Linéaires / Distribution et magasins / Les actus / « Zéro prospectus » : Leclerc saura-t-il se passer du tract papier ?

EQUIPMAG
21-23 SEPTEMBRE 2010
PARIS PORTE DE VERSAILLES

Imprimer

« Zéro prospectus » : Leclerc saura-t-il se passer du tract papier ? [F.C.-L.]

27 Septembre 2010

La campagne de pub a été lancée ce week-end en TV. Leclerc y annonce l'arrêt de la diffusion de tracts papier ! Un site internet dédié www.zeroprospectus.com a également été créé. C'est l'un des 60 projets de l'enseigne pour mieux coller aux attentes sociétales des Français. Lors de sa convention interne qui s'est tenue mi-septembre, Leclerc a annoncé cette disparition quasi-totale de ses prospectus « physiques » d'ici à dix ans. Dans la première phase de l'opération, les clients doivent faire la démarche de s'inscrire à l'accueil de leur point de vente. Leur sera alors fourni un autocollant « zéro prospectus » à coller sur leur boîte aux lettres. Ils peuvent, en parallèle, télécharger l'appli iPhone permettant de consulter les catalogues numérisés de l'enseigne. La version pour les autres smartphones sera disponible début 2011.

Cet engagement fort rappelle le combat de Michel-Edouard Leclerc en faveur du sac de caisse écolo (1995). Devra-t-il batailler aussi âprement pour venir à bout des réticences internes ? On peut le craindre.

Sur le papier, ce nouveau projet a du sens. « *Les économies potentielles sont énormes, cela interpelle forcément les adhérents Leclerc*, note Frank Rosenthal, consultant en marketing de la distribution. *Le projet est aussi en phase avec sa politique de réduction de la pression promo au profit de l'everyday low* prices ». Surtout, Leclerc prend en compte l'exaspération des Français vis-à-vis du gâchis écologique des montagnes de prospectus.

Mais si la généralisation du sac écolo pouvait être pressentie, qu'en est-il de la fin du tract papier ? Quoi qu'on en pense, il reste le levier d'attraction n° 1 pour les magasins. Selon A3 distrib, spécialiste de la pige prospectus, la pression promo globale des enseignes a encore augmenté de 3,8 % sur un an (total PGC + frais, bilan à août 2010).

Les Cassandre rappelleront les renoncements de Simply Market ou, plus récemment, de Prix Bas (Auchan) à Mulhouse. Le premier avait juré qu'il miserait tout sur l'everyday low prices, avant de faire de la promo. Le second avait fait une croix sur le tract papier… avant d'en diffuser un à la rentrée.

Par ailleurs, les concurrents pourraient en profiter. Enfin, même dans dix ans, une bonne part de la population restera sans doute réfractaire à l'information numérique. Plus largement, pour limiter un taux de déchet trop important, l'enjeu pour les enseignes sera de rendre à la fois facilement accessibles et percutants leurs dispositifs promo numériques.

16/09/2010

Je prépare mes achats à la maison

Le magasin élit domicile chez le consommateur

Le «shopper» planifie une partie toujours plus importante de son parcours d'achats chez lui, loin de la pression commerciale du magasin. À charge pour les distributeurs et les marques d'investir cette sphère sans se montrer intrusifs.

Au calme, chez lui, le consommateur prépare de plus en plus ses achats sur internet. Il peut aussi y retrouver des avis de clients, un élément désormais prescripteur dans l'acte d'achat.

Plus que jamais, le domicile du consommateur ressemble à l'antichambre du magasin. *«C'est clair: les consommateurs utilisent massivement internet chez eux pour préparer leurs achats,* affirme le consultant Frank Rosenthal. *Sur certaines catégories de produits, comme le bruri, c'est même devenu un réflexe.»* Sous l'impulsion du web et des nouveaux outils de communication, tel le téléphone mobile avec connexion internet, la venue en magasin et la liste d'achats sont de moins en moins soumises au hasard. Et la dépense «plaisir» se réduit d'autant. Une étude Ifop pour Microsoft, menée en décembre 2009, donne la mesure du phénomène: 74 % du chariot sont préparés avant d'entrer en boutique! Une véritable planification que la crise économique a même encouragée en mettant la focale sur les prix. *«L'arbitrage dans les dépenses s'opère aussi sur la base des informations recueillies en amont, comme les promotions, ou la possibilité de bénéficier de coupons de réduction»,* ajoute Frank Rosenthal.

Comparer, s'informer...

Deux raisons principales expliquent le recours de plus en plus massif au web en amont du magasin. D'abord, il permet de préparer ses achats dans de bonnes conditions. C'est en tout cas un sentiment prégnant chez le consommateur. *«Plusieurs études du Credoc le montrent: sur internet, le chaland a l'impression de bénéficier d'une offre moins chère et beaucoup plus large qu'en magasin, mais aussi d'être plus tranquille pour préparer ses achats»,* poursuit le consultant. Au calme chez soi, loin de la pression commerciale ressentie en magasin... Ce qui permet aussi de puiser des informations sur des sources annexes. Et elles ne manquent pas. *«La consultation des sites d'avis de consommateurs, mais aussi des blogs, entre dans les habitudes du client pour préparer ses achats»,* observe Patrick Russo, directeur des marques chez Laser-Symag. L'appréciation des produits par d'autres consommateurs devient un élément prescripteur, parfois autant que les prospectus publicitaires. *«Aux États-Unis, le blog de Peter Cushmore, un geek célèbre, fait la pluie et le beau temps dans l'univers du high tech»,* rapporte-t-il.

Fixer rendez-vous à un vendeur

Si le web plaît autant, c'est aussi parce que marques et enseignes ont su innover et apporter à l'utilisateur de la Toile des informations complémentaires ou de nouveaux services, dans une logique multicanal. Les exemples sont légion. Sur le site web de Boulanger, il est possible de fixer un rendez-vous à un vendeur ou un conseiller au créneau souhaité et dans le magasin de son choix. Dans l'alimentaire, Auchan dégaine depuis quelques semaines un nouveau type de services dans trois magasins: la liste de courses géolocalisée. Cette application, baptisée KeyShopping (lire encadré) permet au client de disposer d'un plan personnalisé en fonction de ses courses pour gagner du temps en magasin. Pour Nicolas Delcour, l'un de ses concepteurs, cet outil s'inscrit pleinement dans l'approche multicanal. *«Il offre le meilleur de toutes les solutions: la rapidité et la souplesse du web, et le côté rassurant du magasin, avec le SAV par exemple.»*

Se tenir au courant dans son canapé grâce au SMS

Si le client prend ses aises pour préparer ses courses chez lui, c'est aussi parce qu'il dispose des mêmes avantages qu'en magasin, à commencer par les coupons de réduction. C'est même ce qui caractérise le plus ce «préshopper à domicile», à en croire l'étude Ifop-Microsoft selon laquelle 94 % des internautes utilisent des bons de réduction. Largement disponibles sur la Toile, ils le sont aussi, depuis plusieurs mois, sur le téléphone mobile grâce à une application signée HighCo (lire encadré). Cette innovation s'inscrit dans la logique de lien direct et personnalisé qui peut s'établir avec le consommateur grâce au smartphone. *«C'est le support qui développe le plus d'affinités entre l'émetteur et le consommateur»,* juge Frank Rosenthal. Ce qui explique le développement en flèche du SMS à fins pratiques, avertissant par exemple qu'une commande est prête en magasin, ou à visées promotionnelles, pour annoncer au détenteur d'une carte de fidélité les avantages dont il peut bénéficier. *«Attention toutefois, avec ce genre de service, à ne pas se montrer trop intrusif»,* prévient Frank Rosenthal. Un risque que nuance Patrick Russo: *«Le consommateur décide librement de bénéficier ou non de l'envoi de SMS. Il n'y a pas de surprise.»* Une sorte de relation à distance et «à la carte» avec la marque ou l'enseigne, et qui annonce un changement de prisme, selon le patron du retail chez Microsoft France, Jean-François Gomez. *«Nous passons d'une relation client où le distributeur donnait le tempo à une séquence où le consommateur devient le chef d'orchestre.»*

Mais cette phase de «préshopping» à domicile ne se nourrit pas seulement des nouvelles technologies. Dans l'alimentaire, le prospectus publicitaire imprimé et de masse reste indispensable et performant, comme le fait remarquer Frank Rosenthal. *«C'est le seul vecteur capable de toucher 80 % des foyers français en quelques jours.»* Ce qui n'empêche pas quelques innovations de l'améliorer à la marge, comme le recours au géomarketing pour mieux toucher la cible de certaines opérations de marketing direct. *«L'usage du géomarketing peut rendre les campagnes plus efficaces, car plus pointues,* analyse le consultant. *Il permet de réduire certaines absurdités en affinant les zones de diffusion.»* En effet, le client de centre-ville prépare rarement son parcours shopping à partir d'un dépliant promotionnel sur les piscines de jardin.

FLORENT MAILLET

LES TENDANCES

> **Le web** est de plus en plus utilisé pour préparer la venue en magasin.

> **Le client veut bénéficier «à domicile»** de nouveaux services: prise de rendez-vous avec un vendeur, estimation de son temps de shopping, informations sur les opérations commerciales...

> **Les prospectus publicitaires** demeurent un outil très utilisé par le consommateur pour préparer ses achats. Ils s'affinent grâce aux nouvelles technologies du géomarketing.

LES NOUVEAUTÉS

Préparer son parcours

Chez Auchan, le KeyShopping invite les clients à calculer à l'avance un parcours optimisé. Trois étapes: établir sa liste, visualiser le parcours le plus efficace, récupérer la liste (en l'imprimant, par SMS ou sur une borne en magasin). Le montant total est également fourni.

Recevoir des coupons de réduction sur mobile

Pixiwallet, lancé par HighCo en février, permet au client d'accéder aux coupons sur les sites des marques et des enseignes partenaires. Les données sont téléchargées dans le mobile, à placer ensuite sur le terminal adéquat en caisse.

94 % des internautes utilisent des bons de réduction

74 % du chariot sont préparés avant d'entrer en boutique

Source: Étude Ifop/Microsoft, décembre 2009

LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION
LSA

16/09/2010

Je cherche mon magasin

Le GPS oriente jusqu'au parking

De plus en plus de points de vente sont «géolocalisés» et détectables sur les GPS routiers. Un service utile dans les zones touristiques ou pour drainer de la clientèle via sa station d'essence.

Vive la géolocalisation… Désormais, un clic suffit pour trouver le magasin où l'on veut se rendre. D'autres services sont aussi accessibles.

Trouver son magasin n'a jamais été aussi simple. Avec l'explosion des GPS routiers et les applications disponibles sur smartphones, les points de vente sont toujours plus nombreux à voir l'intérêt d'apparaître dans la liste des «points d'intérêts» (POI en anglais). Le principe du POI est simple: cette prestation, proposée par le fabricant de GPS, ou via une application pour téléphone mobile, permet de «géolocaliser» très précisément un magasin. Le logo de l'enseigne apparaît sur l'écran, et il suffit de cliquer dessus pour que le GPS vous guide jusqu'à l'entrée.

Est-ce bien utile dans un contexte où les consommateurs optent en général pour un commerce connu, proche de chez eux? «*Oui*, répond sans hésiter le consultant Frank Rosenthal. *La multiplication des enseignes en zone périurbaine nécessite de développer tous les services utiles aux consommateurs pour qu'ils se repèrent. C'est surtout pertinent pour les enseignes nouvellement implantées dans les zones de chalandises denses.*» Un service qui n'a de sens, avertit le consultant, «*que s'il vient en complément des panneaux directionnels en bord de route dont une enseigne ne peut s'affranchir, surtout dans les zones à forte concurrence*».

Le développement de la géolocalisation sur GPS n'a pas échappé à Guillaume Dumarché Le responsable marketing de Système U y décèle lui aussi un potentiel pour le commerce, «*[…] surtout dans les zones touristiques où les gens de passage ne connaissent pas forcément l'emplacement des magasins*».

15 M
Le nombre d'Européens se dotent chaque année d'un GPS routier

Des infomartions fraîches

Dans les zones fidélisées, la logique est différente. C'est par exemple le référencement des stations d'essence qui peut attirer le chaland. C'est en tout cas la conviction de Jean Cherbonnier, PDG de Navx, une plate-forme spécialisée dans la géolocalisation de ces fameux points d'intérêts. Parmi ses services, il propose de repérer un certain nombre de magasins, mais il compte aussi beaucoup sur la détection des stations d'essence, avec des services à valeur ajoutée (prix des carburants, horaires d'ouverture de la station..) La fraîcheur des informations est impérative. «*La remise à jour des prix est effectuée chaque heure*, affirme-t-il. *C'est un critère souvent décisif*.» L'intérêt pour une grande surface? Ledit consommateur pourrait bien décider, dans la foulée, d'aller faire ses courses au supermarché ou à l'hyper attenant…

Un nouveau canal d'info

Reste que les points de vente sont encore peu nombreux à adopter la géolocalisation. Navx compte 225 Carrefour, 58 Botanic ou 24 Ikea sur le territoire français. Sur un GPS star comme le Tom Tom, les enseignes avancent en ordre dispersé. Ainsi, Casino propose des applications par région. Ces avancées à pas comptés n'inquiètent pas Jean Cherbonnier, qui voit déjà plus loin. «*Le GPS peut donner des informations sur mesure au consommateur, telle l'adresse du magasin où il pourra trouver des fleurs un samedi soir*», expose-t-il. Bref, il parie sur de nouveaux services sur mesure, par rapport aux points d'intérêts exprimés par le consommateur. Pour ce dernier, c'est aussi l'opportunité de bénéficier d'un nouveau canal d'informations pratiques, plus dynamique que la simple consultation du site web de l'enseigne.

FLORENT MAILLET

LES TENDANCES

> **De plus en plus d'enseignes se font référencer** comme «point d'intérêt» sur les GPS.

> **La détection des stations d'essence** peut attirer une clientèle occasionnelle motorisée.

> **Dans les zones touristiques,** cela peut aider à faire venir des personnes de passage.

LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION
LSA

16/09/2010

Je veux bien payer, mais pas attendre

La fin de la ligne de caisses ?

La multiplication des caisses ciblées (self-scanning, moins de 10 articles…) impose une signalétique plus visible. Pendant ce temps, la PLV innove pour rendre l'attente plus profitable.

La multiplication de caisses « réservées à… » permet de réduire l'attente lors du paiement des achats. Mais la lisibilité n'est pas toujours au rendez-vous.

53 %
des Français se disent prêts à renoncer à un achat si le temps d'attente en caisse est trop long
Source : Étude Ifop/Elyon, juin 2010

LES TENDANCES

> La typologie de caisses s'étoffe et impose une signalétique plus lisible. Des enseignes installent par exemple des codes couleur pour repérer les différents types de caisses.

> Des écrans plats apparaissent devant les caisses pour diffuser des messages promotionnels ou la météo.

> Le « queue boosting » se développe pour réduire l'attente en cas de grande affluence.

> Les confiseries ne sont plus inamovibles devant les caisses : des produits nouveaux, notamment d'hygiène-beauté, peuvent y être commercialisés.

C'est un fait, la ligne de caisses est devenue un vrai patchwork ! Ces dernières années, sa typologie s'est largement diversifiée : caisse prioritaire pour femmes enceintes, personnes âgées et handicapées ; caisses réservées aux détenteurs de la carte de paiement maison ; caisse moins de 10 articles ; caisse dédiée à la livraison à domicile… Sans oublier l'apparition d'espaces pour le self-scanning et le self-check-out. « *Une évolution qui a pour but de réduire le temps d'attente en caisse et de proposer une offre adaptée* », rappelle Catherine Mengin, la directrice de l'entité retail store solutions chez IBM.

Mais, selon le consultant Frank Rosenthal, cela a aussi déboussolé les clients : « *Toutes les enseignes n'ont pas mis l'accent sur la signalétique, nécessaire pour guider le consommateur vers la caisse adaptée à son profil.* » La prise de conscience s'opère néanmoins. Les nouveaux concepts mettent l'accent sur la lisibilité de leur ligne de caisses en multipliant les panneaux ou en innovant carrément, à l'image du nouvel Auchan de Vélizy (78), qui matérialise chaque type de caisse par une couleur « flashy ». Immanquable pour le client.

L'autre tendance consiste à définir une ligne de caisses type. C'est le cas du nouveau concept Carrefour, qui devrait valider l'implantation des espaces prioritaires à la droite de la ligne de caisses, en fin de parcours.

Des écrans plats pour les promotions et la météo

Si le client profite d'une offre de caisses adaptée à son profil et son panier, cette étape reste un épouvantail pour tous. Selon une étude Ifop/Elyon pour *LSA* réalisée en juin dernier, 53 % des Français seraient prêts à renoncer à un achat en cas d'attente trop longue ! Les enseignes se creusent donc les méninges pour rendre le temps d'attente plus profitable pour tout le monde. Première piste : des écrans véhiculant des messages. Auchan Okabé (94) a innové en installant des écrans plats devant toutes ses caisses. L'enseigne y diffuse des messages promotionnels ou des informations services comme la météo. Pour Frank Rosenthal, une autre tendance, remarquée à l'étranger, consiste à tester la commercialisation de nouveaux produits aux abords des caisses, pouvant se substituer aux traditionnelles confiseries. « *Quelques grandes enseignes mettent en avant des produits d'hygiène-beauté sous forme de minidoses, pour déclencher l'achat chez une clientèle jeune ou de célibataires.* »

Les enseignes ne s'arrêtent pas là et démultiplient un nouveau genre de service calibré pour les grandes affluences, baptisé « queue boosting » ou « Q boosting », chez Système U et Auchan notamment. Objectif : limiter l'attente aux caisses. Dans la file, un employé scanne les produits achetés et remet le total à la caissière, qui n'a plus qu'à encaisser. Un service d'autant plus apprécié qu'il remet de l'humain dans une zone où les nouvelles technologies ont vocation à réduire le personnel. ■ FLORENT MAILLET

LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION
LSA

16/09/2010

pour avoir des informations

© FOTOLIA

La caisse centrale, une étape

Son rôle n'a plus désormais la simple fonction de bureau des plaintes : la caisse centrale peut devenir un véritable point d'information sur les offres de l'enseigne, e-commerce compris.

Dans les magasins Système U, la caisse centrale est conçue comme une étape à part entière dans le parcours client. Impossible de ne pas la voir. Elle émerge dès l'entrée du magasin, à droite du flux de clientèle pénétrant dans le point de vente. Et si les « nouveaux commerçants » veulent la rendre visible, c'est aussi pour mettre en valeur les services qui y sont proposés. *« Elle est conçue comme un véritable lieu d'accueil, où l'on retrouve toutes les informations pratiques,* explique Guillaume Dumarché, responsable marketing de l'enseigne. *Mais elle a aussi pour fonction de renseigner plus largement le client sur les avantages du programme fidélité et des cartes de paiement, ou d'enregistrer les réservations de véhicules dans le cadre de notre service "location U".* » Bref, un vrai centre de relation client, visible par tous.

100 %
des magasins Boulanger proposent de retirer, 1 heure après, à la caisse centrale du magasin les commandes effectuées sur le site web.

Un lieu souvent noyé

Un exemple encore peu répandu, comme le regrette le consultant Frank Rosenthal. *« La caisse centrale est encore considérée comme un simple lieu de plainte des clients,* constate-t-il. *Elle est souvent située en sortie de caisse ou perdue au milieu de la ligne de caisses. Ce n'est pas vraiment l'emplacement qu'on choisirait pour un véritable lieu d'accueil. »*

À terme, Frank Rosenthal la voit donc dépasser ce simple rôle pour conjuguer accueil et services. *« Pourquoi ne pas offrir au client un lieu où il pourrait transformer ses points fidélité, par exemple »,* suggère-t-il.

Dans des enseignes telles que Boulanger, la caisse centrale s'est déjà imposée comme le lieu où les clients viennent se présenter pour retirer les produits qu'ils ont commandé sur le web.

FLORENT MAILLET

LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION
LSA

16/09/2010

Je n'ai presque plus rien à faire

Le drive, appui indispensable des hypermarchés

Devenu un canal de vente à part entière, le drive permet au client de réduire de façon significative la contrainte des courses. Ce qui ne l'empêche pas de continuer à arpenter les allées du magasin… mais pour des achats plaisir.

Rapide, pratique, flexible, sans surcoût… Toute une frange de consommateurs a adopté sans mal le drive pour les achats «contraignants». Un engouement qui pousse les enseignes à généraliser ce mode de distribution, sur le modèle des précurseurs Auchan et Leclerc.

Ce sont des femmes enceintes, des mères de famille, parfois des personnes handicapées et, dans tous les cas, des consommateurs qui veulent gagner du temps sur leurs achats «corvées».

LES TENDANCES

- **Un service gratuit**
- **Un picking** en entrepôt plutôt qu'en rayon
- **Des prix et des promos** identiques à ceux du magasin
- **Des processus industrialisés et mécanisés** pour réduire les coûts pour l'enseigne

Voilà le portrait type du client d'un drive, que dresse Pascal Payraudeau, le patron de l'hypermarché Leclerc de Roques-sur-Garonne, en Haute-Garonne, qui a lancé ce service dès 2007. Il consiste à commander ses courses sur internet ou sur des bornes et à venir les récupérer au magasin, où elles sont chargées dans le coffre en cinq minutes chrono.

«Un plus pour le chiffre d'affaires»

À l'expérience, Pascal Payraudeau, qui assure aussi le développement de ce concept au niveau national chez Leclerc, peut dire que le drive *«apporte un plus au chiffre d'affaires du magasin. Il représente une partie de l'avenir de l'hypermarché».* Le succès de ce mode de distribution, inauguré en France par Auchan il y a tout juste dix ans à Leers (Nord), est aujourd'hui complet dans l'alimentaire. Cora, le dernier à se lancer en France, a inauguré ce service en juin dans quatre magasins. *«Ce qui est intéressant dans le drive, c'est qu'il n'est pas seulement un outil marketing pour l'enseigne: il est devenu un canal de vente à part entière»*, résume le responsable marketing de Système U, Guillaume Dumarché. Mieux, selon Pascal Payraudeau, il s'impose comme le support idéal pour faire le plein de courses et éviter de trimballer les packs d'eau ou les paquets de couches en magasin: *«Le panier d'un internaute est généralement deux fois plus important que celui du client de l'hyper. Et la liste de courses préparée sur internet varie très peu: les gens achètent en majorité les mêmes produits d'une fois sur l'autre.»*

Sans frais supplémentaires pour le client

Mais derrière ce succès, des questions de fond restent en suspens dans les enseignes. Gratuité du service, alignement ou non des promos sur celles du magasin, type de picking à pratiquer… Rien n'est encore figé. Pourtant, à bien observer les évolutions chez les précurseurs, certaines tendances commencent à se dégager. En termes de coût de service pour le consommateur, par exemple, le pli semble pris: *«Nous ne facturons aucun frais supplémentaire au client»*, tranche Pascal Payraudeau. Difficile pour la concurrence de ne pas s'aligner… Pour parvenir à ce résultat, les enseignes doivent donc bâtir un système de back-office performant, qui garantit la satisfaction du client.

50 % des commandes de drive sont effectuées pour un retrait le jour même

70 % des livraisons sont faites entre 16 heures et 19 h 30

Source: Leclerc

Première étape: l'assortiment. Impensable que le client d'un hyper ne retrouve pas un minimum de choix. *«Nous avons sélectionné les 5 000 plus grosses ventes du magasin, parmi nos 90 000 références»*, explique le patron du Leclerc de Roques. Et même si le taux de rupture est selon lui dix fois plus bas qu'en hyper, le drive suppose d'organiser en amont la gestion de ces ruptures. *«Un service performant nécessite de former le pickeur qui prépare la commande, afin qu'il soit capable de proposer deux à trois produits de substitution si l'article commandé n'est plus en stock»*, observe Rabah Mechetem, directeur régional d'Itelios, une SSII (société de services en ingénierie informatique) spécialisée dans le développement de solutions de e-commerce. Elle a notamment développé le programme de picking et d'enlèvement en magasin de Delhaize, en Belgique.

Les mêmes promos qu'en magasin

La question du prix semble également tranchée. *«La tendance va clairement vers la gratuité du service pour le consommateur du drive, contrairement à la livraison à domicile»*, constate Rabah Mechetem. *En coulisses, cela suppose que les enseignes sachent optimiser les process de préparation de commandes, notamment le picking. Ce que permettent les nouveaux outils comme les PDA* [Personnal Digital Assistant, NDLR].»

L'absence de surcoût de service du drive ne garantit pas toutefois la même note qu'en magasin. Les hésitations portent aussi sur les promotions: doivent-elles être identiques? C'est en tout cas la voie empruntée par Leclerc et Auchan. Pour le consultant Frank Rosenthal, c'est une condition du succès pour le drive: *«Si les consommateurs semblent avoir assimilé le drive, c'est surtout parce qu'ils ont perçu que les tarifs étaient les mêmes qu'en magasin»*, relève-t-il.

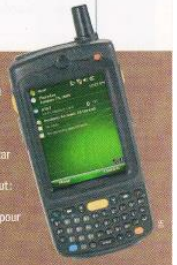
Il leur est d'ailleurs toujours aisé de vérifier la concordance des prix, puisque, hormis quelques «aficionados», les clients du drive continuent d'arpenter les allées des magasins. *«On pourrait dire qu'ils entrent pour se consacrer avant tout aux achats plaisirs»*, observe Pascal Payraudeau. Et pour cause: les achats corvées sont déjà dans le coffre de la voiture.

FLORENT MAILLET

LES NOUVEAUTÉS

Les bornes tactiles
Pour bénéficier du service du drive, pas besoin de disposer d'une connexion internet ou de commander de chez soi. De plus en plus, les enseignes installent des bornes sur le parking du magasin, où se trouve le drive. Des outils surtout utilisés pour les commandes de faible montant, rapides à préparer.

Un PDA taillé pour le drive
Le succès du drive repose sur un picking efficace. Le PDA est donc devenu le compagnon de route des pickeurs, et notamment le modèle star de Motorola, le MC 75 3G, qui vient de succéder au MC 70. Principal atout: sa taille réduite lui permet de tenir dans la main. Un point fondamental pour la rapidité d'exécution.



LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION
LSA

16/09/2010

Je rentre à la maison, satisfaite

© FOTOLIA

Moins de sacs, moins d'emballages

Sacs réutilisables, diminution du suremballage… Si le déballage des courses reste une besogne, elle s'allège peu à peu.

© BENJAMIN MARTINEZ

Le sac réutilisable, qui a remplacé le sac en plastique, peut devenir un outil de communication pour les marques comme pour les enseignes.

C'est le moment honni du parcours client. Le déballage des courses à la maison reste une besogne pénible pour l'immense majorité des consommateurs. Pourtant, plusieurs évolutions tendent à réduire les contraintes du tri des courses.

Tout d'abord, les clients font davantage place nette. Ils s'encombrent de moins en moins de sacs en plastique, et ont adopté les sacs réutilisables, disponibles à la vente dans la quasi-totalité des enseignes. *« En six ans, le nombre de sacs de caisse jetables distribués en magasins a diminué de 85 %, passant de 10,5 milliards en 2002 à 1,6 milliard en 2008, selon les derniers chiffres disponibles »*, précise-t-on à la FCD.

1,6 Mrd
Le nombre de sacs jetables distribués en caisses en 2008, contre 10,5 milliards en 2002

0,10 à 0,60 €
Le prix des sacs de caisses réutilisables

Source : FCD

Respecter l'environnement, atout commercial

L'écologie n'est pas la seule vertu de ces sacs. Plus grands que les modèles jetables, ils permettent de mieux y ranger les courses en caisse. Donc de mieux préparer le déballage à venir, les courses étant généralement triées par grande famille (surgelés, produits d'entretien…). Les enseignes y gagnent au moins autant que les consommateurs. D'abord, le sac réutilisable est vendu entre 0,10 et 0,60 €. *« C'est aussi un support idéal pour communiquer pour la marque, qui y place son logo »*, analyse le consultant Frank Rosenthal. Leur usage est loin de se cantonner aux courses. *« Les gens s'en servent pour des tâches diverses*, glisse un responsable de magasin alimentaire. *J'en ai même vus qui s'en servaient pour transporter leur pique-nique le week-end. Cela donne de la visibilité à notre enseigne. »*

Moins de sacs à trier pour les consommateurs, mais aussi moins d'emballage, ce qui permet là encore de gagner du temps dans le tri des courses à la maison. L'exemple le plus emblématique reste la suppression de tout type d'emballage pour les lots de 4 yaourts. Sur son blog, Danone souligne l'enthousiasme que l'opération recueille auprès des clients : *« Vous êtes nombreux à dire que cela facilite le tri sélectif et fait gagner du temps pour ranger vos courses dans le réfrigérateur. »*

À croire que l'écologie est une véritable martingale, sur laquelle mise par exemple Franprix. Pour livrer ses clients à domicile (gratuitement au-delà d'un certain montant de courses, au moins supérieur à 50 €), l'enseigne investit peu à peu dans des véhicules citadins électriques. Un vrai atout commercial. *« Les clients urbains se sentent impliqués dans tout ce qui touche à leur environnement, qu'il s'agisse de la pollution ou du bruit*, analysait à l'époque dans *LSA* Jean-Paul Mochet, directeur de l'enseigne. *Nous leur offrons cette combinaison. »* Qui plus est sans surcoût ou modification du service pour les consommateurs, comme dans le cas du sac de caisse réutilisable.

FLORENT MAILLET

LES TENDANCES

> **Les sacs de caisses** réutilisables ont la cote.
> **La diminution** des emballages facilite le tri sélectif.
> **Certaines enseignes,** comme Franprix, livrent leurs clients en camions électriques.

LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION
LSA

02/09/2010

Deux «pilotes» très différents

Les deux magasins pilotes d'Écully et de Vénissieux sont l'occasion pour Carrefour de tester deux configurations d'un même concept. Et donc de déterminer quelle version devra être déployée.

Débarquer à Écully, c'est en prendre plein la vue. C'est se dire que c'est innovant et en rupture, évidemment, que c'est joli, certes, mais qu'en réalité c'est difficilement transposable aux 230 autres hypermarchés du groupe. Heureusement, il y a Vénissieux. Carrefour réussit le pari, en partant d'un concept organisé autour de neuf pôles produits *(voir par ailleurs)*, de proposer deux versions bien distinctes. Ce qui donne une idée du déploiement futur, prévu «*dès le début de l'année prochaine*», si l'on en croit le directeur général, Lars Olofsson. Certes, ces deux points de vente de la région lyonnaise disposent d'une configuration particulière – 15 000 m² chacun, dans le top 5 des plus grands magasins du groupe, avec 220 millions d'euros de chiffre d'affaires et plus de 3 millions de clients par an – mais l'enjeu est bien dans le passage à «l'ère industrielle». En clair, dans l'adaptation du concept aux 7 000/8 000 m² qui constituent l'essentiel du parc d'hypers chez Carrefour. Ce que confirme Guillaume Vicaire, le directeur exécutif des hypermarchés France: «*Ce n'est pas un problème de taille, mais d'emplacement et de zone de chalandise.*»

Plus de logique à Vénissieux

Via les magasins d'Écully et de Vénissieux, se font jour deux manières d'envisager ce concept. Dans les deux cas, le pôle «saisonnier» joue le rôle de poumon du magasin: 2 000 m², clairs et espacés, pour créer l'animation, en roulement tous les quinze jours. Écully propose l'option «on casse tout», avec une organisation circulaire, tout autour, des autres pôles produits. Tandis que Vénissieux, version plus classique, dispose d'une allée pénétrante rectiligne, à l'ancienne. Cette dernière implantation, plus logique, emporte davantage l'adhésion. «*Ce concept offre une meilleure visibilité des prix, avec une signalétique nettement simplifiée, notamment à Vénissieux*, témoigne Frank Rosenthal, consultant spécialiste de la grande distribution. *La zone saisonnière, avec plus de place pour exprimer la promotion et la théâtralisation, est une bonne arme pour travailler l'image prix.*» Et l'allée pénétrante, de par la vision globale qu'elle offre, permet elle aussi à Carrefour d'étaler ses promotions, en têtes de gondoles: immanquables! Ce qui est moins le cas, il faut l'avouer, à Écully. Autre avantage de cette «grande ligne droite des stands» de Vénissieux: celui de mettre en valeur, au loin, la zone Marché: c'est là, sur ces 2 500 m² dédiés au frais, que bat pleinement le concept Carrefour Planet. À Écully, l'organisation circulaire de toute la partie non alimentaire du magasin nuit à cette impression. Succession logique et fluide des trois grands pôles (alimentaire, femmes et loisirs-multimédia) dans le premier cas, sensation de pôles isolés et juxtaposés dans l'autre… En somme, il n'y a pas photo.

Déterminer la meilleure formule

Au-delà de ces considérations esthétiques, ces deux magasins sont l'occasion de tester des configurations différentes. Dans le pôle Culture, par exemple: 300 m² concédés à Virgin, avec salariés, offre et signalétique Virgin à Vénissieux, mais un «culture bar», organisé par Carrefour lui-même, avec des salariés Carrefour, et un partenariat avec chapitre.com, à Écully. Ce dernier permet d'avoir accès à une billetterie spectacle, à des jeux vidéo d'occasion, et offre même la possibilité de graver des logiciels. «*C'est l'occasion de sortir de la seule logique produit, devenue sclérosante, en s'ouvrant aux services*, s'enthousiasme Michel Gutsatz, consultant en stratégie de marques. *L'hypermarché, temple de la consommation de masse, peut avoir la chance de devenir temple des services, accédant ainsi, à moindre frais, à une image plus positive.*» Un autre test est en vigueur au pôle Beauté. Écully accueille quatre esthéticiennes, pour un test de six mois: formées par L'Oréal, et salariées d'un prestataire externe. Circular France, elles conseillent et orientent les clientes. À Vénissieux, les trois «conseillères beauté» ont la même feuille de route. Elles aussi formées par L'Oréal, elles sont bien, cependant, salariées de Carrefour. Dans les deux cas, une manière d'observer les performances des deux systèmes, avant de décider lequel déployer. J.-N. C.

LE TRONC COMMUN

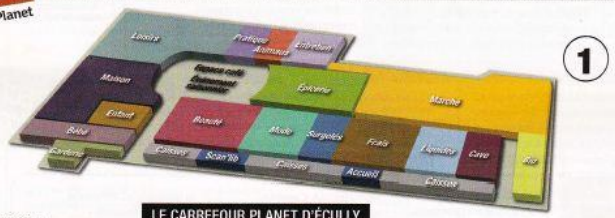
50 %
Les surfaces de vente des deux magasins pilotes modifiées, la moitié des références changées

2 000 m²
L'espace consacré aux zones événements et saisonnières, plus de 2 fois plus qu'auparavant

40 %
Des magasins éclairés par des Leds

2 500 m²
Les espaces marchés (+ 60 %), soit la surface totale d'un supermarché, tous produits confondus

SPÉCIAL Carrefour Planet



1

LE CARREFOUR PLANET D'ÉCULLY

▲ **Carrefour Écully**
Un magasin urbain de 14 500 m², ouvert en 1972. Des travaux démarrés en juin 2010. Un effectif de 700 personnes. 49 caisses traditionnelles; 5 caisses paniers et 8 caisses dédiées au scan lib. 223 M € de CA, 3 millions de clients par an.

LE CARREFOUR PLANET DE VÉNISSIEUX

2

▲ **Carrefour Vénissieux**
Un magasin périurbain de 15 000 m², ouvert en 1966. Travaux démarrés début avril. Effectif: 683 personnes. 46 caisses traditionnelles, 5 caisses paniers et 8 dédiées au scan lib. 217 M € de CA, 3,1 millions de clients par an.

Septembre 2010
Magasins : solutions

RELATION CLIENTS

Les 11 commandements du bon commerçant

Points clés

- Consultant marketing, spécialiste du commerce, Frank Rosenthal vient de sortir un livre destiné à vous aider à mieux piloter votre relation clients.
- Ce guide pratique associe principes théoriques essentiels, chiffres issus d'études consommateurs et nombreux cas d'école concrets, photos à l'appui.

Les 3 objectifs à atteindre

Être crédible, différenciant et séduisant

La différenciation constitue une piste majeure pour attirer et fidéliser vos clients. Les enseignes d'hypers et de supers peuvent s'inspirer des bonnes pratiques des chaînes non-al. À l'image de Décathlon qui, sur son site internet, met en avant les qualités de ses produits, fiches techniques à l'appui. L'enseigne laisse aussi les internautes donner leur avis sur chaque produit... et répond aux clients les plus mécontents. Bien vu.

Avoir la volonté de satisfaire les clients

Faute d'un niveau de service ou de conseils suffisants, les magasins créent souvent de la déception et découragent des achats prémédités ou d'impulsion. Le facteur humain joue pleinement, à l'accueil et aux rayons à service. Pensez aussi à vous mettre dans la peau de vos clients. Depuis des années, Linéaires pointe la gestion calamiteuse de l'affichage des prix aux surgelés. À l'inverse, dans ce magasin, les prix sont faciles à repérer grâce aux vignettes photos.

Savoir accompagner ses clients dans le temps

En Irlande, les magasins de la chaîne SuperValu affichent à l'entrée, sur un tableau noir, les événements pour chaque jour de la semaine : promotions, arrivée de nouveaux produits, fabrications maison au trad, etc. Une façon simple de fidéliser ses clients. Dans cette même chaîne, les photos et les noms des responsables de chaque rayon sont affichés en grand à l'entrée.

« *En France, deux tiers des consommateurs jugent la qualité du service client « moyenne », voire « très mauvaise » alors que deux tiers des entreprises françaises se disent orientées clients* ». Le constat dressé par Frank Rosenthal, consultant spécialisé dans le commerce, est éloquent. Son dernier livre – « Mieux piloter sa Relation-Client », Éditions Dauvers – est un véritable guide de bonnes pratiques. Avec « onze commandements » qui peuvent être analysés au travers de trois objectifs clefs :

1 Être ancré dans le « top of mind »

Pour séduire de nouveaux clients ou les fidéliser, une enseigne doit se différencier par une communication claire et impactante. « *La vraie différence se fait en parlant à bon escient plus qu'en parlant tout le temps* », explique le consultant. En magasin, elle doit être précise et concrète, avec, par exemple, la mise en scène des services offerts. Ne vous contentez pas des leaflets ! Pensez aussi à faciliter le choix de vos clients avant même leur venue. Frank Rosenthal cite notamment les guides techniques de la Fnac, une référence. Sur son site Internet, Décathlon communique avec précision sur les qualités de ses produits, avec des fiches détaillées convaincantes. Figurer dans le top of mind (ceux à qui le client pense spontanément) passe aussi par la détection des dernières tendances de consommation. Évident ? L'histoire récente montre que les grandes surfaces n'ont pas vu venir le besoin des Français de retrouver des produits frais traités de façon très qualitative, laissant se développer dans l'ombre des spécialistes comme Grand Frais.

2 Savoir maximiser les achats de ses clients

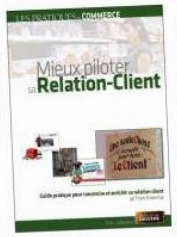
L'expérience client en magasin reste trop souvent émaillée de déceptions, de frustrations voire même d'indignations. Point noir : la qualité hétérogène des renseignements à l'accueil ou en surface de vente, problématique, surtout dans des rayons d'image comme au trad. Certaines règles de base sont aussi bafouées comme la bonne lisibilité de l'offre (ou la navigation aisée sur un site d'e-commerce). Votre discours promotionnel doit être simple et différenciant. C'est loin d'être le cas aujourd'hui. Pensez aussi à mettre en avant les vraies nouveautés.

3 Fidéliser dans la durée

Là encore, la qualité de l'accueil est primordiale et tout passe par l'humain mais, pour le consultant, « *peu d'entreprises décident de fidéliser leurs employés avant de fidéliser leurs clients.* »

La constance d'un bon positionnement prix, le gain de temps aux caisses et la prise en compte des réclamations sont d'autres pistes concrètes bien connues mais parfois négligées. Le consultant recommande d'aller plus loin. Exemple : tous les magasins ont leur boîte à suggestions. Pourquoi ne pas communiquer à tous les clients les améliorations apportées suite à ces doléances ? À tout le moins, disposez plutôt un cahier où les clients pourront prendre connaissance des remarques faites... et des réponses du directeur. Sachez aussi accompagner vos clients tout au long de la semaine. En Irlande, SuperValu affiche à l'entrée de ses magasins les promos ou les mises en avant pour chaque jour. Enfin, le « service après vente » au sens large reste perfectible : « *Il est commun – mais tellement vrai – qu'un client mécontent parlera d'une mauvaise expérience à dix personnes, alors qu'un client satisfait n'en parlera qu'à trois* », souligne Frank Rosenthal.

Bref, une somme de conseils relevant souvent du bon sens mais loin d'être appliqués aujourd'hui. Un livre de chevet utile pour tous ceux qui souhaitent vraiment se différencier de leurs concurrents. ■ **F. C.-L.**



Consultant marketing, spécialiste du commerce, Frank Rosenthal a sorti un livre destiné à vous aider à améliorer votre relation client : « Mieux piloter sa Relation-Client » – Éditions Dauvers – 189 pages – 27 € (Renseignements : www.olivierdauvers.fr).

Septembre 2010

La Revue des Sciences de Gestion

Mieux piloter sa relation-client

par Franck Rosenthal,
Éditions Dauvers – 27,00 €

Ce guide est une enquête sur la relation-client au pays de la vente en grande surface. L'auteur décortique ici plus de 150 exemples de terrain, des dizaines de rencontres avec des professionnels, des centaines de visites de magasins en leur apportant un œil expert. La principale originalité de cette étude, en plus de recenser et d'exposer les 11 registres de la relation-client, est de proposer les règles à retenir des erreurs qu'il dénonce.

Pharmacien manager
DÉCIDER • ENTREPRENDRE • VENDRE
N°100 • SEPTEMBRE 2010
www.WK-pharma.fr

Septembre 2010

dossier la pharmacie de demain

Réinventer la relation client

Livraison à domicile, accès au wifi, assistance téléphonique... les services émergent chez les commerçants français et plus modestement dans l'officine. « Pharmacien Manager » a demandé à trois spécialistes de la distribution quels services ils imaginent dans la pharmacie de demain. Retour vers le futur...

Si la grande distribution s'ouvre à la pharmacie, pourquoi la pharmacie ne s'intéresserait-elle pas à la grande consommation ? » Le consultant Franck Rosenthal préfère prendre le problème à l'envers des autres. A voir le nombre de linéaires, bacs de promotions ou caisses rapides dans les grosses officines des métropoles françaises, il n'est pas le seul à y penser. Les procédés du *mass market* s'invitent entre pilules et gélules. Pour ces temples de la consommation du médicament et les 22 000 autres pharmacies de l'Hexagone, il est temps de passer à un dosage supérieur en services. A la station essence, le client dispose de raclettes pour nettoyer son pare-brise, à la brasserie du wifi, chez le fleuriste d'un distributeur de bouquets 24h/24... Le service investit petit à petit le quotidien des Français. Parallèlement, leurs habitudes en matière de santé changent. L'Etat incite à ne plus consulter son médecin pour un oui ou pour un non. Les Français se montrent de plus en plus sensibles à leurs bobos. Ils vivent mal un bouton sur la joue, un bleu ou des cheveux gras. Entre maladies et petits maux, une nouvelle opportunité commerciale s'ouvre au pharmacien, à condition de mettre en place les services appropriés.

Engager le dialogue

Selon une récente étude ViaVoice: « Les attentes des consommateurs et les magasins de demain », 62 % de nos contemporains estiment que l'accueil, le conseil et le contact humain incitent à acheter en magasin. Comment traduire cette tendance par des services ? C'est au pharmacien, selon Georges Duarte, directeur associé de Dia-mart, cabinet de consulting spécialiste de la distribution, d'inciter sa clientèle à venir chez lui à titre préventif, et non pas seulement quand elle est malade. « *J'ai trois enfants et jamais un pharmacien ne m'a interrogé sur leur santé... Or, quel parent serait insensible à une prestation spécifique, sur leur poids par exemple ?* », s'étonne le consultant. Pour lui, le pharmacien doit se montrer plus entreprenant, engager la conversation et rebondir sur les commentaires du client pour lui proposer d'acheter un produit ou un service. L'enjeu pour l'équipe officinale ? Etre identifiée en tant que conseiller, et non en tant que vendeur à qui la majorité des Français juge inutile de s'adresser.

Organiser la prévention

Au-delà du conseil, le contact humain attendu par le client traduit un besoin de réassurance que l'officine peut s'approprier. Comment rassurer ? En aidant le consommateur à se décharger d'un problème. « *Pourquoi ne pas organiser des rendez-vous réguliers avec un nutritionniste ou bien avec un coach sportif ?* », note le consultant Michel Gutsatz. Selon lui, le pharmacien doit concentrer ses efforts autour de la santé « *au sens très large* ». Ainsi, aux Etats-Unis, des enseignes, comme les hypermarchés Walmart, ou les pharmacies CVS se dont dotées de *clinics*. Ces cabinets médicaux, dédiés à la prévention (acné, hygiène alimentaire...), sont souvent accessibles 7j/7 et sans rendez-vous. « *Pourquoi ne pas imaginer ici des infirmières pour procéder à des vaccinations, des actes médicaux simples ?* », poursuit Michel Gutsatz. Une démarche de prévention et de premier recours que la loi HPST rend possible.

Sondage

Quel sens du service en France ?

Les Français n'ont pas la culture du service. Du coup, ils se déclarent « globalement satisfaits » du service dans les magasins, selon un sondage réalisé par l'IFOP en mai dernier. Ici on boude les vendeurs, dont on a une opinion négative, plutôt que de les solliciter. Le consommateur français attend d'eux qu'ils soient « attentifs et disponibles, mais surtout informés et compétents » (86 % de la population estime que les vendeurs manquent d'information sur les produits). Il souhaite également que le service soit « rapide mais personnalisé », par exemple en ayant la possibilité de payer sans passer en caisse.

Prévention

Aux Etats-Unis les supermarchés Walmart ont installé des "clinics", soit des espaces dédiés à la prévention et animés par des professionnels de santé.

Officialiser le diagnostic

Tabac, poids, tension, cholestérol... nombreux sont les territoires santé que l'officine peut légitimement investir. « *A condition que le pharmacien en soit la réelle autorité, et non pas les marques* », insiste Michel Gutsatz. Par cette « *autorité* », l'officine évite de se transformer en supermarché avec des animatrices aux costumes des laboratoires. Le pharmacien garde la main sur ses affaires et met à profit son influence.

Si le titulaire mise aujourd'hui sur le capital confiance de sa profession, cela suffira-t-il à l'avenir ? 91 % des Français ont confiance en leur pharmacien, 93 % estiment qu'il est disponible et à l'écoute, selon un sondage ViaVoice. Ces scores de sympathie permettent de tester de nombreux services avec une marge de sécurité. La parapharmacie s'y prête. « *On peut la dynamiser avec des animations autour du "diagnostic", sans faire de l'officine un supermarché* », considère Georges Duarte. Coaching sur les cheveux, rendez-vous sur les problèmes de peau, tests de mémoire... sont organisés mais rarement institutionnalisés. Ils nécessitent un espace dédié en permanence dans le magasin.

Simplifier la vie

La clientèle est ouverte aux conseils avisés à condition que faire ses emplettes reste commode. Horaires décalés, livraison à domicile, système de *drive-in*... Dans un point de vente, 35 % des Français veulent « *gagner du temps et pouvoir choisir rapidement* », selon ViaVoice. Ainsi Nespresso propose de livrer gratuitement ses clients parisiens par coursier. Le succès du spécialiste du café en dosettes prête à croire que le service paye. A quand le Doliprane en express ?

L'amplitude horaire répond aussi à des attentes de praticité. « *Le Carrefour City ouvert de 7h à 23h45 en plein 7e arrondissement comme Pharmaprix et Jean Coutu ont élargi leur assortiment à l'hygiène et l'alimentaire* », relève-t-il. Le décloisonnement a fait son chemin dans d'autres secteurs. Les jardineries Truffaut disposent d'une librairie, Jardiland d'une offre alimentaire...

Au Canada, la chaîne de pharmacies Shoppers Drug Mart a signé des partenariats avec des marques aussi diverses que Fuji pour le développement de photos ou Sony pour vendre des Playstations. En France, Système U est devenu le premier loueur de voiture. A chaque fois, l'enseigne s'appuie sur sa proximité avec le client pour rendre accessible produits ou services. Au-delà d'un assortiment « pratique », la pharmacie peut affirmer des choix plus éthiques. Comme chez Botanic. L'enseigne de jardinerie aux valeurs écolo a supprimé de ses rayons les engrais et pesticides chimiques de synthèse. Dans ce cas, la cohérence permet de facilement comprendre la stratégie du commerçant. Mais pour cela il faut d'abord adopter un vrai positionnement marketing. Puis s'y tenir.

Texte : Fabienne Colin.

24/08/2010

L'hypermarché prépare sa mutation pour séduire à nouveau les clients

PARIS, 24 août 2010 (AFP) - Parcours réduits, "boutiques dans les boutiques", animations, guidage du chariot par GPS: pour faire face à la concurrence des enseignes spécialisées et de l'e-commerce et reconquérir les clients, les hypermarchés repensent leurs magasins et leurs services.

caisse automatique

Mardi en fin d'après-midi, Carrefour devait présenter à la presse un de ses magasins pilotes à Ecully, près de Lyon, dans le cadre de son chantier de "réinvention" de l'hypermarché lancé il y un an pour pallier la baisse de la fréquentation. Mercredi, il rouvrira un autre magasin "repensé", à Vénissieux.

"Certains rayons ont disparu, d'autres ont fondu de moitié mais beaucoup ont été développés", a expliqué Lars Olofsson, directeur général de Carrefour au Journal du Dimanche.

"Nous avons créé huit pôles où nous sommes spécialistes comme la décoration de la maison ou le textile. L'épicerie sera plus compétitive en termes de prix. Un neuvième pôle est dédié à l'événementiel avec deux thématiques fortes par mois en magasin pour surprendre et séduire les clients", a-t-il ajouté.

A Vénissieux, le rayon culture sera géré par Virgin, qui aura ainsi une "boutique dans la boutique".

Selon M. Olofsson, "le concept +tout sous le même toit+, l'esprit bazar, appartiennent au passé".

Carrefour va ainsi "se positionner plutôt comme un multi-spécialiste que comme un généraliste" qui présenterait tous ses produits alignés de manière indifférenciée sur des gondoles, analyse Laurent Thoumine, consultant à Kurt Salmon. "Il a compris qu'il était fondamental d'investir dans le fait que l'hyper soit agréable", ajoute-t-il.

Les deux magasins devraient s'adresser à des populations différentes: d'un côté à des clients "plus centrés sur le confort d'achat, le choix, et de l'autre à des gens très sensibles au prix", estime-t-il.

Auchan, lui, teste un hypermarché discount à Mulhouse et a investi fortement, à Vélizy, pour un "vaisseau amiral de luxe" de la région parisienne, relève-t-il.

"Tout le monde travaille depuis trois ans sur la réinvention de l'hyper, peut-être à l'exception de Leclerc parce que son modèle fonctionne", estime M. Thoumine.

Car l'hypermarché, inventé par Carrefour et qui a révolutionné le commerce dans les années 60 avec un vaste choix pour effectuer l'essentiel de ses courses en une seule fois, a fini par cumuler les inconvénients.

"C'est un effort supplémentaire pour aller en hypermarché, avec sa voiture, en périphérie. Ce sont des magasins plus grands, on y passe plus de temps. C'est incontournable, on ne va pas mettre des hypers en centre-ville", indique Franck Rosenthal, consultant marketing indépendant.

"En revanche, faire en sorte que, quand on passe une heure ou une heure trente dans un hypermarché, on retrouve, à prix bas égal et à lisibilité des prix égale, une meilleure expérience d'achat, c'est important", ajoute-il.

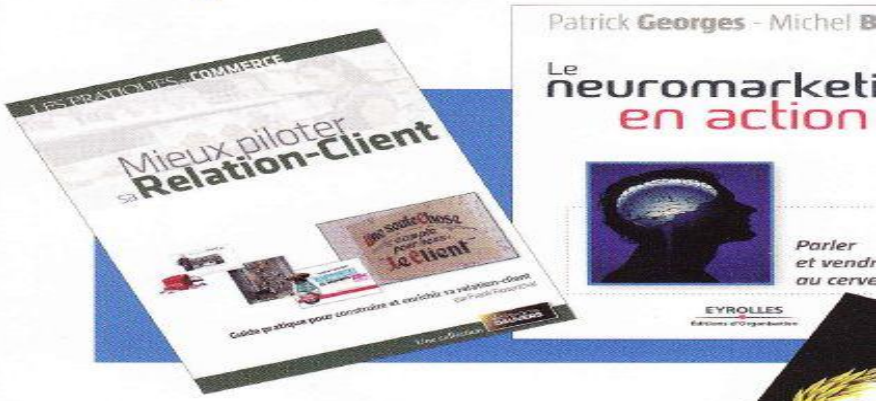
Les hypermarchés "continuent de cibler un consommateur moyen alors qu'il n'existe quasiment plus, il est devenu pluriel", relève de son côté Philippe Moati, directeur de recherche au Credoc, évoquant deux pistes pour y remédier: créer des formats d'hyper différents au sein d'une même enseigne, ou bien "organiser des espaces dédiés à chaque type de clientèle".

Les distributeurs testent aussi différentes techniques pour réduire le temps passé en caisse ou dans les allées, avec par exemple "keyshopping", sorte de programmation du chariot par GPS à Auchan Vélizy.

Juillet 2010

livres

PAR JEAN WATIN-AUGOUARD



Mieux piloter sa relation-client

"Tous les matins, on doit convaincre à nouveau des millions de consommateurs", prévient Christian Polge, président de Coca-Cola France. Comment faire quand la relation-client est plus complexe à maîtriser ? Frank Rosenthal propose, à travers un guide pratique, plus de cent cinquante exemples, onze registres de la relation-client qui couvrent tout le spectre de cette relation. Et, plutôt que d'opposer le CRM (Customer Relationship Management) au CEM (Customer Experience Management), Frank Rosenthal propose comme règle d'or : la relation-client doit dorénavant exister avant, pendant et après les relations marchandes, comme un cycle continu et ininterrompu.

Mieux piloter sa relation-client, par *Frank Rosenthal*, Editions Dauvers, 200 pages, 27 €

LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION
LSA
24/06/2010

Les Français peu satisfaits des vendeurs et des services

Dur métier que celui de vendeur. Les Français n'apprécient guère leurs méthodes, selon le dernier sondage de l'Ifop pour Elyon dévoilé par *LSA*. En revanche, ils apprécient globalement la qualité de service en magasins, sauf l'attente aux caisses et les prix pratiqués.

LES ENJEUX DE LA QUALITÉ DE SERVICE

Des vendeurs mieux formés et plus utiles aux consommateurs
86 % de ces derniers ne sollicitent jamais un vendeur (58 % rarement). 55 % déclarent avoir déjà renoncé à un produit à cause d'un vendeur.

Des vendeurs moins influencés par les marques ou les marges du magasin 40 % des consommateurs pensent que le vendeur influence le choix d'un produit ; 28 % disent avoir déjà acheté un produit inutile à cause d'un vendeur particulièrement efficace.

L'amélioration de la qualité de service, 71 % la jugent meilleure sur Internet que dans les magasins traditionnels.

La réduction des écarts de qualité de service au cours de l'année
66 % des clients regrettent qu'elle se dégrade pendant les périodes de soldes, 54 % pendant les vacances d'été, 48 % pendant les périodes de fêtes.

La diminution des temps d'attente, un frein important à l'achat 59 % estiment que le temps d'attente est trop long pour disposer d'une information sur un produit, 53 % déplorent les temps d'attente aux caisses.

La personnalisation des services
58 % apprécieraient l'installation de bornes de conseil interactives à l'entrée des magasins présentant les produits disponibles.

Les consommateurs sont demandeurs de vendeurs apportant plus de conseils sur les produits… Et non d'allées désertes.

Photo : DR

Samedi 12 juin, place de Clichy, dans le XVIIIe arrondissement à Paris. Dans une enseigne de bricolage bondée, une jeune femme demande à un vendeur où trouver les pivots pour meuble. Regard plein d'ennui dudit vendeur: *« Vous voulez dire les charnières ? » « Euh… Oui »*, répond la novice en bricolage. *« Il aurait savoir, parce que ce n'est pas la même chose. »* Qu'a fait la jeune femme ? Elle est repartie sans achat.

Un cas anecdotique ? Las, non. Plutôt une expérience vécue par bon nombre de clients. C'est ce qu'illustre le dernier sondage à propos de la qualité du service en magasin, mené par l'Ifop pour le compte d'Elyon Services, une société de conseil et de développements informatiques spécialisée dans le secteur du commerce. *« Le premier constat de cette étude est que le rôle des vendeurs, ceux par qui passe la qualité de service, est perçu de manière très négative,* souligne Frédéric Micheau, directeur adjoint du département opinion et stratégies d'entreprise de l'Ifop. *Plus des trois quarts des Français n'apprécient pas l'aide d'un vendeur dans leur démarche d'achat, dont 21 % pas du tout. » « Nous avions l'intuition que les Français ne sont pas aussi bien accueillis en magasins qu'aux États-Unis ou en Asie, des zones où, que le consommateur achète ou non, il est reçu comme le roi du monde. Ce sondage l'a confirmé »*, poursuit Pascale Juan, associée d'Elyon Services.

> « Chez Fly, nous laissons les clients tranquilles dans le magasin. Les méthodes de vente des cuisinistes, par exemple, ont fait beaucoup de tort. »
> **PHILIPPE BOEGLER,** codirecteur de Fly

Une défiance forte vis-à-vis des vendeurs

Plusieurs facteurs expliquent pourquoi les Français ont si peu recours aux vendeurs. Le premier ? Ils sont surinformés. *« Avec Internet, le niveau de connaissance des clients s'est considérablement élevé »*, relève Philippe Boegler, codirecteur de Fly. Pour l'achat d'un ordinateur ou d'une perceuse sans fil, rien de tel qu'une recherche sur un site comparatif, qui, en quelques clics, liste les plus et les moins des produits répondant aux critères de départ. Ainsi, 52 % des sondés savent exactement ce qu'ils viennent chercher, et 21 % estiment ne pas avoir besoin de conseils. Le deuxième facteur, quant à lui, tient à l'image des vendeurs : ils inspirent de la défiance. Un tiers des personnes interrogées pense que cette profession oriente vers les produits sur lesquels ils perçoivent une commission, un tiers aussi (ce n'est pas un autre tiers, les interviewés ayant pu donner plusieurs réponses) assure avoir déjà été dirigé vers un produit à forte marge pour le magasin. Pas partout. *« Chez Fly, nous laissons les clients tranquilles dans le magasin,* poursuit Philippe Boegler. *Les méthodes de vente des cuisinistes par exemple ont fait beaucoup de tort. »* Au final, 40 % se disent influencés par le vendeur. Un problème dont s'est préoccupé Surcouf. *« La réponse des interviewés est normale,* analyse Yahia Hadji, responsable réseau de Surcouf. *Beaucoup de magasins ont un système de rémunération lié au chiffre d'affaires. C'était notre cas avant que nous passions d'un système de rémunération individuel à collectif. Maintenant, les vendeurs sont plus tournés vers les clients. Ils ne cherchent plus à faire du chiffre pour faire du chiffre. Nous avons mis au point un questionnaire de satisfaction. Il est établi chaque mois et se transforme en une note sur 20. En fonction de cette note, les vendeurs d'un même magasin reçoivent une prime. »*

Renforcer les formations

Surcouf et quelques autres ont bien conscience de la faiblesse des vendeurs et tentent de renforcer leur rôle via des formations. Il n'empêche, les Français ne sont pas à une contradiction près. Ils restent profondément attachés à la

1 DES VENDEURS PEU… VENDEURS

Les vendeurs ne sont sollicités que par 14 % des interviewés. Ils arrivent même en tête des raisons qui incitent à l'abandon d'un achat (pour 65 %). Et sont soupçonnés d'orienter les clients vers les produits à forte commission (pour 34 %) ou ceux où la marge enregistre le plus de marge (33 %). Cette défiance est rattrapée par les qualités humaines : accueil, politesse et disponibilité obtiennent de bons pourcentages de satisfaction, notamment pour les magasins spécialisés (86 % en parfumeries).

Quelles sont les raisons qui peuvent vous inciter à abandonner un achat ? (réponses en %, total supérieur à 100 %, les personnes interrogées ayant pu donner plusieurs réponses)

L'attitude d'un vendeur	65
Un temps d'attente trop long pour disposer d'une information sur un produit	59
Les délais d'attente en caisses	53
Un temps d'attente trop long pour disposer d'un produit qui n'est pas en libre-service	52
Le refus d'un moyen de paiement (carte bancaire, chèque)	43

Pour quelles raisons ne sollicitez-vous pas un vendeur ? (réponses en %, total supérieur à 100 %, les personnes interrogées ayant pu donner plusieurs réponses)

Vous savez exactement ce que vous venez acheter	52
Le vendeur oriente systématiquement vers les produits sur lesquels sa commission est la plus forte	34
Le vendeur oriente systématiquement vers les produits où le magasin fait le plus de marge	33
Le temps d'attente pour parler au vendeur est trop long	29
Vous ne faites pas confiance au vendeur pour vous orienter dans votre choix car il ne connaît pas le produit	24
Vous n'avez pas besoin de conseil	21
Le vendeur oriente systématiquement vers les produits les plus chers	16
Vous ne souhaitez pas être aidé dans votre achat	15

Êtes-vous satisfait des qualités des vendeurs dans chacun des magasins suivants ? (réponses en %)

	Magasins en général	Habillement	Loisirs culturels	Électro-ménager et informatique	Beauté, parfumerie, bijouterie	Meubles et décoration	Hypers
L'accueil	80	84	85	82	91	82	65
La politesse	77	84	87	86	91	85	70
La disponibilité	64	76	72	65	87	67	48
La capacité de conseil	56	71	79	68	86	69	44
L'écoute	62	76	82	74	87	74	49
La connaissance des produits	54	75	80	69	86	72	44

Source : étude Ifop pour Elyon Services

76 %
La proportion de clients qui n'apprécient pas qu'un vendeur les accompagne pendant leurs achats en magasin.
Source : étude Ifop pour Elyon Services

LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION
LSA
24/06/2010

2

UNE QUALITÉ DE SERVICE PLÉBISCITÉE

De manière générale, êtes-vous satisfait de la qualité du service dans chacun des types de magasins suivants? (réponses en %)

	Total satisfait	Total pas satisfait
En général	88	12
Produits de beauté, bijouteries, parfumeries	84	16
Loisirs culturels	84	16
Sur internet	81	19
Habillement	80	20
Équipement électroménager et informatique	78	22
Meubles et décoration	71	29
Hypermarchés	64	36

Source : étude Ifop pour Elyon Services

En dépit du constat sévère sur les vendeurs, les Français sont globalement satisfaits de la qualité de service des magasins spécialisés, quelle que soit sa spécialité. Là encore, les scores chutent en ce qui concerne les hypers, là où les consommateurs sont plus livrés à eux-mêmes devant les produits. Les points faibles ? L'attente aux caisses pour payer et les prix pratiqués, sauf, bien évidemment, sur internet, le circuit qui obtient les meilleurs taux de satisfaction. À noter que 2 % ne sont pas satisfaits des horaires d'ouverture des sites d'e-commerce !

Plus précisément, êtes-vous satisfait des aspects de la qualité de service dans chacun des types de magasins suivants ? (réponses en %)

	Magasins en général	Habillement	Loisirs culturels	Électroménager et informatique	Beauté, parfumerie, bijouterie	Meubles et décoration	Internet	Hypers
Les horaires d'ouverture	87	87	90	88	89	87	98	92
La disponibilité des produits	76	75	85	71	89	64	85	78
L'orientation dans les rayons	68	80	79	84	83	77	NP*	68
Les prix pratiqués	45	49	53	50	40	44	88	59
L'information sur les produits	59	57	76	62	63	56	75	57
L'attente aux caisses pour payer	45	74	64	71	81	74	96	34

* Item non posé.

Les enseignes de parfumeries (ici Sephora) recueillent de bons scores pour la qualité de service grâce à des vendeuses formés et des produits à tester.

© CHRISTOPHER POLLOCK POUR LSA

3

DES ATTENTES SUR LA PERSONNALISATION DES SERVICES

Seriez-vous favorable ou pas favorable à chacune des initiatives suivantes? (réponses en %)

	Total favorable	Total pas favorable
Être informé en avant-première des innovations d'une gamme de produits qui vous intéresse particulièrement	78	22
Être informé en avant-première des innovations d'une marque	71	29
Être invité régulièrement à des événements par une marque pour mieux connaître ses produits	61	39
Partager vos commentaires sur un produit d'une marque avec "une communauté" intéressée par le même produit	61	39

Êtes-vous favorable ou pas favorable à… ? (réponses en %)

	Total favorable	Total pas favorable
La possibilité de régler directement vos achats au vendeur sans passer par une caisse	65	35
La présence de vendeurs équipés d'un dispositif permettant d'identifier un ensemble de produits complémentaires et adaptés à vos besoins	63	37
L'installation de bornes de conseil interactives à l'entrée des magasins présentant les produits disponibles	58	42
L'instauration d'une carte de fidélité permettant au vendeur de disposer de l'historique de vos achats afin de répondre plus précisément à vos attentes	50	50
L'installation de caisses automatiques dans toutes les boutiques	36	64
Le remplacement des caissières par des caisses automatiques et leur transfert dans les rayons afin de les transformer en vendeuses	31	69
La disparition de vendeurs au profit de machines d'hyperformantes qui pourront répondre à vos questions et vous guider dans vos achats	15	85

Les Français veulent plus d'informations sur les nouveautés, les marques, avoir le sentiment d'être privilégiés via des avant-premières (78 %) ou des invitations (61 %), mais aussi éviter l'attente en caisses. Paradoxe : 69 % ne sont guère favorables aux caisses automatiques, 65 % préféreraient payer directement aux vendeurs pour éviter le passage en caisses. En résumé, la qualité de service passe par de la présence humaine en magasins avec des gens bien informés.

Source : étude Ifop pour Elyon Services

60 %
des personnes interrogées pensent que le vendeur n'influence pas leur choix de produit.
Source : étude Ifop pour Elyon Services

présence de personnel en magasins. Et pour cause. Si la valeur ajoutée des vendeurs reste à démontrer, leurs qualités humaines – l'accueil (80 % d'interviewés satisfaits), la politesse (77 %) ou l'écoute (62 %) – sont reconnues et approuvées. Une réalité plus évidente dans les magasins spécialisés que dans les hypermarchés, là où l'accueil n'«enchante» que 65 % des personnes interrogées, contre 91 % dans les parfumeries. Rien d'inquiétant, selon Pascale Juan : *«Les courses en hypermarchés sont de l'ordre de l'obligatoire, tandis qu'une visite chez Sephora ou Marionnaud relève de l'achat plaisir.»* Et puis, les vendeurs conseil sont bien plus nombreux en parfumeries qu'aux rayons conserves des magasins alimentaires…

D'ailleurs, personne n'imagine un magasin sans vendeur demain. Leur présence s'avérera aussi utile pour 44 % des gens, voire plus utile (24 %). Avec, pour première attente, des vendeurs ayant une bonne connaissance des produits pour 69 % des Français. Le challenge est difficile. Hervé Pivet, directeur des ressources humaines de Boulanger, le constate : *«Les produits se renouvellent extrêmement rapidement. C'est presque impossible de suivre. Mais, pour faire évoluer nos vendeurs au mieux, nous misons sur des formations régulières, notamment pour les vendeurs en téléphonie, car la technologie et les produits dans ce secteur bouge presque tous les mois.»*

Au-delà du personnel de vente, les Français (88 %) sont globalement contents de la qualité de service. Avec, là encore, quelques variations selon le type d'enseigne. Ainsi, les parfumeries trônent en haut de l'affiche, avec 84 % de satisfaits. *«Les vendeuses y sont bien formées,* précise Franck Rosenthal, consultant spécialiste de la distribution et fondateur de FRC (Franck Rosenthal Conseil). *De plus, elles peuvent tester les produits, contrairement à la plupart des autres secteurs.»*

Dans le détail, les horaires d'ouverture (87 %) et la disponibilité des produits (76 %) sont les deux éléments de la qualité de service les plus satisfaisants. À l'inverse, l'attente aux caisses (45 %) et les prix pratiqués (45 %) représentent les deux éléments les moins satisfaisants. *«Nous avions aussi ce problème de l'attente aux caisses,* reconnaît Yahia Hadji. *Pour la diminuer, nous avons travaillé sur la polyvalence de nos vendeurs. Ils font parfois une vente "jusqu'au bout", en faisant payer le client sur leur pupitre.»* De son côté, Boulanger fait gagner du temps à ses clients grâce à sa carte de fidélité B+, qui permet de prendre un rendez-vous directement sur le site internet de l'enseigne avec un conseiller spécialisé.

Internet a la cote

Reste que le circuit recueillant les scores les plus élevés n'est pas physique, c'est internet ! 98 % des sondés plébiscitent les horaires d'ouverture. Logique, ils sont ouverts 24 heures sur 24 ! 88 % apprécient les prix pratiqués, 96 % la possibilité d'échapper à cette fameuse attente aux caisses. *«Les gens ont une utilisation intelligente d'internet,* assure Pascale Juan. *Cela ne les empêche pas de préférer les boutiques.»* De fait, 70 % des répondants disent effectuer leurs courses en magasin, contre 29 % sur le Net. Aux enseignes ayant pignon sur rue de construire leur qualité de service, avec ces enseignements. En résumé, réussir à conjuguer la même qualité de service que sur internet avec la présence de vendeurs bien informés sur les produits.

Car les attentes des Français sont centrées sur la personnalisation de service. Ainsi, les deux tiers d'entre eux seraient d'accord pour régler leurs achats directement aux vendeurs sans passer par la caisse. Et ils sont aussi nombreux (58 %) à se dire favorables à l'installation de bornes de conseil interactives à l'entrée des magasins pour connaître les références disponibles. Des solutions que développe Elyon Services. *«Nous proposons une offre d'encaissement auprès des vendeurs sur des terminaux Apple,* explique Pascale Juan. *Elle vient d'être lancée dans les corners no name des Galeries Lafayette.»* Une première en France, tandis qu'aux États-Unis cette solution a déjà été adoptée par Julien Farel, le coiffeur de luxe installé à New York. Sa nationalité ? Française.

66 %
des sondés estiment que la qualité de service en magasins se dégrade pendant les soldes.
Source : étude Ifop pour Elyon Services

«Chaque mois, nous établissons un questionnaire de satisfaction auprès de nos clients, et, en fonction du résultat, une prime est générée pour nos vendeurs. Elle n'est plus liée à leurs ventes.»
YAHIA HADJI, responsable réseau de Surcouf

SYLVIE LEBOULENGER,
AVEC JULIE DELVALLÉE ET JEAN-BAPTISTE DUVAL

PointsdeVente

14/06/2010

••• En bref

Sport 2000 en hausse

Sport 2000 France a réalisé un CA de 617 M€ en 2009. Alors que le marché du sport recule de 0,5 %, le groupe progresse, lui, de 3,2 %. Ce résultat positif s'explique d'abord par les ouvertures : Sport 2000 a ouvert 14 nouveaux points de vente en plaine et 22 en montagne, totalisant 502 magasins. D'autre part, malgré le contexte économique, le réseau affilié Sport 2000 en plaine a réalisé une progression de 1,1 % à surface comparable.

Pas de crise pour New Look

La chaîne de prêt-à-porter britannique affiche d'excellents résultats sur l'exercice 2009-2010 (clôturé le 27 mars). L'enseigne a ainsi réalisé un CA en hausse de 10,7 %, à 1,6 Md€. A noter que les fortes performances de New Look sont concentrées sur le sol britannique (+ 5 % en comparable), où il se classe n° 2 du secteur de la mode avec 5,2 % de part de marché. En France et en Irlande, le distributeur a enregistré des ventes en baisse (- 12 %).

Mieux piloter sa relation client

Dialoguer avec le client, adopter l'esprit communautaire, étonner par la personnalisation... autant de thèmes abordés dans le nouveau guide (éditions Dauvers) rédigé par Frank Rosenthal, consultant spécialisé dans la distribution. Avec près de 150 exemples décortiqués, l'ouvrage présente, outre de nombreux cas pratiques, des dizaines de témoignages de professionnels et de praticiens de la relation client.

Industrie | Stratégie

Top Neg en pince pour l'Italie

Sous la direction de Stéphane Savigny et Patrice Viguier, Top Neg International dédie son activité à la distribution de produits alimentaires premium. Ambitionnant de devenir la référence des produits italiens sous la marque Buono & Bello, l'importateur s'appuie sur une sélection rigoureuse d'industriels transalpins dont il défend bec et ongles les valeurs et la créativité sur l'Hexagone. Comptant depuis trois ans parmi ses partenaires exclusifs, G7, près de Bologne, se hisse au 4e rang des fabricants de glaces en vrac d'Italie (16 millions de litres par an), derrière Unilever, Nestlé et Sammontana. *« Rempli et décoré à la main, chaque bac de glace est unique »*, lance fièrement Giordano Visani, le président du conseil d'administration de l'entreprise familiale (20 M€ de CA, dont 20 % à l'export), revendiquant une quarantaine de recettes produites de manière semi-artisanale sur un site de 4 000 m². Cette année, les emblématiques parfums tiramisu, panna cotta, amarena et fiori di latte (fleur de lait) bénéficient d'un nouvel emballage dont la transparence confère une meilleure visibilité de la gamme en linéaires.

Par ailleurs, Top Neg International met un point d'honneur à représenter les spécialités de Pizzoli (57,5 M€ de CA, dont 5 % à l'export). Précurseur européen de la pomme de terre surgelée, le leader des ventes de produits de pomme de terre en Italie (25 % de part de marché volume à marque), devant McCain, fabrique à Bologne des frites et des gnocchis surgelés. Cuisinés nature, aux épinards ou à la tomate, les gnocchis Pizzoli (sachet souple de 750 g) sont élaborés sans conservateur à partir de purée de pomme de terre fraîche, dans la pure tradition italienne.

La dernière initiative de l'entreprise

Retenue par l'importateur français, la dernière initiative de l'entreprise consiste à congeler les fruits de saison selon un procédé qui évite la formation de cristaux de glace. Présente notamment chez Monoprix et quatre centrales régionales Leclerc, la gamme Baci di Frutta ("Baisers de fruits") propose des morceaux d'abricots, prunes et pêches nectarines qui conservent le caractère et la texture des fruits fraîchement récoltés après décongélation. *« Respectant notre stratégie d'innovations sans compromis sur la qualité, nous souhaitons référencer un nouveau fournisseur par an »*, déclare Stéphane Savigny, qui vise un CA de 7 M€ en 2010. Parmi ses multiples projets véhiculés par 11 agents commerciaux et une activité tournée à 90 % vers les grandes surfaces, le dirigeant de Top Neg International promet l'arrivée prochaine de paninis, bruschettas et pains ciabattas à installer dans l'univers boulangerie-pâtisserie des grandes surfaces. Et d'une gamme de snacks italiens micro-ondables. ●

"Respectant notre stratégie d'innovations sans compromis sur la qualité, nous souhaitons référencer un nouveau fournisseur par an."
STÉPHANE SAVIGNY, TOP NEG INTERNATIONAL.

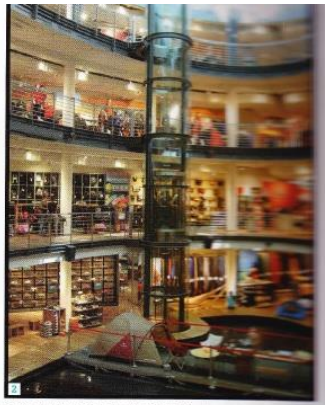
Sylvie Monzie

Mieux piloter sa relation client

Dialoguer avec le client, adopter l'esprit communautaire, étonner par la personnalisation... autant de thèmes abordés dans le nouveau guide (éditions Dauvers) rédigé par Frank Rosenthal, consultant spécialisé dans la distribution. Avec près de 150 exemples décortiqués, l'ouvrage présente, outre de nombreux cas pratiques, des dizaines de témoignages de professionnels et de praticiens de la relation client.

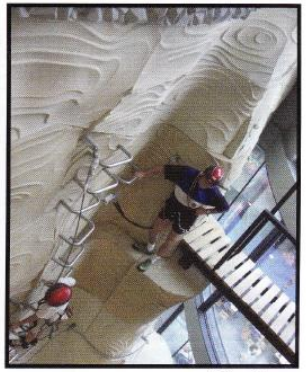
cosmétiquemag
Le magazine des professionnels de la beauté

Mai 2010



1. Le centre de la marque de vente directe Amway, à Londres, maquille et fait tester les cosmétiques gratuitement. Le salon de coiffure, lui, est payant.
2. Au rez-de-chaussée du magasin Globetrotter, à Cologne, les clients peuvent essayer les kayaks dans un bassin intérieur. Des manifestations sportives y sont régulièrement organisées.

La Nivea House, à Hambourg, plonge le visiteur dans l'univers de la célèbre boîte bleue. Elle propose, notamment, des diagnostics gratuits de la peau et des soins en cabine payants. Deux autres Nivea House ont ouvert, à Dubaï et Berlin.



Également à Hambourg, Schuster, spécialiste des sports de montagne, est équipé d'un mur d'escalade permettant de vérifier la qualité des articles. Des démonstrations de sportifs ainsi que des cours sont aussi proposés.

merchandising

LES MAGASINS TENTENT L'EXPÉRIENCE

La vocation des «experience centers» est de plonger les clients dans un univers sensoriel, émotionnel, autre que marchand. Paradoxal dans le contexte actuel? Pas forcément.

Un mur d'escalade, un bassin avec des kayaks, des simulateurs de golf. Ces équipements sont bien ceux de boutiques et non de centres sportifs. À la différence des points de vente classiques, les *experience centers* jouent sur l'effet de surprise. Leur but: étonner les clients, les inciter à tester les produits. «*Tout ce qu'internet ne permet pas*», rappelle Franck Rosenthal, consultant en marketing sur les problématiques du commerce. Un bon point pour ces lieux dont la viabilité pourrait être égratignée par les impératifs de rentabilité. «*Il est vrai que l'on va de plus en plus vers des* experience centers *comportant une partie vente*, constate le consultant. *Certains sont même purement marchands. C'est le cas de Saturn, à Hambourg, le plus grand mégastore d'électrodomestique en Europe avec ses 18 000 m². L'expérience réside alors dans le choix, la richesse de l'assortiment.*»

Espaces découverte

À la Nivea House, toujours à Hambourg, les visiteurs peuvent acheter tous les cosmétiques, y compris des collectors de la célèbre boîte bleue, ou s'offrir un soin au spa. Mais ce lieu est davantage destiné à servir l'image de la marque que le tiroir-caisse. Il en est de même du centre Amway, à Londres, conçu comme un espace de découverte des compléments alimentaires, des produits de soin et de maquillage jusqu'alors vendus à domicile (*lire encadré page suivante*).

> La Nivea House est davantage destinée à servir l'image de la marque que le tiroir-caisse.

Les *experience centers* répondent à «*une tendance de fond, qui ne cesse de croître depuis 1975*, observe Tristan Benhaïm, vice-président de Sociovision. *Il s'agit de la multisensorialité, rebaptisée aujourd'hui en "polysensualisme aggravé". Pourquoi aggravé ? Parce que les consommateurs sont passés experts en sensorialité. Ils sont capables d'évaluer la texture, l'odeur, le ressenti d'une crème cosmétique de façon très fine*». Ce mouvement s'impose indépendamment de la crise. «*30% seulement des Français (1) résistent à ce courant*, poursuit Tristan Benhaïm. *Il se combine par ailleurs avec d'autres tendances, comme la connectivité. On veut partager ses émotions avec des amis, en temps réel. En parfumerie, l'idéal serait de tester un parfum et de pouvoir communiquer immédiatement avec son réseau pour échanger les avis.*»

Partage d'émotions

Des boutiques de prêt-à-porter ont équipé leurs cabines d'essayage d'un appareil permettant de visualiser le vêtement sur la personne et d'envoyer instantanément la photo. Le partage d'émotions sera le prochain challenge des *experience centers*. Certains y travaillent. Le magasin allemand Globetrotter, à Cologne, accueille des manifestations sportives dans son bassin. Il figure d'ailleurs en bonne place dans le guide de l'office de tourisme de la ville. À Munich, Schuster, dédié aux sports de montagne, organise tous les samedis des démonstrations d'escalade sur sa paroi artificielle. Des cours sont aussi proposés aux clients. La venue en magasin n'est plus uniquement motivée par l'achat d'un produit, ceci n'étant pas antinomique avec la consommation. «*Sur des marchés de commodité, le client va privilégier le prix. Sur les autres, dont celui de la beauté, il est prêt à acheter. Quatre Français sur cinq sont "drivés" par la consommation (1)*, explique Tristan Benhaïm. *Il faut seulement leur donner de bonnes raisons, autres que les produits, de se rendre dans les points de vente.*»

MARYLINE LE THEUF

(1) Observatoire socioculturel Sociovision 2009. Échantillon de 2200 personnes âgées de 15 à 75 ans en France.

«L'experience center a augmenté notre chiffre en Grande-Bretagne»

Jörg Höche, directeur général d'Amway* France

Comptez-vous ouvrir un experience center en France?

J. H.: Nous attendons d'avoir plus de recul avant d'envisager la duplication du centre. Ouvert il y a un an, il a fait progresser le chiffre d'affaires d'Amway en Grande-Bretagne, où il représente 15% des ventes.

Est-ce un lieu rentable?

J. H.: La rentabilité n'est pas le seul critère. L'image et la visibilité aussi sont importantes, surtout pour une marque de vente à domicile. Le centre de Londres nous a vraiment permis de recruter.

Quels sont vos projets sur le marché français?

J. H.: Nous voulons accroître notre présence, notamment en province. La majorité de nos 5 000 distributeurs sont à Paris ou en région parisienne. Nous comptons en recruter un millier cette année. Par ailleurs, nous mettrons en place des «business developers», comme au Royaume-Uni, pour aider ces distributeurs sur le terrain. Ce ne sont pas des recruteurs mais des formateurs. L'objectif est d'augmenter de 10% (+3% en 2009) le chiffre d'affaires France, que je ne peux vous communiquer. Amway réalise un CA de 1,4 milliard d'euros dans 27 pays européens, sur un total monde de 6,23 milliards d'euros (plus de 60% en Asie). Nous misons aussi sur notre nouvelle gamme de soins BeautyCycle, plus accessible (produits à moins de 21 euros). À terme, elle devrait réaliser 15 à 20% de l'activité d'Amway. Aujourd'hui, les compléments alimentaires Nutrilite contribuent pour 40% au CA, les soins et maquillage Artistry pour 28%. Le reste vient des produits pour la maison et des soins corporels, des shampooings.

* Groupe américain spécialisé dans la vente directe (produits de beauté et produits pour la maison, compléments alimentaires) depuis 1959.

LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION
LSA

23/02/2010

Carrefour veut se relancer avec sa « Promo libre »

Malmené dans les enquêtes consommateurs et avec un chiffre d'affaires et une rentabilité en recul, Carrefour, en attendant de réinventer l'hypermarché, réinvente la promotion. Un concept innovant, qui doit replacer le groupe sur de bons rails.

LA FRANCE À LA TRAÎNE

Le chiffre d'affaires
> France
- 0,9 %, l'évolution du CA HT hors essence, à 36,943 Mrds€. Soit 43 % des ventes.
> Groupe
+ 1 % à taux de change constants, hors essence et corrigé des impacts calendaires, à 85,963 Mrds€.

Le résultat opérationnel avant éléments non courants
> France
- 26,9 %, à 1,1 Mrd€
> Groupe
- 16 %, à 2,777 Mrds€

La marge opérationnelle avant éléments non courants
> France 3 % (contre 4 % en 2008)
> Groupe 3,2 % (contre 3,8 % en 2008)
- dont Europe : 3,1 %
- dont Amérique latine 4,1 %
- dont Asie 3,5 %

Source : Carrefour

Après avoir beaucoup déçu, notamment à l'occasion de son cinquantième anniversaire, en octobre dernier, Carrefour, de nouveau, surprend son monde. Voilà bien longtemps que cela n'était plus arrivé… 1976 et les produits libres, persiflent certains. C'est oublier quand même quelques succès retentissants, comme les 35 ans de l'enseigne en 1998, ou les opérations Festimagic quelques années auparavant. Ces initiatives avaient marqué leur époque. Mais, depuis, le groupe s'est enfermé dans son carcan, prisonnier de son fameux «quart d'heure d'avance», perdu de vue depuis longtemps. Clin d'œil de l'histoire, ou plutôt talent marketing, c'est en misant de nouveau sur le concept de «liberté» que le groupe se déchaîne. Cette fois, c'est la promotion qui se fait «libre». *«Une vraie innovation*, se félicite Frank Rosenthal, spécialiste des prix et du marketing, et fondateur du cabinet de conseil FRC. *Une mécanique promotionnelle qui vient rompre avec les mauvaises habitudes prises depuis des années.»*

Promotion choisie et non plus subie

Plutôt que sur le traditionnel cagnottage, ou les remises de type trois pour le prix de deux, ou le deuxième article à - 50 %, Carrefour, avec sa «Promo libre», donne désormais toute latitude au client, via un système de promotion choisie, et non plus subie. Pour se persuader de la pertinence du choix engagé, Guillaume Vicaire, le nouveau patron des hypers du groupe, avance sondage Ifop à la main. *«41 % des Français estiment que les promotions proposées par les magasins ne correspondent pas à leurs besoins*, glisse-t-il. *Et 95 % d'entre eux souhaiteraient pouvoir choisir les produits en promotion.»*

Le principe

> Une promotion choisie par le client et plus subie.
> Opération réservée aux 17 millions de porteurs de la carte fidélité Carrefour.
> Les 1 200 magasins à marque Carrefour participent.
> Chaque semaine, une catégorie concernée par l'opération à l'intérieur de laquelle toutes les références sont éligibles à la promotion, et ce pendant toute la semaine. Début, ce 23 février avec le petit déjeuner.
> Trois produits achetés, le moins cher remboursé sur la carte de fidélité. Six achetés, les deux moins chers remboursés.
> En non-alimentaire, - 20 % sur le produit choisi.

Les objectifs

> Créer du trafic en magasin.
> Doper le CA en pariant que nombre de clients vont privilégier les références les plus chères.
> Améliorer l'image prix et reprendre des parts de marché.
> Creuser l'écart avec les concurrents.
> Neutraliser en partie des mécaniques comme la Garantie Promo de Leclerc qui vise à compenser les avantages consentis par les enseignes via les tracts. Avantages qui ne seront pas lisibles dans le cadre de la «promo libre».

«Les promotions sont souvent dictées par les fournisseurs, et donc pas du tout adaptées aux besoins des clients. Nous les avons toutes analysées, et avons exclu celles qui n'ont pas de sens.»
Lars Olofsson, directeur général de Carrefour

PHILIPPE BERNARD/KEYSTONE/AFP

Le retour du consommateur

Pour un peu, on se demanderait s'il était vraiment nécessaire de procéder à une enquête d'opinion pour tirer une telle conclusion. Mais, au vu des «ratés promotionnels» passés, et notamment une magnifique offre couplée sur deux ordinateurs – un achat fréquent sur ce type de produit ! –, on se dit finalement que ce n'était sans doute pas superflu. *«Tout le monde s'accorde sur le constat que l'on vit la fin d'une époque, concernant les promotions*, témoigne Élisabeth Exertier, directrice associée du Site Marketing. *Un système usé jusqu'à la corde, où les promotions ont plus trait aux accords entre distributeurs et industriels, et pas du tout à ce dont a besoin le client.»* Enfin, se réjouit-elle, *«on remet le consommateur au cœur de la problématique».*

Rentabilité en berne

Pas question, là-dessus, d'enfoncer Carrefour. C'est une erreur largement partagée par toutes les enseignes. Sauf que Carrefour en a sans doute plus pâti que les autres. Sa cote d'amour ? En berne : - 1,4 point, à 61,9 %, selon Kantar Worldpanel, troisième derrière Leclerc et Auchan, talonné par Système U. L'image prix ? Dans le ventre mou, avec 23,5 % de satisfaction, deux fois moins bien que Leclerc, et 6 points derrière Intermarché par exemple. Les promotions ? En recul là encore : - 3,8 points pour les hypers, à 40,5 %, troisième loin derrière Leclerc (46 %) et Auchan (45,7 %), et seulement Atac/Simply Market qui fait pire, avec un piteux - 4,8 points, à 15,6 %. Évidemment, ces indices dans le rouge se paient. Au prix fort. La France, où Carrefour réalise 43 % de ses ventes, est bien malade. Le chiffre d'affaires y recule de 0,9 % hors essence, à 36,9 milliards d'euros. Et le résultat opérationnel plonge à l'avenant : un sérieux - 26,9 %, à 1,1 milliard d'euros, pour une marge opérationnelle qui tombe à 3 %. Pour information, elle était, en 2003, à un joli 6 %. Autre signe de comparaison, défavorable à Carrefour : Casino, pourtant pas franchement non plus dans une situation reluisante, fait mieux : depuis 2005, le groupe stéphanois affiche une marge opérationnelle supérieure à celle de son grand rival. Elle pointait ainsi, l'année dernière, à 4,9 %.
Bref, Carrefour va mal. Et c'est tout le talent d'un Lars Olofsson que de le faire oublier. Officiant pour la deuxième année à la toujours très

LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION
LSA

23/02/2010

délicate présentation des résultats annuels, le Suédois se devait de marquer le coup. Le bilan 2008 ? Pas à lui de l'assumer, mais à son prédécesseur, José Luis Duran, débarqué entre-temps. Celui de 2009 ? Une année pleine de présidence Olofsson, peut-être, mais plombée, encore, par les erreurs du passé. En langage policé, cela donne, dans la bouche du patron : *« 2009 a été une année de transition pour nous permettre de rebondir. Nous avons établi tous les constats nécessaires, et pris le temps de nous remettre à niveau. Maintenant que ce travail est fait, la rentabilité doit progresser, c'est notre objectif dans les pays du G4, notamment en France, et sur les marchés de croissance, Brésil et Chine. »*

La « Promo libre » se veut donc l'un des remèdes pour retrouver les sommets. Depuis sa prise de fonction, Lars Olofsson ne cesse de le répéter : *« C'est en magasins que la reconquête du client s'opère. »* L'arme, ici, semble bien affûtée. *« Un nom simple et tout de suite compréhensible, un mécanisme immédiatement reconnaissable »*, énumère Élisabeth Exertier, du Site Marketing. Sur le papier, donc, un procédé qui a tout pour réussir. D'autant que, en étant débarrassée de toute notion de prix, cette opération va permettre à Carrefour de se mettre à l'abri des griffes de la Garantie Promo de Leclerc.

Plusieurs mécanismes promo mélangés

Le grand rival, qui se fait fort de rembourser ses clients sous sept semaines si jamais un produit était moins cher ailleurs, n'a en effet aucune prise sur la « Promo libre ». *« C'est l'arme de Carrefour contre Leclerc »*, confirme un expert. Une tactique maligne, donc. Mais qui, revers de la médaille, n'est pas sans risques. Au premier chef, celui de rater *« la concrétisation en magasin »*, ainsi que le pointe du doigt Élisabeth Exertier. D'une ampleur jamais vue, avec toutes les enseignes à marque Carrefour engagée dans la bataille, soit 1 200 magasins, la « Promo libre » va nécessiter un investissement colossal pour relayer l'opération. *« Un barnum sans nom »*, s'inquiètent certains.

« Je vois deux conditions au succès, analyse Frank Rosenthal. *Que l'offre promotionnelle soit exhaustive dans la catégorie concernée* [c'est le cas, NDLR]. *Et que, surtout, pendant la semaine de l'opération, on nettoie le rayon de toute autre promotion susceptible de paralyser le système. »* C'est là que le bât blesse : les autres mécanismes de promo continuent à exister en parallèle. Ce que confirme Alexis Saric, directeur commercial GMS d'Eckes Granini France, appelé à participer à la première opé « petit déjeuner » Carrefour Market, qui a débuté ce 23 février : *« L'idée est de mettre en avant notre marque, leader du jus de fruits ambiant, avec un conditionnement typé petit déjeuner, en l'occurrence notre brique 2 litres de jus d'orange Joker vendu par pack de 2. Le deuxième pack acheté donnera droit à 40 % de remise pour les non-porteurs de carte. »* Or, rappelle Frank Rosenthal, *« tout redevient complexe si l'on se met à mélanger les mécaniques promotionnelles ».*

J.-N. CAUSSIL, AVEC S. LEBOULENGER ET J. PARIGI

LES AUTRES ANNONCES FORTES

> **La convergence à marche forcée.** En France, le travail est quasi achevé pour Carrefour Market. 899 Champion sont devenus Carrefour Market à fin 2009, sur les 987 supers exploités. La migration des Shopi et 8 à Huit en Carrefour City et Contact s'accélère. Objectif : en compter 200 chacun à fin 2010 (65 unités, à fin 2009, pour les deux enseignes réunies). Même chose pour les ED, dont 250 arboreront, à la fin d'année, l'enseigne Dia (46 à date). La Belgique (200 Express, 120 Market), l'Italie (700 Express, 400 Market) et l'Espagne (30 Express, 50 Market) sont aussi concernés.

> **Avis de gros temps en Belgique et en Italie.** Le groupe vient de céder 20 % de ses parts dans Finiper en Italie, ce qui annule les accords antérieurs. Après avoir vendu 6 hypers dans le sud du pays, Carrefour se recentre sur le Nord, et y développera la franchise. En Belgique, *« Carrefour a l'intention de rester, mais veut des résultats »*, assène Lars Olofsson. En réalité, faute d'avoir trouvé acquéreur pour ses 57 hypers, le groupe pourrait se décider à en fermer une dizaine, et profiter des autres pour tenter le tout pour le tout. C'est là-bas, peut-être, que sera « réinventé l'hyper ».

> **Une réinvention au ralenti,** justement, même si Lars Olofsson l'assure : le projet avance. *« Des tests sont attendus en France, Belgique et Espagne, et des annonces seront faites en juin ».* En France, c'est dans la région lyonnaise que cela se passe : dans les hypers de Lyon Part-Dieu, Écully, Francheville, Vénissieux et Givors. Parmi les pistes : créer une zone marché pour les produits frais, et revenir à des « corners » tenus et animés par les industriels en non-alimentaire.

> **Grand ménage autour de l'assortiment.** On en parle depuis longtemps, Lars Olofsson est décidé. À la clé : 15 % de références en moins, et une implantation conçue autour des MDD Carrefour et de deux marques nationales seulement. Pour mener cette révolution, Carrefour entend travailler avec 20 fournisseurs majeurs, *« représentant 45 % des ventes de PGC du groupe »*. Dix-neuf accords seraient déjà conclus.

> **Les économies toujours à l'honneur.** En 2009, Carrefour a réduit ses coûts de 590 M €, 90 M € de mieux que prévu. À comparer aux 150 M € économisés, seulement, en 2008. Le groupe entend continuer avec 500 M visés cette année, pour être en phase avec le plan 2012, qui prévoit 2,1 Mrds € d'économies.

PointsdeVente

25/01/2010

enquête | Distribution

Le hard-discount contre-attaque

Malgré la crise et le coup de pouce de la LME, le hard-discount, auquel on promettait une fabuleuse croissance, perd du terrain. Mis à mal par les hypers sur l'image prix, il est condamné à évoluer pour recruter de nouveaux clients.

Fin 2008, les experts prédisaient que le hard-discount, alors en pleine croissance, atteindrait les 25 % de part de marché… en 2012! Un an plus tard, le constat est différent. Depuis début 2009, le format est à la peine, avec un 3e trimestre particulièrement morose: Ed accuse une baisse de 7 % de ses ventes, Leader Price de 10 %… *« La part de marché du circuit a reculé à 13,8 % au 4 octobre 2009, contre 14,3 % à la fin 2008 »*, constate Annie Girac, conseiller distribution chez Euler Hermes SFAC.

De nombreuses ouvertures

Une situation d'autant plus inattendue que le format, favorisé par la LME – qui libéralise les créations de surface jusqu'à 1 000 m² –, n'a cessé d'ouvrir des magasins: + 6,5 % en 2009. Lidl comptabilise à lui seul 57 créations. *« L'extension du réseau a soutenu trois années de suite les deux tiers de la croissance (4,5 % par an) du format*, analyse François-Xavier O'Mahony, responsable du conseil en management distribution chez Accenture. *Aujourd'hui, certaines zones sont largement couvertes. Par conséquent, le circuit doit chercher de la croissance autrement. Le panier devient désormais un moteur. »* C'est pourquoi les hard-discounters essaient d'avoir une offre plus large, pour mieux conquérir le client.

Illustration avec Lidl, qui vante les mérites d'un assortiment "crédible" avec des marques nationales. En novembre dernier, les atouts des produits à marques nationales implantés chez Lidl s'étalaient même en pleine page dans un tiers du catalogue de l'enseigne, intitulé "A vos marques". Du jamais vu! Cette campagne de communication montre à quel point l'enseigne allemande compte sur les grandes marques pour se relancer. Quitte à s'éloigner de la logique de l'"Every day low price" (EDLP) de ses débuts.

Sur le cumul annuel à fin novembre 2009, selon TNS Worldpanel, Lidl détient 4,8 % de part de marché, devant Leader Price (2,6 %), Ed (2,6 %), Aldi (2,5 %) et Netto (0,9 %).

Des magasins relookés

Une offre plus large donc, dans des magasins plus grands et relookés. Quelques semaines ont ainsi suffi à Carrefour pour enterrer Ed et lancer Dia. *« La décision de faire basculer l'intégralité du parc Ed en Dia a été prise officiellement »*, confirme Bruno Pertriaux, directeur exécutif chez Ed. L'enseigne Dia remporte en effet un franc succès en Espagne avec 13 % de part de marché. Un contraste saisissant avec Ed, qui a donc encouragé le groupe Carrefour à appliquer les recettes Dia en France. *« Physiquement, le magasin devient plus spacieux et plus li-* ▸

Pourquoi le format doit riposter

Les hard-discounters sont bel et bien impactés par la crise, affirme Annie Girac (Euler Hermes SFAC). *En effet, leur clientèle type est constituée en majorité de personnes touchées par la baisse de pouvoir d'achat. »* Autre raison: ils sont fréquentés par défaut. *« En 2008, les Français allaient au moins cher. Quand les GSA ont rivalisé sur le prix, ils ont commencé à se détourner du hard-discount »*, résume le consultant Frank Rosenthal. D'autant que les grandes surfaces n'y sont pas allées de main morte. Selon Nielsen, les prix des hard-discounters ont augmenté de 1,42 % entre mai 2008 et mai 2009, et ceux des hypers de 0,89 %. Ce qui fait dire à Cédric Ducrocq, pdg de Dia-Mart, que *« la part de marché des hard-discounters est résiduelle, au sens où elle dépend de l'espace que leur abandonnent les GSA. Quand celles-ci font leur travail correctement, ils ont du mal à dépasser leur part de marché "naturelle", qui est autour de 10 %»*. D'autant que le modèle hard-discount pêche par sa stratégie de prix, fixée au plan national, alors que les GSA ajustent depuis longtemps leurs tarifs à leur zone de chalandise. ● C.M.

PointsdeVente

25/01/2010

Des difficultés en Allemagne aussi

Chaque lundi, le consommateur allemand trouve dans sa boîte aux lettres une petite pochette contenant des prospectus. Parmi eux figurent ceux des hard-discounters, au même titre que ceux des hypers. Normal: en Allemagne, le hard-discount s'est développé après la Seconde Guerre mondiale et a peu de concurrence. D'où ses 44,5 % de part de marché, dont 19 % rien que pour Aldi. *« 98 % de la population fréquentent Aldi, Lidl, Netto… »*, affirme Olivier Thiard, chef du pôle agroalimentaire de la mission économique Ubifrance en Allemagne. Et ce plusieurs fois par semaine! En effet, le consommateur allemand planifie ses courses dès réception des catalogues. *« Il achète 30 % de son panier en promotion chaque semaine »*, précise-t-il. Le lundi, il va chez l'un pour la promo du jour, le mardi chez l'autre… Les magasins ont donc élargi leurs horaires d'ouverture en conséquence. *« Installés en centre-ville, les hard-discounters démarrent dès 7 heures du matin et finissent à 22 heures »*, décrit-il. Le process est bien rôdé, même si la récente guerre des prix perturbe le jeu. En effet, la crise sévit aussi outre-Rhin et les ventes de la grande distribution ont reculé de 2 % en 2009. Qui plus est, le hard-discount ne peut plus s'étendre. *« On compte déjà trois ou quatre Aldi par ville moyenne »*, observe Olivier Thiard. Ce qui explique pourquoi au moins 12 baisses de prix ont été enregistrées dans ce circuit en 2009. Au 1er trimestre, les promotions offertes par Aldi lui ont coûté la bagatelle de 103 M€. C'est cher payé! Pour autant, cette stratégie ne devrait pas changer. *« Les produits concernés par la baisse sont ceux qui sont achetés en priorité »*, confirme-t-il. Les clients ont profité de l'aubaine, mais ils n'ont pas consommé plus pour autant. Mécaniquement donc, le CA des hard-discounters a baissé. Pour stimuler leurs ventes, ils misent désormais sur une segmentation plus fine de leurs gammes (bio, santé…), mais aussi sur un label sécurité, QS. Reste à savoir si cette stratégie sera payante… ● C.M.

Outre-Rhin, on compte déjà trois ou quatre magasins Aldi par ville moyenne.

98 % de la population allemande fréquentent Aldi, Lidl, Netto et autres Penny Market, le hard-discount étant implanté sur le territoire depuis la fin de la Seconde Guerre mondiale.

+ Plus sur le web Retrouvez plus d'infos sur notre site www.pointsdevente.fr

sible grâce à du mobilier de présentation adapté », décrit Bruno Pertriaux. Le concurrent Netto a lui aussi dépoussiéré sa formule en 2009. Celle-ci présente un agencement plus moderne avec une dominante noire. Un concept plus grand, plus beau… et moins cher.
La baisse de prix est l'autre grand changement apporté par les hard-discounters. *« Nous avons baissé nos prix de 3 % dans notre nouveau concept »*, indique Bruno Pertriaux. Quant à Netto, ses prix ont diminué via la technique des lots virtuels sur 50 % de son offre. *« C'est malin*, souligne Frank Rosenthal, consultant indépendant, *tout en faisant du volume, Netto est capable de proposer des prix plus bas sur les marques nationales. »*

Jouer sur l'assortiment

Tous ces changements ont le même but: recruter de nouveaux clients. Encore faut-il avoir la taille suffisante pour réaliser de tels aménagements. D'autres réseaux, plus petits, se contentent de jouer sur leur assortiment. Comme Le Mutant, qui possède environ 200 magasins. L'enseigne a décidé d'insister sur la qualité des produits qu'elle commercialise. C'est pourquoi Le Mutant a lancé à la fin de l'année 2009 un nouveau logo, LM. Celui-ci figure désormais en bonne place sur les produits dont

Et si le hard-dis ount fidélisait ?

La relation client est-elle contraire au format du hard-discount? *« Non*, répond Frank Rosenthal, consultant indépendant. *Il suffit de prendre l'exemple de Colruyt, qui a réussi à devenir magasin principal en Belgique. »* Comment? Notamment en proposant une carte de fidélité. *« Baptisée Extra, celle-ci collecte toutes les réductions en magasin et, arrivé en caisse, le client en bénéficie automatiquement. En plus, sur son ticket figurent le coût économisé et la comparaison de ce que cela lui aurait coûté d'aller dans le magasin d'à côté »*, explique-t-il. Dia, en Espagne, a également opté, voilà onze ans, pour une carte de fidélité. *« 80 % des foyers espagnols sont porteurs de la carte Club Dia »*, précise Bruno Pertriaux, directeur exécutif chez Ed. Et en France, selon nos informations, Leader Price devrait proposer la sienne l'année prochaine. Preuve que la fidélité a un avenir chez les hard-discounters! ● C.M.

Netto réussit sa mutation

Le président de l'enseigne des Mousquetaires revient sur la conversion du concept en supermarché discount de proximité.

le niveau qualitatif est supérieur à la moyenne du marché. Si le packaging change, le prix reste, lui, identique. *« Nous voulons avant tout faciliter la vie de nos clients et faire en sorte qu'ils repèrent au premier coup d'œil les produits qui bénéficient du meilleur rapport qualité-prix »*, précise un porte-parole du groupement. Et leur permettre ainsi "d'aller à l'essentiel", comme le stipule la promesse de l'enseigne.

A la conquête du centre-ville

« Le format évolue de plus en plus vers une formule à mi-chemin entre le hard-discount et la proximité », constate François-Xavier O'Mahony; à l'instar de ce qui se passe déjà en Allemagne où Lidl, Aldi et Penny Market proposent en magasins un service fleuriste, de la vente à emporter, le développement de photos, etc. Un concept qui s'exprime pleinement en centre-ville, nouvelle terre de conquête du hard-discount.
Plus de confort, de choix, de service… Un "tout sous le même toit" en version proxi et encore moins cher. De quoi faire bouger les chaînes d'hypers, qui n'ont pas tardé à se manifester. Comme Auchan avec son hyper discount Priba. Ou Carrefour, qui veut importer en France son grand format brésilien Hypercash. *« On en revient au modèle EDLP de Wal-Mart, une enseigne qui domine les autres avec plus de 30 % de part de marché aux Etats-Unis »*, conclut Annie Girac. Hard-discount contre hypermarchés: la bataille ne fait que commencer! ● Christelle Magaud

Points de Vente – Quels changements physiques avez-vous réalisés dans les nouveaux Netto?
Jean-Pierre Guenec – Traditionnellement, le client entrait dans le magasin par les boissons et finissait par le frais. Nous avons remis le frais à l'entrée. La superficie a aussi largement augmenté, passant de 650 m² en moyenne à 1 000 m². Le tout dans un code couleur orange et noir, plus valorisant pour l'enseigne. Surtout, nous avons beaucoup plus théâtralisé le point de vente.

"Le nouveau code couleur, orange et noir, est plus valorisant pour l'enseigne."

Comment avez-vous construit votre nouvel assortiment?
Nous avons doublé notre nombre de références, passant de 2 000 à 4 000 articles. Nous avons pris le parti de ne pas faire figurer de premiers prix, soit rien qui s'apparente de près ou de loin à Top Budget [*la gamme premier prix d'Intermarché – Ndlr*]. En revanche, nous avons introduit quelques marques nationales (de 10 à 15 % du total), le reste étant constitué de marques propres. En particulier, nous avons développé, depuis le 1er trimestre 2009, des produits sous la marque Netto. A ce jour, 1 500 références, exclusivement alimentaires, ont été créées. A la fin 2010, elles seront 3000.

Pratiquez-vous des promotions dans les nouveaux Netto?
Nous utilisons uniquement la mécanique du lot virtuel, avec un slogan adapté: ►

"La fréquentation a été dopée de 60 % et notre panier moyen s'élève aujourd'hui à 40 €, contre 30 € pour l'ancien concept."
JEAN-PIERRE GUENEC, PRÉSIDENT DE NETTO.

PointsdeVente

+ sur le web

Promo : la stratégie coup de poing

Enseignes	Nombre de catalogues	Evolution 2009 / 2008
Ed	37	+8,8%
Leader Price	69	+6,2%
Aldi	50	-3,8%
Lidl	84	+1,2%
Netto	52	+4%
Total	292	+2,8%

Lidl vend des MDD et non des premiers prix ! Voici ce qui figure dans ses prospectus en réaction aux publicités comparatives de Leclerc. Leader Price, habituellement discret, s'attaque lui aussi à Leclerc. A l'affiche : il insiste sur "qui est le moins cher" (référence on ne peut plus explicite à Leclerc), en mettant en avant son offre économique avec cette formule, "le prix gagnant". Mis à mal par les offensives premiers prix et marques discount des GSA, les hard-discounters ont ainsi riposté en donnant plus de la voix. *« On constate une augmentation du nombre de catalogues chez eux de 2,8 %, passant de 284 à 292 catalogues. Précisément, la moyenne catalogues par mois est de 24,3 en 2009 par rapport à 23,6 en 2008 »*, détaille Elisabeth Exertier, directrice associée du Site Marketing. Côté technique, c'est la remise immédiate qui sort du lot (au détriment du cagnottage) : son poids est ainsi passé de 7 à 10 % dans le circuit. *« On observe aussi une nette augmentation (+ 13,3 %) du nombre de références chez les hard-discounters qui passe ainsi de 15 420 à 17 466 »*, ajoute Elisabeth Exertier.

Voilà donc une stratégie de plus grande visibilité, mais qui s'avère similaire à celle des autres circuits. « Ce n'est pas en calquant sur d'autres la promo (avec moins de moyens et de visibilité) que le circuit retrouvera de la croissance », critique Frank Rosenthal. Mais c'est un fait que les hard-discounters veulent capter plus de trafic et ne plus être des magasins de complément. D'où un plus grand recours à la publicité. Là encore, les budgets sont en hausse. *« Entre novembre et janvier 2009, le hard-discount a globalement accru ses dépenses média (hors courrier) de 20 %*, confirme Eric Trousset, directeur marketing du pôle investissements publicitaires chez TNS Media intelligence. *Avec une nette progression sur le média radio. »*

Janvier 2010

la revue des MARQUES

stratégies | PAR JEAN WATIN-AUGOUARD

Enrichir la relation entre les consommateurs et les marques est un point de passage obligé pour asseoir davantage leur légitimité. Les concepts stores fleurissent mais leur succès n'est pas toujours garanti.

Frank Rosenthal - Rosenthal Conseils

Marques en scène pour plus de sens

Piste BMW Welt

A l'heure où les marques semblent perdre une partie de leur aura auprès des consommateurs, leurs mises en scène se multiplient, ce qui témoigne de leur force vive et de leur pouvoir d'attractivité. Lieu d'exposition : le concept store avec lequel une autre relation s'instaure entre la marque et ses consommateurs que ne saurait créer un circuit de distribution classique. Acteurs : aussi bien les marques industrielles que les marques enseignes et les enseignes elles-mêmes. "Favoriser l'expérience des marques en magasin permet de leur redonner du sens", prévient Frank Rosenthal, consultant en marketing sur les problématiques de commerce. Et les manières de faire vivre cette expérience sont nombreuses.

Marques industrielles

Cas d'école emblématique : BMW Welt ouvert il y a deux ans à Munich, siège social de la marque automobile, d'une de ses usines et de son musée. "Dans un lieu gigantesque la marque montre tout ce qu'elle peut et sait faire pour ses clients : personnaliser la voiture avec des bornes, simuler la conduite en 3 D, exposer les nouvelles technologies, proposer des accessoires", résume Frank Rosenthal. Sans oublier, bien sûr, des restaurants, une librairie et un show room exposant les modèles. "Vous pouvez vous y faire livrer votre BMW au cours d'une journée payante, certes, mais qui vous est dédiée : un technicien vous explique le fonctionnement détaillé de votre voiture que vous pouvez tester sur un circuit." La relation à la marque s'en trouve singulièrement enrichie. Le client peut enfin avoir une perception globale de la marque sous tous ses aspects, ce qu'une concession automobile ne pourrait donner. "Ici, l'ambition strictement commerciale n'est pas première", précise Frank Rosenthal. Comme dans le premier Apple Store français ouvert en novembre 2009 au Carrousel du Louvre. Un deuxième est programmé dans le quartier de l'Opéra, en 2010.

Particularité du concept store d'Apple ? Il est construit sur plusieurs niveaux avec une façade la plus transparente et la plus ouverte possible. "L'architecture doit traduire les valeurs de la marque et l'agencement du magasin doit faciliter la démonstration, l'accès simplifié et la libre manipulation des produits." La marque met également l'accent sur l'information donnée par des Genius Bar et la formation au sein de sessions sur des points particuliers d'utilisation des produits Apple (comment télécharger de la musique, classer ses images,...).

Inauguré, il y a trois ans à Hambourg, berceau de la marque, Nivea Haus propose dans un bâtiment en forme de bulle tout l'univers de la marque, son histoire publicitaire, ses produits, un institut de beauté et des conseils des dermatologues, un spa. L'expérience de marque est relayée par le site. "Même un mini magasin Nivea en hypermarché n'aura jamais la même intensité", remarque Frank Rosenthal.

Voie semée d'embûches

Une grande marque peut-elle se passer d'un concept store ? Sa caution suffit-elle pour garantir son succès ? Deux exemples prouvent que c'est une condition nécessaire mais non suffisante. Ouvert en 2004 sur les Champs-Elysées par Heineken, le concept store Culture Bière vient de fermer ses portes. Raisons avancées : le marché de la bière n'affiche pas des taux de croissance élevés en 2009 et le ticket moyen des clients dans ce concept store ne permettait pas de couvrir les frais fixes dont ceux du loyer exorbitant. "Etre une marque emblématique dans son

De gauche à droite :
Apple Store à Taïpei, Nivea Haus, Uniqlo rue Scribe

"Favoriser l'expérience des marques en magasin permet de leur redonner du sens".

Janvier 2010

la revue des MARQUES

univers ne garantit pas le succès car, dans le cas de Heineken, la culture de la bière n'est pas suffisamment développée en France. On peut, certes, faire de la pédagogie mais cela demande du temps et des investissements lourds pour changer les comportements", explique Frank Rosenthal. De fait, il est plus facile de dynamiser un marché déjà puissant comme l'automobile (BMW) ou l'informatique (Apple) et d'optimiser la relation déjà existante avec tous les publics. Dans le cas de Culture Bière où le nom Heineken était du reste très discret, le dilemme était "soit de faire du volume en laissant peu de place à la pédagogie, soit de créer un lieu élitiste mais contraire à cette pédagogie", résume Frank Rosenthal.

Autre tentative avortée : les cafés Nescafé ouverts en France en 2003. Un succès à l'international, la Grande-Bretagne en l'occurrence, ne présage pas d'une réussite en France. "Chez nous, la culture du café, très forte, n'a pas pour référence le soluble. Ajoutons le coût de l'immobilier, les investissements très lourds pour trouver les bons endroits et proposer une architecture distinctive", analyse Frank Rosenthal. Autant de contraintes qu'a su anticiper l'enseigne américaine Starbucks, arrivée au même moment : "l'enseigne a privilégié la qualité des emplacements, des lieux de trafic et de visibilité forts, des espaces confortables. Le ticket moyen y est plus élevé".

> "L'hypermarché de demain pourra proposer des produits de niche grâce aux volumes et répondre ainsi à toutes les gammes de prix et aux attentes de toutes les clientèles".

Uniqlo... unique

Preuve que les marchés sont loin d'être saturés, l'ouverture, le 1er octobre 2009, rue Scribe, quartier de l'Opéra, de l'enseigne japonaise Uniqlo (pour unique clothes) sur 2 200 m². Compte tenu du succès - Uniqlo aurait réalisé durant la première semaine le record mondial en chiffre d'affaires -, d'autres ouvertures sont prévues sur Paris. Comment l'expliquer quand d'autres enseignes pourtant emblématiques comme Gap ou Zara souffrent ? La nouveauté, en soi, est une condition nécessaire pour susciter de l'intérêt mais non suffisante pour pérenniser et créer de la fidélité". Il faut d'abord tester le marché et être patient. Première étape : l'ouverture, il y a deux ans, d'un premier magasin éphémère de 500 m² au centre commercial Les Quatre Temps à la Défense permet de prendre contact avec les consommateurs français, de comprendre leurs attentes et de se faire connaître avec, comme produit emblématique, un pull en cachemire. Deuxième étape durant l'été 2009, un deuxième magasin éphémère expose, dans le Marais, une partie de la collection. Le buzz est lancé, relayé par les relations presse. Malgré la crise économique, les files d'attente saluent cette nouveauté. "Uniqlo correspond à toutes les attentes du consommateur, attente de produits basiques de qualité, attente de produits modes (Jil Sander), attente de prix (pull cashmere à 39 € 90 et 49 € 90 avec 18 coloris pour les hommes et 19 pour les femmes, le jean à 9 € 90), attente de surprise avec des tee-shirts vendus dans des tubes transparents[2], attente de lieu spectaculaire, qualitatif", résume Frank Rosenthal. Ajoutons une publicité affichage et presse mettant en scène des parisiens célèbres avec leur prénom (Matthieu pour Kassowitz) et une campagne de geomarketing dans le quartier de l'Opéra avec des flyers, le balisage de la station de métro Opéra Auber, des flancs d'autobus. "On ne pouvait pas travailler ou vivre dans le quartier de l'Opéra sans savoir qu'Uniqlo allait ouvrir."

Le sens par l'expérience

On ne vient pas chez Ikea par hasard ! Ici, les courses sont loin d'être une corvée. La marque sait se renouveler en permanence par une mise en scène des produits et par la création d'événements dans la vie des gens. "La visite doit être une véritable expérience et le magasin organisé pour impliquer le consommateur dans ses choix d'aménagement de sa maison."

Récemment ouvert au CNIT, Décathlon offre une expérience des plus originales avec des zones dédiées aux tests des produits : l'escalade, zone destinée aux différentes surfaces, salle de danse, espace tennis pour s'entraîner au service, espace vélo avec une partie pavée et une partie sablée, espace avec simulateur de club de golf. "Toutes ces expériences redonnent du sens au magasin, qui n'est plus un magasin de sport comme un autre." Dans la même veine, le groupe allemand Globetrotter, qui possède une dizaine de magasins de sport outdoor et de sport extrême en Allemagne propose dans le centre-ville de Cologne un magasin de 6 000 m² doté d'un bassin pour tester les kayaks, de douches pour les imperméables, d'une chambre froide (-17° C)

De haut en bas :
magasin Globetrotter à Cologne
Nivea Experience Beauté
test escalade chez Decathlon

pour les parkas. "Cette expérience de marque a de plus en plus de sens avec Internet, aussi bien circuit concurrent et complémentaire que circuit de préparation à l'achat mais sur lequel on ne peut pas avoir cette expérience de marque." Il serait injuste de ne pas mentionner les grands magasins qui, eux aussi, à l'instar des Galeries Lafayette ou du BHV Homme, ont su renouveler l'expérience de marque.

L'hypermarché de demain

La disparition de l'hypermarché, tant annoncée, serait un mythe. "Certes, le modèle a vieilli mais il n'est pas mort pour autant : on comptait trente neuf visites par consommateur tous les ans, il y a deux ans ; on en compte aujourd'hui trente huit même si le panier a légèrement baissé. Peut-on dans ce cas parler cas de mort de ce circuit ?", s'interroge Frank Rosenthal. Et de rappeler que le conseil promulgué par le fondateur de Walmart "a pleasant shopping experience" est toujours la clé du succès de l'enseigne qui doit apporter une expérience positive et agréable en magasin au client. "Et si l'avenir de l'hypermarché passait par la théâtralisation des marques ?", suggère Frank Rosenthal. Spécialiste de ce format depuis sa création, Auchan, qui a fait du choix sa force[3], vient de rénover à Vélizy son hypermarché phare, riche de 105 000 références, proposant la profondeur du choix et plus de choix dans les prix[4]. "L'hypermarché de demain pourra proposer des produits de niche grâce aux volumes et répondre ainsi à toutes les gammes de prix et aux attentes de toutes les clientèles", pronostique Frank Rosenthal. Remettre le client au centre des préoccupations est aussi l'objectif de Casino qui vient d'ouvrir dans le nouveau centre commercial Odysseum à Montpellier, un hypermarché de 12 000 m² avec, pour la première fois, une borne SNCF, un point de restauration Columbus Café. Le concept de l'hypermarché retrouve de l'attractivité. La boutique éphémère en a-t-elle ? Elle doit répondre à un événement et créer du buzz. Comme Windows qui a ouvert en octobre 2009 un Windows Café, boulevard Sebastopol, pour lancer Windows 7. Cas original : Cote d'Or fête en 2008 ses 125 ans en ouvrant à Bruxelles une boutique éphémère pour un an destinée à faire découvrir l'histoire de la marque et à faire déguster les produits. Devant le succès, l'ouverture est prolongée ! ■

1 - Ouverture en juillet 2009 d'un grand espace chaussures aux Galeries Lafayette, le plus grand au monde, n'a pas eu le même impact.
2 - Une robe en édition limitée fut remis à tout le monde avec un petit livret racontant l'histoire de la marque !
3 - Souvenez-vous de "la vie moderne, le vie Auchan".
4 - La baguette de pain peut être à 0,49 € et à 1 € quand elle est au foie gras.

Presse professionnelle 2009

Frank Rosenthal Conseils

cosmétiquemag
Le magazine des professionnels de la beauté

Décembre 2009-Janvier 2010

SÉLECTIF

Les promotions flambent

Jamais la pression promotionnelle n'a été aussi forte en parfumerie. Les enseignes cherchent à faire du chiffre, et vite. Les avantages consommateurs, un mal nécessaire?

Quand Marionnaud affichait -20% sur ses vitrines quelques semaines avant Noël 2002, le petit monde de la parfumerie s'offusquait. Quand toutes les chaînes proposent -15% à -25% ponctuellement, entre février et octobre 2009, plus personne n'est surpris. Autres temps, autres mœurs. Les remises se sont installées dans le paysage commercial. Ces dix derniers mois, leur durée est passée de deux jours en moyenne à quatre jours, voire plus, avec des remises de 25% minimum, contre 20% en 2008. Beaucoup – marques comme distributeurs – redoutent de nouvelles opérations pendant les fêtes de Noël.

Sensibilité aux prix

«Notre but n'est pas de dégrader le business mais si nos concurrents déclenchent des actions promotionnelles pour les fêtes, nous serons prêts à riposter, déclare Laure Browne, directrice de l'offre et du marketing de Nocibé. *Nous l'avons fait au premier semestre parce que nous ne pouvions pas continuellement être moins-disants.»* Sous peine de perdre des clients et donc du chiffre d'affaires. Pour préserver leur business, les enseignes se sentent obligées de participer au discount. D'autant que le consommateur détient souvent deux ou trois cartes de fidélité de parfumeries. *«Les trois quarts des clients font attention aux promotions et aux offres spéciales,* estime Philippe Pélerin, responsable marketing de Beauty Success, qui cite des données comportementales. *La moitié d'entre eux compare les prix entre les enseignes.»* En période de baisse du pouvoir d'achat, leur sensibilité aux prix est certes exacerbée, surtout quand il s'agit de promotions sur des produits de beauté dont les étiquettes n'ont cessé de grimper depuis cinq ans.

LE DISCOUNT EN GMS : L'HYGIÈNE-BEAUTÉ À SATURATION

92,2% des produits d'hygiène-beauté présents dans les prospectus ont fait l'objet d'avantages consommateurs entre janvier et septembre 2009, soit une baisse de 1,3 point par rapport à la même période de l'année dernière (1). *«Ce recul est normal dans la mesure où ces avantages ont atteint leur plafond dans le secteur beauté. À titre de comparaison, 50% des produits alimentaires et non alimentaires figurant dans les prospectus sont assortis d'avantages consommateurs,* explique Alain Guinberteau, PDG du groupe Agena 3000. *L'hygiène-beauté a connu une suractivité promotionnelle ces trois dernières années.»* 34,5% des avantages sont proposés sous la forme de bons d'achat, surtout sur les MDD (-6,9 points). 25,2% sont des opérations de gratuité, notamment des lots virtuels de produits de marques nationales (-8,5 points).

(1) Étude Ag Distrib (groupe Agena 3000) : pige des prospectus des hypermarchés et supermarchés distribués gratuitement dans les boîtes à lettres.

«Avec une hausse moyenne des prix de 2,6% à fin septembre, alors que l'indice à la consommation ressort à -0,4% en glissement annuel, le secteur marche à contre-courant, souligne Jean-François Morinaux, directeur général de Passion Beauté. *Pendant combien de temps encore les marques vont-elles poursuivre cette stratégie inflationniste qui a conduit à une baisse des volumes de 11% en cinq ans, preuve que les clients ne peuvent et/ou ne veulent plus suivre? Quelques indicateurs laissent espérer une plus grande sagesse de la part de certains fabricants en 2010…»*

Fragiliser les concurrents

Le discount est un phénomène qui touche tous les secteurs. Selon une étude du Crédoc, 34% des Français reconnaissaient comparer les prix avant un achat en 2005. Aujourd'hui, ils sont 50% à le faire. *«Ils chassent le prix le plus bas, notamment en consultant des sites internet de comparateurs de prix, et diffèrent leurs achats en fonction des promotions à venir»,* affirme Frank Rosenthal, consultant en marketing spécialisé dans le commerce.

Appréciées des clients, les remises peuvent aussi l'être de certaines chaînes de parfumeries. C'est une façon de réaliser du chiffre d'affaires en période de crise économique, de déstocker rapidement, notamment via des soldes flottants (1), quand on a des délais de paiement raccourcis (conséquence de la LME). Cependant, *«seules les enseignes avec une MDD, voire certaines marques exclusives, leur permettant de dégager des marges supérieures à 60% peuvent se l'accorder»,* nuance Guy Noël Chatelin, partner d'OC&C Strategy Consultants. De l'avis de plusieurs professionnels, une seule chaîne répond à ces exigences. Jusqu'où ira-t-elle dans la pression promotionnelle? C'est la question que se posent ses concurrents qui, eux, ne pourront pas toujours suivre le rythme, au risque de mettre en danger leurs marges. Certains étudient des alternatives. *«Il faut réhabiliter la notion de rapport qualité/prix,* suggère Philippe Pélerin, chez Beauty Success. *Cela passe par le concept du point de vente, le conseil client, la formation du personnel… Nous devons penser problématique client et pas seulement prix.»* Laure Browne, de Nocibé, souhaite elle aussi mettre en avant le service: *«Si nous avons proposé des soldes en octobre, c'était simplement pour suivre le marché. Nous voulons construire à long terme en créant de la valeur, notamment par l'expertise de nos équipes et la relation client.»* Reste à convaincre ce dernier dans un contexte général très favorable aux prix. ■

MARYLINE LE THEUF

(1) Ce dispositif, voté avec la LME (Loi de modernisation de l'économie) en 2008, donne la liberté aux commerçants de fixer les dates de deux semaines de soldes par an.

Des étiquettes annonçant jusqu'à -50% fleurissent dans les vitrines et dans les rayons des parfumeries. Et ce, de plus en plus souvent au cours de l'année.

LES PARFUMERIES ÉTIQUETÉES À LA BAISSE…

«La parfumerie est le commerce qui a le plus amélioré son image prix en 2009, devant le bricolage et le sport, grâce à l'intensification des opérations de marketing direct et de promotion, et au développement des MDD», analyse Guy Noël Chatelin, partner d'OC&C Strategy Consultants, cabinet de conseil en stratégie auteur d'un troisième baromètre sur l'image prix des enseignes (1). Les chaînes ayant la meilleure image prix sont Sephora et Nocibé. *«Elles ont chacune développé un marketing relationnel très efficace. Plus de 80% de leur chiffre d'affaires est réalisé par des clients ayant une carte de fidélité. Avec un tel taux, les enseignes ont les moyens d'animer leur base de clients de manière efficace et régulière tant sur le plan national que local»,* explique Guy Noël Chatelin. Malgré tout, la parfumerie conserve une image prix plus élevée qu'elle ne l'est en réalité (*voir graphique ci-dessous*). *«Les enseignes qui sont perçues comme les plus chères dans les secteurs où les produits sont comparables, ce qui est le cas en parfumerie, souffrent de cette image et perdent des clients,* affirme Jean-Daniel Pick, lui aussi partner d'OC&C. *L'image prix est aujourd'hui une composante essentielle du processus d'achat. Dans la plupart des cas, les enseignes qui ont amélioré la leur ont aussi amélioré leurs performances commerciales, leur part de marché.»*

…MAIS ENCORE TROP CHÈRES

POURCENTAGE D'ÉCART ENTRE PRIX CONSTATÉS ET PRIX PERÇUS

(1) Étude menée auprès de 210 enseignes, dont 52 en France, sur neuf secteurs (dont la parfumerie). Enquête consommateurs auprès de 1200 personnes par pays ayant effectué des achats au cours des six derniers mois dans la catégorie de produits et le circuit concernés + relevés de prix dans les zones de chalandise identiques pour un secteur d'un panier de produits comparables.

Des professionnels vigilants

Laure Browne, directrice de l'offre et du marketing Nocibé

«Aux premiers semestres 2008 et 2009, le nombre de nos promotions est resté le même. Nous n'avons pas une politique volontariste de discount mais si nos concurrents font des remises quasi permanentes, nous n'irons pas jusqu'à hypothéquer notre chiffre d'affaires, ni notre clientèle fidèle.»

Jean-François Morinaux, DG de Passion Beauté

«Sur le terrain des promotions, nous sommes dans une stratégie défensive et non de surenchère. Si la tendance se poursuit, le risque est de voir la parfumerie se construire sur un système favorisant le maintien, voire la hausse, du chiffre d'affaires aux dépens des volumes et des marges.»

Philippe Pélerin, responsable marketing Beauty Success

«Nous avons augmenté notre taux de remise global en 2009. Nous devons faire face à la concurrence des parfumeurs et des autres secteurs friands d'offres promotionnelles. Par exemple, l'Iphone, vendu 90 euros lors d'une opération flash, nous a fait de l'ombre l'année dernière.»

Guy Noël Chatelin, partner d'OC&C Strategy Consultants

«La durée des promotions et leur niveau de générosité augmentent. Cela est lié à la conjoncture économique. Il est de plus en plus difficile de réaliser du chiffre d'affaires. Mais il y a également la concurrence féroce entre les enseignes, dont les parfumeries se trouvent souvent dans une même rue.»

Frank Rosenthal, consultant marketing dans le commerce

«Le consommateur évolue dans un environnement de prix bas, tous commerces confondus. Même les marques de luxe font des promos, chose inconcevable il y a peu de temps encore. Aujourd'hui, certaines proposent des soldes, voire du déstockage, sur des sites internet de vente VIP pour faire du chiffre.»

LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION
LSA

17/12/2009

LA PHRASE

« Le taux de lecture des étiquettes avant achat est passé de 35 % en 2008 à près de 60 % cette année. Ce doublement est un événement majeur. Du jamais vu. Le signe net d'une perte de confiance. »

Frank Rosenthal, consultant en marketing

LES CHIFFRES

95 % La proportion des ventes avec des prix barrés dans la vente à distance. Malgré tous ses efforts depuis dix ans, la VAD n'a pas réussi à enrayer la spirale des promos. Source : GC&C

Les promos menacent

À force de multiplier les prix barrés, les distributeurs ont fini par brouiller la perception des étiquettes par les Français. Certaines enseignes cherchent des solutions pour retrouver la confiance des consommateurs.

Pour fêter son demi-siècle, en octobre, Carrefour a investi sans compter pour ameuter la France entière dans ses magasins. Ristournes à gogo, prospectus par millions, etc. Au total, Lars Olofsson a offert à son groupe une célébration à près de 20 millions d'euros. Le problème, c'est que peu de gens ont répondu à l'invitation. En octobre, la part de marché de Carrefour a reculé de 0,3 point, descendant à 12,8 %… Que Lars Olofsson se rassure, le souci ne vient pas tant de Carrefour que des promos en général. Intermarché a connu des déboires similaires avec la première partie de son opération commerciale spécial 40 ans. La raison ? Les Français sont à saturation !

Les prix barrés inspirent la méfiance

Entre 2006 et 2008, la pression promotionnelle a bondi de 15 % selon A3 Distrib et TNS Worldpanel, alors que le chiffre d'affaires réalisé sous promotion n'a progressé que d'un point. Le plus grave, c'est que cette surenchère promotionnelle a fini par brouiller la perception que les Français ont des prix aussi bien pour l'alimentaire, que les vêtements ou l'équipement de la maison. Ils ont des excuses. En rayons, entre les promos des distributeurs, des industriels, et celles réservées aux

LA BATAILLE DES ANNIVERSAIRES A UN PERDANT, LA PROMOTION

* En octobre, deux machines d'anniversaire – et quels anniversaires : les 40 ans d'Intermarché et les 50 ans de Carrefour ! – étaient en marche. Las, en dépit de grosses opérations, rien de probant.

Carrefour, qui a dépensé 19,4 millions d'euros en budget brut de publicité sur la période, selon TNS Worldpanel, pour fêter ses 50 ans, voit sa part de marché régresser de 0,3 point, à 12,8 %.

Quand à **Intermarché** qui gagne 0,3 point, à 13,1 %, c'est en ayant investi près de 30 millions d'euros, soit presque deux fois plus qu'à la même période l'année précédente.

À titre de comparaison, la part de marché de **Leclerc**, qui n'a rien à fêter, et qui a dépensé 3 millions d'euros de moins qu'en octobre 2008 (16,8 M€, contre 20 M€) progresse de 0,8 point, avec, il est vrai, un effet parc lié au ralliement des Coop d'Alsace.

16,2 %

Après des années d'augmentation, la part du chiffre d'affaires réalisée avec des prix barrés dans l'habillement est descendue de 16,9 % en 2008 à 16,2 % en 2009. Pas vraiment une bonne nouvelle, puisque c'est le signe que les soldes d'été ont été un échec…

LA PHRASE

306 Le nombre de références proposées en moyenne par Auchan dans ses catalogues promotionnels. Un chiffre trop élevé, comme chez ses concurrents, selon des experts.

« En 2010, il y aura moins de promo chez Système U. Nous voulons arrêter les à-coups, pour nous concentrer sur les prix bas permanents. Les équipes d'achats travaillent sur cette base. »

Serge Papin, président de Système U

la perception des prix

Les enseignes doivent rassurer les clients, saturés d'offres promotionnelles qu'ils ne comprennent plus.

LA PROMO N'AIDE PAS LE CHIFFRE D'AFFAIRES

Évolution annuelle de la pression promotionnelle (à gauche), et du chiffre d'affaires réalisé sous promotion (à droite). Base 100 en 2006

Source : A3 Distrib/TNS Worldpanel

La promotion n'est plus efficace ? À voir. Certes, depuis 2006, la pression promotionnelle a augmenté de 15 %. Mais le chiffre d'affaires réalisé sous promotion a progressé de 1 % seulement. Cela pousse donc les enseignes à faire machine arrière : depuis le début 2009, la pression promotionnelle sur prospectus a baissé de 0,2 %. Reste que la promotion est évidemment toujours utile. Il s'agit seulement de savoir la doser. Avec, par exemple, moins de références promotionnées par unités de besoin. Une ou deux, bien ciblées, doivent suffire pour chaque famille de produits.

Les Français de plus en plus méfiants face aux étiquettes

Lorsqu'ils achètent un produit à - 50 % dans le cadre d'une promotion, 58 % des consommateurs pensent l'acheter trop cher le reste de l'année.

Source : Procter & Gamble

LES FRANÇAIS PERPLEXES FACE AUX ÉTIQUETTES DANS L'HABILLEMENT

Réponses à la phrase « Les prix dans l'habillement ne veulent plus rien dire », en %

Source : enquête de l'Institut français de la mode, octobre 2009

PointsdeVente

30/11/2009

enquête | Distribution

Monoprix vise le juste prix

Plombée par un chiffre d'affaires en baisse, l'enseigne de proximité cherche un nouveau souffle. Le bout du tunnel pourrait passer par une redéfinition de l'image prix, le distributeur étant, en la matière, loin derrière ses concurrents.

Monoprix reçoit un million de clients chaque jour. Pas mal par les temps qui courent. D'autant que l'enseigne n'est pas connue pour pratiquer des prix bas. Chère, donc, mais qualitative. Et située dans 85 % des villes de plus de 50000 habitants. Cette stratégie a été payante puisque l'enseigne est devenue n° 1 en centre-ville et a réalisé 3,66 Md€ de chiffre d'affaires en 2008. Mais la crise est passée par là et Monoprix ne progresse plus. Le distributeur stagne en part de marché (2,2 % au 1er semestre 2009 selon TNS WorldPanel), mais continue d'ouvrir des magasins : six Citymarché et une quinzaine de Monop'. Pire, il chute en chiffre d'affaires : - 2,7 % au 3e trimestre et - 2,1 % en cumul depuis le début de l'année.

Un état-major remanié

« Depuis la fin de la loi Galland, les rapports de prix se sont fortement creusés et sont sans doute trop importants aujourd'hui pour ne pas mettre en danger l'enseigne », observe Cédric Ducrocq, pdg de la société de conseil Dia-Mart. Preuve que tout ne va pas bien : Monoprix a procédé à un remaniement de son état-major, allant jusqu'au départ, en octobre dernier, du pdg, Bernardo Sanchez Incera. Qui reprendra le flambeau ? Un ancien industriel, comme chez Carrefour ? Possible… Pour reprendre la main sur les prix. Car le distributeur a bien compris que pour lui aussi, désormais, le prix est le nerf de la guerre.

La dernière étude shopper d'IRI ne laisse d'ailleurs planer aucun doute : le temps consacré à la lecture des prix passe de 35 % en 2008 à 60 % en 2009 ! Autre enseignement important de cette étude : la proportion des achats d'impulsion sur la catégorie PGC tombe à 13 % (contre 23 % en 2005). Moralité : le consommateur compte ses sous. Monoprix se voit donc contraint de s'adapter à ce changement de comportement !

S'agissant de la publicité, Monoprix a réduit la voilure : - 3,4 % sur les neuf premiers mois de l'année (source TNS Media Intelligence).

Les MDD plus présentes

« La stratégie publi-promotionnelle de l'enseigne s'adapte à la crise, constate Elisabeth Exertier, directrice associée de l'institut Le Site Marketing. *Pour preuve, le nombre de catalogues a augmenté : 55 sur les neuf premiers mois de l'année, contre 42 en 2008. »* Autre enseignement important : le nombre de références est en chute libre, à - 31 %. *« Cela signifie que Monoprix effectue un recentrage. On remarque au passage que l'épicerie sucrée devient le rayon prédominant, au détriment de la parfumerie »*, analyse Frank Rosenthal, consultant indépendant. Conclusion : la publi-promotion se normalise chez Monoprix. *« Les prix et les promos sont là pour montrer que l'enseigne fait des efforts, qu'elle ne se désintéresse pas des prix »*, note Cédric Ducrocq. Elisabeth Exertier remarque que *« le poids des MDD a aussi considérablement progressé dans les catalogues de l'enseigne »*.

Monoprix adoptera-t-il donc, pour la première fois, la même stratégie que ses concurrents ? *« Pas totalement,* répond Eric Trousset, directeur marketing pôle investissements publicitaires TNS Media Intelligence. *Ses MDD ne représentent en effet que 11 % du budget investi en plurimédia sur les neuf premiers mois de l'année, contre 25 % en 2008. »* De plus, Monoprix a choisi de se démarquer en diffusant 11 campagnes co-brandées. *« Ce qui lui permet d'asseoir son positionnement (un large choix) face à une enseigne de proximité comme Franprix »*, commente-t-il. Pour autant, les efforts de l'enseigne restent largement en ▸

La MDD représente 30 % des volumes et 20 % du CA en alimentaire. Son poids a beaucoup progressé dans les catalogues de l'enseigne.

PointsdeVente

30/11/2009

L'enseigne est à contre-courant

Frank Rosenthal, expert dans la communication point de vente et fondateur de FRC, décrypte la stratégie de Monoprix.

Le panier moyen de l'enseigne de proximité s'élève à 15 € et double avec la carte de fidélité.

© Gilles Berger

deçà de ceux de ses concurrents. *« Traditionnellement, les GSA dépensent entre 20 et 30 % de leur budget dans le média courrier. Or, Monoprix n'investit que 5 % »*, souligne Eric Trousset.

En résumé, Monoprix continue de promouvoir son image premium tout en lâchant quelques promos. Ce qui lui vaut cette mise en garde de Cédric Ducrocq: *« Celles-ci ne doivent pas servir de cache-misère. Les écarts de prix sur le permanent doivent rester acceptables ! »* Y compris sur le Net. D'ailleurs, Monoprix l'a bien compris puisqu'il propose sur internet des prix identiques à ceux pratiqués dans ses magasins… avec du service en plus.

L'enseigne offre en effet des délais ultra-courts: pour toute commande passée avant 14 h 00, la livraison est effectuée le jour même. *« Une promesse rendue possible par le picking, directement réalisé dans le magasin le plus proche du client. Ce qui permet à Monoprix de se passer d'entrepôt, et donc de n'entraîner aucun coût supplémentaire »*, explique Frédéric Boublil, directeur en charge de la grande distribution chez Solving International. Il rappelle aussi que Monoprix s'appuie sur son expertise acquise auprès de Telemarket, lequel, pendant des années, s'est approvisionné chez elle. *« Ce qui lui a offert un bon poste d'observation avant de se lancer. »*

Un site performant

Et l'expérience a été bien mise à profit, comme le souligne le dernier observatoire sur les cybermarchés mené par l'agence Yuseo. *« Monoprix.fr est le site marchand le plus en adéquation entre la performance mesurée et la satisfaction déclarée des utilisateurs. Il enregistre un taux identique pour les deux de 53 %*, indique Jean-Pierre Le Borgne, directeur de développement de Yuseo. *Autrement dit, les consommateurs retrouvent les valeurs et les promesses de l'enseigne sur le site, le tout en accord avec son image prix. Ce qui n'est pas le cas d'autres cybermarchands, qui comptent jusqu'à 20 points d'écart entre les deux indicateurs ! »* Il est vrai que l'enseigne a pris le parti de concentrer son offre sur le web en proposant quelque 12 000 références majoritairement alimentaires et de continuer à miser sur le non-alimentaire dans son réseau physique. Notamment sur le textile qui représentait, en 2008, 14 % de son chiffre d'affaires. Or, depuis le début de l'année, ce segment pénalise ses ventes. Une première pour cette enseigne.

La culture de Monoprix dans le textile est ancienne. Et ses différents dirigeants ont toujours détenu une expertise forte du secteur.

Sa culture dans le textile est ancienne, puisqu'elle remonte à Prisunic, racheté en 1997. Et ses différents dirigeants ont toujours détenu une expertise forte du secteur. Jusqu'au dernier en date, Bernard Sanchez Incera, qui avait fait ses armes chez Vivarte et Zara. Aujourd'hui, grâce à lui, 150 personnes travaillent au département textile. Ce qui a un coût. Là encore, plutôt que de chercher des prix bas, Monoprix tente la revalorisation de son offre.

Séduire les modeuses

Comment ? En prenant des créateurs de mode comme têtes de gondole. L'enseigne ponctue ainsi régulièrement son rayon prêt-à-porter de collections conçues en collaboration avec les griffes chouchoutes des jeunes femmes. C'est ainsi que les marques Erotokritos, April May, Anne-Valérie Hash… ont pris leurs quartiers chez Monoprix. Une bonne manière de se forger une image tendance et séduire une clientèle urbaine, jeune et branchée. Et de justifier un certain prix ! ●

Christelle Magaud

Points de Vente – Comment jugez-vous la stratégie de Monoprix ?

Franck Rosenthal – Faire ses courses chez Monoprix coûte plus cher, mais le rapport qualité-prix constitue un argument de poids qui a su résister, même en période de forte inflation. Toutefois, aujourd'hui, la concurrence est plus rude sur le créneau de la proximité (U Express, Marché Franprix, Chez Jean, Carrefour City…). Monoprix, qui détient un taux de nourriture très bas, moins de 20 % (contre 30 % pour Leclerc, par exemple), doit donc se défendre. Mais c'est difficile pour lui, car il est attaqué sur plusieurs fronts en même temps.

Lesquels ?

D'un côté les supermarchés, qui se rénovent à vitesse grand V. Ce qui constitue une concurrence nouvelle. De l'autre, les enseignes de textile, qui proposent désormais de très bons rapports qualité-prix. Pourquoi, en effet, aller chez Monoprix, qui propose en promo des pulls en cachemire à 69 € alors qu'Uniqlo, également situé en centre-ville, a une offre identique à 39 € ? Cela pénalise d'autant plus l'enseigne qu'elle tirait jusqu'à présent une bonne partie de son trafic de son offre textile.

Historique

1932 Ouverture du premier Monoprix à Rouen

1947 Première marque propre

1964 Rachat des supermarchés Inno

1986 Création de la marque Monoprix Gourmet

1990 Naissance du concept de Citymarché

1994 Inauguration de la marque Monoprix Bio

1997 Acquisition de Prisunic

200 Démarr… des rése… Monop' Beauty …

2007 Lancement du réseau Dailymonop'

2008 Ouverture du site marchand

Monop Store, le Monoprix idéal ?

Où trouver le meilleur de Monoprix ? Chez Monop Store. Voilà, en résumé, la vocation de cette enseigne au magasin unique, situé à Bercy Village, à Paris XII[e]. Pour autant, l'enseigne ne s'est pas arrêtée là: quitte à inventer un nouveau concept, autant aller jusqu'au bout et tester une offre de restauration avec 80 couverts assis et bénéficiant d'une entrée dédiée. Mais il y a d'autres nouveautés dans ce point de vente. Car c'est l'originalité du lieu: il rassemble plusieurs magasins sous un même toit. Avec des caisses également disséminées par espace: presse, restauration rapide, bazar…

Très bien agencé, Monop Store bénéficie d'une exposition idéale dans une rue piétonne, sans concurrence, en plein centre-ville et dans une zone fréquentée tous les jours par 30 000 personnes. *« Nous visons avec notre équipe de 61 collaborateurs un chiffre d'affaires annuel de 10 M€ »*, avait précisé Patrice Campe, directeur commercial régional Monoprix, lors de l'inauguration. Un objectif qui en dit long sur les perspectives réelles de ce concept, qui pourrait bien préfigurer la nouvelle identité des magasins Monoprix: toujours haut de gamme, plus urbains, mais sans promotion et encore plus segmentants. La juste équation ? ●

PointsdeVente

30/11/2009

Naturalia, la pépite bio

En juillet 2008, Monoprix rachetait le chantre de la distribution écolo. Un pari sur le marché bio de proximité qui paie.

Que pensez-vous de son développement sur le convenience store ?
L'enseigne a véritablement innové en investissant ce créneau la première. Elle bénéficie en outre d'une véritable légitimité, étant, par excellence, une vraie enseigne de proximité. En créant des Monop' et des Dailymonop', Monoprix a donc renouvelé son concept : des magasins faciles d'accès, de petite taille, offrant une petite restauration et une offre très bien marketée. Reste que les emplacements sont chers. Je serais curieux de connaître la rentabilité du Monop' installé à la station Châtelet Les Halles, à Paris. Il brasse une quantité de clients (la station accueille 400 000 personnes par jour), ce qui nécessite beaucoup de personnel. Or, le panier moyen est très faible. De plus, ce magasin ne fidélise pas, accueillant souvent des gens pressés d'acheter leur bouteille d'eau pour aller au bureau !

Quel est, selon vous, le plus gros problème de Monoprix ?
L'enseigne est pénalisée à la fois par ses prix et son image prix. Les premiers prix sont ainsi quasi absents de ses rayons et constituent moins de 1 % des volumes. Or, toutes les enseignes, excepté Monoprix, ont mis en avant leurs marques économiques.

Plus généralement, sur ses MDD, estimez-vous que l'enseigne accuse un certain retard ?
Monoprix possède une excellente marque premium, Monoprix Gourmet. L'enseigne a privilégié celle-ci au détriment de sa MDD classique, M, qui compte peu de références comparée à ses concurrentes, et surtout peu de nouveautés. D'ailleurs, l'enseigne s'en est bien rendu compte puisqu'elle tente depuis peu de la remettre en avant, notamment dans ses publicités.

Comment, justement, jugez-vous sa dernière campagne de communication ?
Monoprix vend un style de vie, des valeurs : proximité, innovation et accessibilité. Elle le fait donc savoir à travers les derniers slogans au ton décalé, comme "Achetez des légumes frais même quand vous ne l'êtes plus !". Or, cette stratégie de campagne d'image se frotte à la crise. L'enseigne doit désormais apporter des preuves. ●

Propos recueillis par Christelle Magaud

Madame Jean, 35 ans, lorgne du côté des sushis bio avant de jeter son dévolu sur un classique sandwich bio, agrémenté d'un smoothie mangue-banane bio. Une pomme, achetée à l'unité, complète l'ensemble. Elle passe en caisse, bien sûr, mais ne franchit pas la porte de sortie. Au contraire, elle s'installe à table, au milieu d'un petit jardin d'intérieur, et consomme ainsi dans le nouveau corner snacking conçu par Naturalia. Inauguré dans le 40e magasin de l'enseigne, à Convention, dans le XVe arrondissement de Paris, cet espace a vocation à drainer de nouveaux clients. La filiale de Monoprix, qui réalise 80 M€ de chiffre d'affaires, franchit ainsi une nouvelle étape de son développement.

Le nouveau corner snacking conçu par Naturalia à Convention (Paris XVe) a vocation à drainer de nouveaux clients.

« Naturellement, cette partie snacking bio, avec ses 100 références et son espace assis, sera déclinée dans la mesure du possible dans tous nos nouveaux magasins », précise Véronique Votan, directrice achats marketing et communication chez Naturalia. Et l'ambition est importante : *« Nous visons 80 magasins dans les cinq à dix ans. Si les prochaines ouvertures concernent encore Paris et la région parisienne (le quartier des Batignolles et le CNIT de La Défense), les prochaines pourraient toucher la province, dès 2010. »*

Des synergies avec Monoprix Bio
Une stratégie qui se rapproche d'autant plus de celle de sa maison mère que les synergies sont clairement établies avec Monoprix Bio, qui compte quelque 400 références. *« Nous sourçons actuellement pour le compte de Monoprix 50 produits à partir de nos fournisseurs. Ces*

DR

Le panier moyen en magasin varie entre 15 et 17 €, quand celui de l'espace snacking tourne autour de 9 €.

Journal du Textile

28/09/2009

La boutique éphémère connaît un succès durable

La formule permet de créer le buzz et de développer la notoriété.

LE MAGASIN ÉPHÉMÈRE PARISIEN DE PRADA, PLACE BEAUVAU.
ce magasin éphémère de 570 m² à la devanture spectaculaire qui évoque le pont Mirabeau. DR

PRADA sur 570 m² place Beauvau, dans le 8e arrondissement parisien, *Uniqlo* cet été au cœur du Marais, *Gap* au concept store *Merci* durant la Semaine de la mode de Paris. Apparus dans les années 2000, les magasins éphémères et autres pop-up stores demeurent des valeurs sûres lorsque les marques souhaitent faire parler d'elles. *«C'est une façon de se mettre en avant, d'annoncer quelque chose de neuf,* rappelle Franck Rosenthal, conseiller marketing, spécialiste des problématiques commerciales. *Cela fonctionne d'autant mieux dans la mode que ce secteur a une actualité naturelle : chaque nouvelle collection est une nouveauté.»*

Comme des garçons fait souvent figure de référence. Précurseur, le label japonais a lancé dès 2004 ses *Guerrilla Stores,* qui prennent possession de lieux insolites, parfois chargés d'Histoire, comme à Berlin ou à Varsovie. La griffe, depuis, réitère régulièrement ses «installations». Cette année, c'est sa nouvelle ligne *Black Comme des garçons* qui s'est dévoilée, sous la forme de mini-boutiques, aux Tokyoïtes et autres adeptes de la marque vivant dans les grandes métropoles de mode (New York, Londres, Hongkong). A Paris, l'espace *Black Comme des garçons,* ouvert fin juin dans le 3e arrondissement, restera en place durant dix-huit mois.

Si ces boutiques – qui peuvent prendre possession d'un lieu de quelques jours à plusieurs mois – plaisent tant aux marques, c'est qu'elles permettent, en premier lieu, d'amplifier les effets d'annonce en créant un «buzz». Que ce soit pour le lancement d'une nouvelle ligne (telles les baskets *Gucci Icon Temporary,* dont la première boutique éphémère ouvrira le 23 octobre à New York, durant deux semaines, avant de gagner Miami, Londres et Tokyo en 2010) ou un événement à fêter (les 40 ans de *Gap,* avec des pop-up stores ouverts à New York et à Londres), la boutique éphémère tient lieu, la plupart du temps, de carton d'invitation. Invitation relayée largement par la presse.

Autre objectif, très proche du premier : le pop-up store permet de développer sa notoriété et de susciter de la curiosité. La marque-enseigne *Uniqlo,* par exemple, a investi le quartier parisien du Marais en juillet, préparant ainsi son arrivée à Paris, où sa première enseigne intra-muros ouvre ce 1er octobre dans le quartier de l'Opéra. Même objectif – pour un public plus averti cependant – concernant le pop-up store du collectif *Andrea Crews,* qui s'est installé en septembre dans la galerie *Joyce,* face aux jardins du Palais-Royal, avec une scénographie particulière pour accueillir les collections. *«Ce type d'initiative permet de toucher une nouvelle clientèle. Cela crée un événement par rapport à une boutique classique. Et puis, les pop-up stores aident à échapper à la lourdeur des calendriers de livraison, avec des magasins qui ne commandent que deux fois par an»,* relève Maroussia Rebecq, fondatrice d'*Andrea Crews,* adepte des installations et collaborations en tout genre.

Moins de contraintes

Quand l'effet communication se double d'avantages commerciaux, le choix des magasins éphémères devient d'autant plus pertinent. *«Il est de plus en plus difficile de trouver de bons emplacements dans les grandes capitales. Créer ces lieux événementiels offre une alternative et permet également de tester un quartier et sa fréquentation. En période de crise, ces installations présentent aussi moins de contraintes et offrent plus de facilités pour les baux et les locaux»,* constate Franck Rosenthal. Et Jérôme Herrgot, qui a étudié le mécanisme des magasins éphémères dans le cadre d'un Mémoire à l'Institut français de la mode, d'expliquer : *«En France, ce type de magasins bénéficie de la "convention d'occupation précaire". Concrètement, cela signifie qu'ils ne s'acquittent que des charges et non d'un loyer.»*

Par extension, le concept s'étend aussi à l'intérieur des grands magasins et des concept stores. Là, la boutique éphémère fait office de shop-in-shop nouvelle génération, même si, comme le souligne Franck Rosenthal, *«les consommatrices vont naturellement dans un grand magasin ou un concept store rechercher de la nouveauté, alors que le principe premier du magasin éphémère est différent. On fait venir les clients dans un lieu, un quartier où l'on n'attendait pas la marque».* C'est pourquoi, chez *Colette,* on préfère parler d'espace éphémère et de *«mètres carrés disponibles destinés à accueillir des invités»,* telles les collections des deux créatrices américaines de *Rodarte,* qui s'installeront dans la boutique de la rue Saint-Honoré durant la Semaine de la mode de Paris.

Point commun à toutes ces démarches : créer une expérience de marque. *«Dans les boutiques éphémères, il y a un côté exclusif, rare, qui fait que le produit est valorisé. Le magasin éphémère est un lieu de relation avec la marque. On ne vient pas forcément pour acheter un modèle, mais parce que le lieu est en lui-même une expérience. Elle ne dure pas longtemps; cela fait sa richesse.»* Symbole actuel de cette *«expérience de marque»* : le magasin éphémère de *Prada,* qui s'est installé à Paris jusqu'à la fin de 2009. Sa devanture spectaculaire, qui évoque le pont Mirabeau, et son agencement intérieur, imaginé par l'architecte Roberto Baciocchi, sont conçus comme une *«invitation au voyage dans un univers innovant»,* précise la marque de luxe.

BÉNÉDICTE JOURGEAUD

LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION
LSA

24/09/2009

Carrefour mise gros pour ses 50 ans

L'enseigne d'hypers fête son cinquantenaire et lance une vaste campagne publicitaire pour l'occasion. Un enjeu primordial pour le groupe, qui se sait ausculté de près, et n'a pas le droit à l'échec.

Cinquante ans, cinquante jours, vous allez voir ce que vous allez voir… Le discours de Carrefour se veut combatif. Gérard Castrie, directeur du marketing du groupe, parle de *«prix canons», «massacrés»*, d'*«opérations commerciales exceptionnelles»*. Ouf ! L'armada mobilisée pour l'opération, qui a débuté le 22 septembre et dure jusqu'au 11 novembre, est plus qu'impressionnante.

Tous les médias, pour l'occasion, sont mis à contribution : près de 70 000 panneaux d'affichage, placardés partout en France en trois vagues successives, 8 000 messages radio, des inserts publicitaires dans la presse télé, susceptibles de toucher 10 millions de Français chaque semaine, une offensive massive sur le Web pour créer le buzz et, en soutien, pas moins de cinq catalogues diffusés à 18 millions d'exemplaires. Seul point sur lequel Carrefour demeure discret : le nerf de la guerre, l'argent. Tout juste si Gérard Castrie laisse échapper un *«Carrefour avait un dispositif commercial puissant en 2008, il le sera plus encore cette fois-ci»*.

DES ATOUTS ET DES FAIBLESSES

Les avantages

Difficile de passer à côté de la campagne de communication, tant elle ratisse large.

Des messages basés exclusivement sur les prix «massacrés».

Les offres concernent, dans la moitié des cas, des produits alimentaires, essentiels dans la perception du pouvoir d'achat.

Les inconvénients

Un risque de télescopage avec la campagne 40 ans d'Intermarché, basée sur les mêmes principes, qui a débuté le 20 septembre.

Un risque de confusion chez les clients de Carrefour Market, enseigne exclue de l'opération, et qui devra attendre début novembre pour avoir sa propre campagne.

18 millions d'exemplaires, le tirage total du catalogue des 50 ans de Carrefour.

Première vague

Puissant, sans doute, efficace, à démontrer… Le groupe dirigé par Lars Olofsson joue très gros dans l'opération qui, il le sait, sera auscultée de tous côtés. À commencer par les actionnaires, toujours prompts à faire vaciller le cours de Bourse à la moindre alerte. *«On attend toujours beaucoup du groupe leader,* confirme Frank Rosenthal, du cabinet FRC. *Surtout quand son patron, Lars Olofsson, clame vouloir lui redonner son quart d'heure d'avance.»*

C'est dire si, pour le lancement de sa campagne des 50 ans, le groupe ne peut se permettre de décevoir. Or, premier constat, les moyens promotionnels mis en œuvre sont plutôt classiques : des remises jusqu'à 50 %, le deuxième produit à moins 70 %… A peine si le principe des bons d'achat de 10 € à valoir pour tout achat d'un montant minimum de 100 € détone un peu. *«Leclerc, avec sa Garantie Promo, explore réellement de nouvelles voies,* analyse Frank Rosenthal. *Carrefour, qui innovait encore il y a une dizaine d'années, donne plutôt l'impression aujourd'hui de faire comme chaque année avec, en octobre, une grosse opération commerciale. Même son "repas à moins de 1 €", si c'est une bonne idée, était déjà exploité par Lidl, dans des prospectus publiés en juillet 2009. Or, ce n'est pas forcément en reprenant les vieilles recettes ou en imitant les concurrents que l'on retrouve son quart d'heure d'avance.»*

Pour la première vague d'affichage, qui a commencé le 22 septembre, on imagine donc que les trois produits mis en avant ont été choisis avec soin. Il s'agit, en l'occurrence, d'un ordinateur portable de marque HP, d'une télévision HD 82 cm Samsung et d'un ours en peluche de 1 mètre de haut, proposé à 10 €.

Passe encore pour la peluche, plutôt sympa, même si l'on peut se demander dans quelle mesure elle peut *«améliorer la qualité de vie»* des consommateurs, ainsi que Carrefour se propose de le faire. Après tout, Noël approche… Reste donc les deux premières références. Un ordinateur portable à 499 € que l'on retrouve au centime près chez Darty. Et une télévision Samsung à 399 €, qui coûte 20 € de plus que chez Surcouf, Pixmania et Rue du Commerce, et même 40 € de plus que chez Concurrence, spécialiste des produits à prix cassés installé place de la Madeleine, à Paris…

«Carrefour avait un dispositif commercial puissant en 2008, il le sera plus encore cette fois-ci.»
GÉRARD CASTRIE, DIRECTEUR DU MARKETING DE CARREFOUR FRANCE

Des similitudes avec la campagne Intermarché

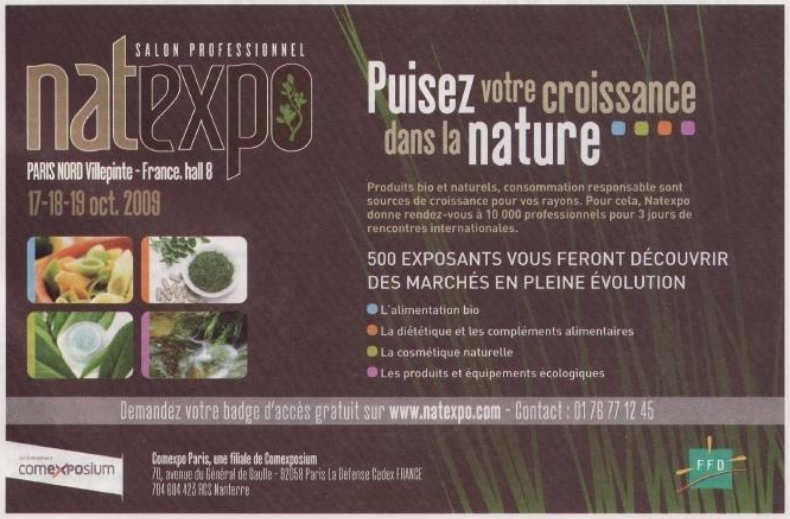
Heureusement, d'autres prix *«canons»* sont annoncés, a priori sur des produits plus utiles au quotidien. *«Nos offres commerciales vont concerner des produits alimentaires dans la moitié des cas,* souligne Gérard Castrie. *Nous aurons au total 10 % de produits promotionnés en plus par rapport à l'année dernière. Soit plusieurs milliers de références, choisies dans le fond de rayon.»*

Mais, nouveau bémol, et hasard des calendriers et des anniversaires, la campagne du quinquagénaire Carrefour commence en même temps que celle du jeune quadra Intermarché, lequel lance son «Référendum», relayé tous les soirs par Denis Brogniart, sur TF1, qui s'évertue à annoncer les produits à prix cassés du lendemain. Bref, la concurrence est rude, même si la force de frappe de Carrefour est sans commune mesure. En 2008, Intermarché a dépensé, selon TNS Worldpanel, 112 millions d'euros en publicité, contre 212,7 millions à Carrefour. Reste que la part de marché du premier avait gagné 0,1 point quand le second en perdait 0,3 point.

JEAN-NOËL CAUSSIL

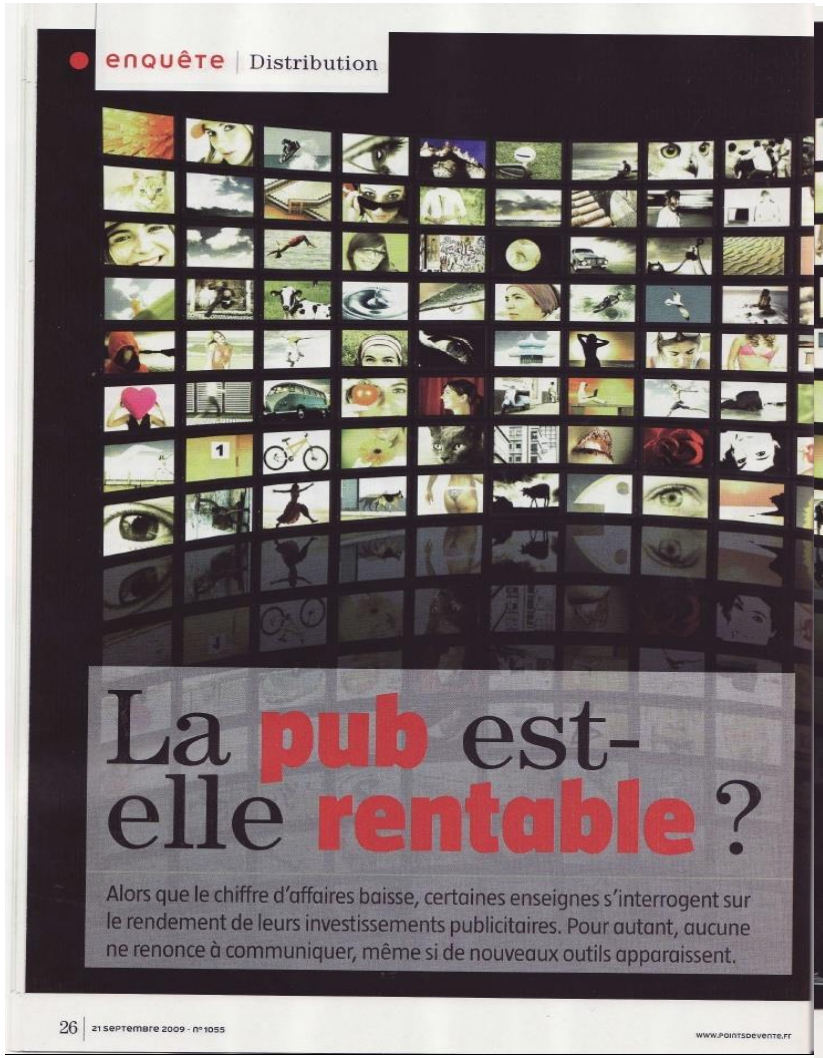
UN DISPOSITIF MASSIF

Le slogan *«50 ans pour nous, 50 jours pour vous».*
Les dates Du 22 septembre au 11 novembre.
Catalogues 5 publications valables dix jours. 120 pages (contre 90 à 95 d'habitude). 18 millions d'exemplaires.
Affichage 3 vagues (22-30 sept., 6-14 oct., 3-11 nov.). 2 ou 3 produits mis en avant. 23 000 panneaux par vague.
Presse Des inserts (quatre pages) dans les magazines de la presse télé. 10 millions de «lecteurs» potentiels.
Radio Une présence continue pendant 50 jours. 8 000 messages. Un taux de couverture de 89 %.
Web Des vidéos humoristiques de Philippe Candeloro pour créer le buzz. Des ventes flash pour les membres Facebook.
Marketing direct Des mailings aux 16 millions de porteurs de la carte de fidélité Carrefour.



PointsdeVente

21/09/2009



enquête | Distribution

La pub est-elle rentable ?

Alors que le chiffre d'affaires baisse, certaines enseignes s'interrogent sur le rendement de leurs investissements publicitaires. Pour autant, aucune ne renonce à communiquer, même si de nouveaux outils apparaissent.

Jamais l'image des grandes enseignes n'a été autant détériorée. Ainsi, celles-ci enregistrent, selon le baromètre Posternak-Margerit/Ipsos, un fort recul de popularité entre janvier et juin 2009. Carrefour tombe de 17 points, Casino de 10, Auchan de 14… C'est toute la distribution alimentaire qui accuse le coup. Une perte d'image qui se traduit par un ralentissement des ventes. Ainsi, au 1er semestre 2009, le chiffre d'affaires de Carrefour France a diminué de 3,6 %, celui d'Auchan France de 5,6 % et celui Casino France de 5,3 %.

Parallèlement, leurs dépenses en communication ont évolué différemment. Pour Carrefour et Leclerc, elles ont été revues à la baisse (respectivement - 11 et - 31 %), alors que pour Intermarché, Auchan et Casino, elles ont bien progressé (respectivement de 25, 29 et 300 %). Quelle est la logique ? Moins de résultats entraîne-t-il moins de pub ? Faut-il réduire la voilure en période de crise ?

Pour les annonceurs en quête d'économies, TV Low Cost propose une offre à 150 000 € comprenant film, pré-tests, baromètre Ipsos et diffusion nationale.

1 Md€ en plurimédia en 2009

« Les annonceurs cherchent à maintenir des profits à un moment où la consommation baisse. Ce qui explique leurs arbitrages actuels en matière de publicité. Pour autant, les grands médias de masse restent privilégiés. C'est essentiel : si un distributeur arrête de communiquer, le consommateur l'oublie au profit d'un autre », explique Vincent Leclabart, pdg de l'agence Australie. A l'appui de son raisonnement, le publicitaire cite l'exemple des vépécistes : *« La Redoute, 3 Suisses et autres ont stoppé leur communication. Bilan : Ventes-privées.com et consorts font beaucoup plus parler d'eux aujourd'hui et ont pris le relais dans l'esprit du public. »* Cet exemple a servi de leçon. Les distributeurs ont ainsi investi 1 Md€ en plurimédia en 2009, soit quasiment le même montant qu'en 2008.

La télé toujours en pointe

Les enseignes maintiennent donc la pression publicitaire, excepté sur la presse magazine. *« Celle-ci souffre très fortement, car les distributeurs considèrent que son efficacité n'est pas instantanée, contrairement à la télé ou à la radio »*, analyse Vincent Leclabart. Un avis partagé par Frank Rosenthal, consultant en marketing et communication : *« Toutes les enseignes présentes en télévision en 2007 l'ont aussi été en 2008 et sont encore là en 2009. C'est un véritable indicateur. »*

Un deuxième indicateur est donné par Carrefour. On peut en effet dire que la publicité participe à la valorisation financière des marques quand on sait que l'enseigne, qui dépense plus de 290 M€ brut chaque année en publicité, est valorisée à 6,6 Md€ selon le baromètre Interbrand. Et cette année, le groupe au losange continue sur sa lancée avec son nouveau slogan "Carrefour, le positif est de retour". *« Nous devons communiquer, prendre des parts de voix pour prendre des parts de marché »*, insiste son directeur général, Lars Olofsson. Et ce dernier dévoile *« la nouvelle plateforme de communication mondiale visant à soutenir la transformation du groupe. Elle comprend une campagne multimédia et une opération 50e anniversaire de Carrefour, avec 50 jours de promotions soutenues*

"Les grands médias de masse restent privilégiés. C'est essentiel : si un distributeur arrête de communiquer, le consommateur l'oublie au profit d'un autre."
Vincent Leclabart, pdg de l'agence Australie

PointsdeVente

21/09/2009

par 5 catalogues». Une grosse machine, donc, que le n° 2 mondial espère bien rentabiliser à la fois par une remontée de son image prix et une hausse des ventes.

Pour Leclerc, la problématique est différente. En effet, étant un groupement d'indépendants, ce sont ses adhérents qui participent au financement de ses campagnes polémiques. Chacun verse environ 0,07% de son chiffre d'affaires. Du coup, quand le contexte se durcit, le charismatique leader a plus de mal à recueillir cette manne pour le financement de ses publicités. Pour autant, chaque année, le groupement investit globalement 200 M€ brut dans la publicité. Si la part consacrée à la communication commerciale dévore l'essentiel de son budget, celle dédiée à la communication institutionnelle reste très importante et est inégalée dans l'univers de la distribution.

Belle cote d'amour pour Leclerc

Cette stratégie porte ses fruits: selon le dernier baromètre *La Tribune*/BVA Leo Burnett, Leclerc apparaît comme la première enseigne d'hypers dans les "marques qui changent la vie" et la 7e marque toutes catégories confondues, devant Leroy Merlin. 78 % des sondés déclarent ainsi "aimer" l'enseigne Leclerc. «*Leclerc se positionne souvent comme contestataire dans ses campagnes pour susciter la réaction des consommateurs*», constate Frank Rosenthal. Actuellement, il affirme ainsi, preuves publicitaires à l'appui, que ses magasins sont ceux de la crise; autrement dit les moins chers. Publicité rentabilisée: le distributeur breton est la seule enseigne alimentaire affichant des ventes en hausse (+ 5,1 %) sur les six premiers mois de l'année.

Après le grand Leclerc, le petit Leclerc. C'est ainsi qu'est surnommé en interne l'hypermédiatique patron de Système U, Serge Papin. Ce dernier utilise une méthode similaire à celle de son "grand" concurrent, à savoir des prises de parole médiatiques. Mais la comparaison s'arrête là. Serge Papin ne débat pas. Il se présente juste comme un commerçant qui veut prendre des parts de marché. Plus restreint, son champ d'action se traduit donc, en matière de communication, par des publicités dépouillées, porteuses d'un unique message (un prix unique, une nouvelle MDD, un nouveau service). Une façon de faire qui lui réussit également : en ayant investi plus de 24 M€ en publicité cathodique en 2007, l'enseigne a recruté 500 000 nouveaux clients. Et au 1er semestre 2009, elle a accru son budget plurimédia de 18 % et enregistré 0,3 point de part de marché supplémentaire, principalement au détriment du hard-discount.

Le bonheur des uns fait le malheur des autres, c'est bien connu. Les acteurs du hard-discount donnent raison à cet adage car ils subissent un net revers. Compte tenu de la crise et après leur très bonne année 2008, on pouvait s'attendre à une année record en 2009. Curieusement, ce n'est pas le cas! Ainsi, au 1er semestre, les enseignes de hard-discount régressent, comme Leader Price, dont la part de marché chute de 2,7 %. Pourquoi? «*Parce qu'elles sont la cible prioritaire des grands distributeurs*», répond Frank Rosenthal.

Les cinq plus gros annonceurs de la distribution en plurimédia

Enseigne	Budget	Variation	PdM
Leclerc	83,6 M€	- 11 %	16,8 % (+ 0,7)
Carrefour	81,6 M€	- 31 %	13,2 % (+ 0,1)
Intermarché	71,6 M€	+ 25 %	12,1 % (+ 0,3)
Système U	53,4 M€	+ 18 %	8,9 % (+ 0,3)
Auchan	52,2 M€	+ 29 %	8,5 % (-)

Sources : Yacast (du 1/01 au 30/06/2009) et TNS Worldpanel (du 29/12/2008 au 14/06/2009).

Un anniversaire très médiatisé

Pour son 40e anniversaire, Intermarché a donné la parole à ses clients.

Quelle opération coûte 35 % du budget annuel promotion et 25 % du budget annuel communication d'une enseigne? Le 40e anniversaire d'Intermarché, avec un référendum en clé d'entrée. «*Nous avons demandé aux clients de prendre la parole et de s'exprimer en votant "utile"*, précise Eric Mozas, président d'Intermarché Alimentaire France, *cela afin de déterminer la liste des produits qui comptent pour eux. Jusqu'à présent, la promotion résultait d'une négociation entre fournisseur et distributeur. Avec cette opération, nous montons les actions commerciales attendues par le consommateur.*» Sur les 46 produits proposés (dont une voiture), 70 % sont des marques nationales et 30 % des MDD. Ce qui correspond exactement à la physionomie de l'assortiment de l'enseigne. «*Nous visons 2,2 Md€ de ventes en six semaines*», révèle-t-il. L'objectif de ce surinvestissement est donc de faire du volume, tant en marques nationales qu'en MDD. D'ailleurs, sur ce dernier segment, alors que, toutes enseignes confondues, les communications ciblées sur les MDD ont diminué de 33 % par rapport au 1er semestre 2008, Intermarché est le seul distributeur qui a accru ses dépenses (+ 95 %, soit 6,4 M€). «*L'objectif est de faire en sorte, d'ici à trois ans, que les MDD constituent 34 % de notre assortiment, 44 % de notre chiffre d'affaires et 55 % de nos volumes*», conclut Eric Mozas. C.M.

Évolution de la part du budget dédiée aux MDD

Enseignes	Variation
Auchan	- 5 %
Carrefour	- 51 %
Casino	- 100 %
Intermarché	+ 95 %
Leclerc	- 38 %
Système U	- 51 %

Source : Yacast. Données du 1/01 au 30/06/2009.

Pourquoi investir en télé ?

Echaudées par un retour sur investissement peu quantifiable, les enseignes réduisent leurs budgets sur le petit écran.

Le "moins cher" est partout

Leclerc illustre bien cette tendance, lui qui, depuis novembre 2008, a investi dans cinq vagues télé à propos de son site quiestlemoinscher.com et répété que sa marque premier prix Eco+ est meilleur marché que les premiers prix des hard-discounters. Résultat: un gain de 0,7 point de part de marché. Mentionnons aussi Auchan. Ce dernier, qui cultivait depuis des décennies des communications militant pour le choix et le "mieux-vivre", se lance aussi dans la guerre publicitaire autour des prix. Sa nouvelle publicité, qui brandit la signature "Vivons mieux, vivons moins cher", pourrait être celle des enseignes de hard-discount. «*La signature de Leader Price, "le goût de vivre moins cher", n'est en effet pas si éloignée*», rappelle Franck Rosenthal. Intermarché n'est pas en reste avec ses produits stickés prix bas. Résultat: 0,3 point de progression.

Bref, le "moins cher" est partout et revendiqué bien au-delà du hard-discount. De fait, les premiers prix ont retrouvé de la visibilité et redonnent du peps aux parts de marché des GSA. «*Alors qu'ils représentaient en 2008, selon le PanoTrade 2009 du Site Marketing, seulement 1 % des produits présents en prospectus, ils sont devenus en 2009 les produits les plus visibles en télé!*», ajoute Franck Rosenthal. Place, donc, à la communication sur les prix pour renouer avec les bénéfices! Christelle Magaud

Les distributeurs ont réduit de 28 % leurs dépenses télé au 1er semestre 2009. «*Globalement, la profession serait déçue par les premiers résultats en termes de ventes*», analyse François Liénart, directeur du département de la pige publicitaire chez Yacast. Une autre explication est avancée par les Nouveaux Commerçants. «*Si nous réduisons notre budget télé, c'est parce que nous estimons que notre notoriété (84 % en assisté et 34 % en spontané) a bien progressé. Par conséquent, nous nous recentrons, en cette période trouble, sur des objectifs promotionnels, avec un retour sur investissement immédiat*», détaille Thierry Desouches, directeur de la communication de Système U. Dans ces conditions, pourquoi investir en télé? Des annonceurs, même parmi les plus gros, pourraient-ils se passer de ce média de masse?

François Liénart, directeur du département de la pige publicitaire chez Yacast.

«*Influencés par les pratiques du Net, les annonceurs veulent payer le coût contact toujours moins cher*», constate François Liénart. De plus, ils exigent une baisse des prix en raison de la multiplication des chaînes. Or, les tarifs s'appuient sur un principe d'efficacité du média démontré dans les années 1970, comme le détaille l'expert: «*Globalement, en télé, 15 % du public se souviennent avoir vu un message après une seule ex-*

Bilan semestriel des investissements média des enseignes

Support	Budget	Evolution
Presse	210,8 M€	- 15 %
Télévision	136,9 M€	- 28 %
Radio	454,6 M€	+ 27 %
Cinéma	0,8 M€	- 74 %
Affichage	203,3 M€	- 4 %

En brut. Source : Yacast. Données du 1/01 au 30/06/2009.

LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION
LSA

17/09/2009

LA PHRASE

« Ce qui est choquant dans cette garantie, c'est que le prix promotionnel devient le tarif de référence. C'est un "tue l'amour" de la promotion. »

Claire Martichoux, directrice générale de l'agence conseil en animation commerciale Piment DDB

LES CHIFFRES

18 000 références (codes EAN) de marques nationales sont concernées par la « garantie promo », à l'exception des vins, des produits frais à la coupe et des fruits et légumes.

La garantie promo de

En offrant de rembourser automatiquement la différence si un client achète un produit plus cher chez lui qu'annoncé dans le prospectus d'un concurrent, Leclerc jette un nouveau pavé dans la politique tarifaire et promotionnelle de la grande distribution. Décryptage.

« *Plus besoin de comparer les catalogues pour bénéficier des meilleurs prix.* » Voici, en résumé, la promesse de la « garantie promo », la nouvelle arme commerciale mise au point par Leclerc. Son concept : proposer aux clients porteurs de sa carte de fidélité de compenser automatiquement en bons d'achats tous les écarts de prix constatés entre le fonds de rayon du magasin et ceux portés dans les prospectus des concurrents voisins. Une première ! Mais cette initiative suscite autant de commentaires que d'interrogations…

Une démarche pertinente mais des réticences

Il a fallu deux ans de travaux à Leclerc pour mettre au point la garantie promo, avec l'aide de divers experts tels les cabinets Dia-Mart, A3Distrib et Iri France. Depuis le 31 août dernier, quelque 130 magasins de l'enseigne basés en région Ouest et Centre (Scanormande, Scaouest, Scacentre et Socamaine) la proposent déjà à leurs clients. Pourtant, au sein de l'enseigne d'indépendants, on fait profil bas. Michel-Édouard Leclerc, sollicité par *LSA*, n'a ainsi pas souhaité commenter ce qui n'est considéré à

LA PHRASE

130 magasins de l'Ouest et du Centre (rattachés aux centrales Scanormande, Scaouest, Socamaine et Scacentre) proposent ce dispositif à leurs clients depuis le 31 août dernier.

« L'idée est cohérente avec les initiatives de Leclerc : c'est un crédit de plus pour l'enseigne aux yeux de ses clients et un outil qui pourra s'installer durablement. »

Pierre Denis, directeur général du cabinet LeSiteMarketing.com

Leclerc au banc d'essai

Le système compare l'historique d'achats du client Leclerc avec les produits portés dans les prospectus concurrents : la garantie ne joue que si les quantités achetées sont équivalentes à l'offre en catalogue et acquises durant la durée du prospectus.

l'ACDLec que comme « *un test – certes d'envergure [20 % des plus de 500 magasins E. Leclerc] – qui fera l'objet d'un bilan pour voir s'il sera étendu, abandonné ou encore laissé à l'appréciation des magasins* ». Pourtant, de nombreux points positifs se dégagent déjà.

D'abord en termes marketing, la garantie promo fait presque l'unanimité auprès des observateurs. « *C'est un crédit de plus pour Leclerc qui creuse toujours le même sillon : les prix bas. Ce nouvel outil de fidélisation est cohérent avec le positionnement de l'enseigne et peut devenir un avantage compétitif durable auprès des clients* », note Pierre Denis, directeur général du cabinet LeSiteMarketing.com. De quoi donc apporter une nouvelle preuve concrète à la signature de l'enseigne « *Chez Leclerc, vous savez que vous achetez moins cher* » et améliorer son image prix. Pour Franck Rosenthal, du cabinet FRC, « *en offrant de comparer le fonds de rayon aux promotions et de rembourser automatiquement la différence, sans que le client en fasse la demande ou en apporte la preuve, Leclerc accroît son capital de confiance, ingrédient essentiel pour améliorer la perception des consommateurs de la politique tarifaire de l'enseigne et donc son image prix* ».

Même certains concurrents reconnaissent la pertinence du concept : « *C'est bien vu. Nous avions, nous aussi, testé ce principe dans deux magasins de province, mais sans poursuivre l'expérience* », reconnaît un cadre de Carrefour Market. D'autres experts, en revanche, s'inquiètent de la dévalorisation du prix : « *Ce qui est choquant dans cette garantie, c'est que le prix promotionnel devient le tarif de référence*, commente Claire Martichoux, directrice générale de l'agence conseil en animation commerciale Piment DDB. *Ce dispositif annule non seulement les promotions des concurrents mais aussi le sentiment de faire une bonne affaire pour les consommateurs : où est le plaisir de trouver la meilleure offre s'il n'est même plus besoin de la chercher ?* »

Et Philippe Ingold, directeur de PromoResearch, de renchérir : « *Normalement, le consommateur doit faire un effort d'achat, par exemple acheter un lot, pour obtenir une contrepartie financière. Là, la contrepartie tombe toute crue, sans qu'il n'ait rien à faire, voire sans qu'il s'en rende vraiment compte.* »

Un système complexe et lourd

Il n'est, en effet, pas certain que les clients s'y retrouvent tant le dispositif paraît complexe. Non seulement limitée aux produits de grandes marques, la garantie promo ne fonctionne pas pour toutes les offres en prospectus : les avantages proposés dans le cadre d'un programme de fidélité et les offres différées ne sont pas pris en compte. De même, les lots virtuels ne peuvent faire l'objet de la garantie que si le client a acheté chez Leclerc le même lot de trois ou les trois articles à l'unité. « *Au final, seulement deux ou trois produits par chariot pourront donc être éligibles à la garantie promo, à condition, bien sûr, qu'ils soient plus chers chez Leclerc* », calcule Pierre Denis.

Or, c'est à chaque magasin de l'enseigne que revient l'établissement de sa liste de « concurrents cibles », uniquement consultable à l'accueil du magasin. C'est aussi seulement à l'accueil que les clients qui ont bénéficié de la garantie peuvent connaître le détail des produits sur lesquels elle a joué. Combien auront le courage de se rendre à l'accueil du magasin ? « *De plus, la différence n'est remboursée que sept semaines après l'achat. Le fait que la promesse ne soit pas immédiate peut créer des frustrations et entamer la confiance en l'enseigne. D'autant que les gains, à l'échelle du*

LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION
LSA

17/09/2009

LA PHRASE

« Ce qui est choquant dans cette garantie, c'est que le prix promotionnel devient le tarif de référence. C'est un "tue l'amour" de la promotion. »

Claire Martichoux, directrice générale de l'agence conseil en animation commerciale Piment DDB

LES CHIFFRES

18 000 références (codes EAN) de marques nationales sont concernées par la « garantie promo », à l'exception des vins, des produits frais à la coupe et des fruits et légumes.

La garantie promo de

En offrant de rembourser automatiquement la différence si un client achète un produit plus cher chez lui qu'annoncé dans le prospectus d'un concurrent, Leclerc jette un nouveau pavé dans la politique tarifaire et promotionnelle de la grande distribution. Décryptage.

« *Plus besoin de comparer les catalogues pour bénéficier des meilleurs prix.* » Voici, en résumé, la promesse de la « garantie promo », la nouvelle arme commerciale mise au point par Leclerc. Son concept : proposer aux clients porteurs de sa carte de fidélité de compenser automatiquement en bons d'achats tous les écarts de prix constatés entre le fonds de rayon du magasin et ceux portés dans les prospectus des concurrents voisins. Une première ! Mais cette initiative suscite autant de commentaires que d'interrogations…

Une démarche pertinente mais des réticences

Il a fallu deux ans de travaux à Leclerc pour mettre au point la garantie promo, avec l'aide de divers experts tels les cabinets Dia-Mart, A3Distrib et Iri France. Depuis le 31 août dernier, quelque 130 magasins de l'enseigne basés en région Ouest et Centre (Scanormande, Scaouest, Scacentre et Socamaine) la proposent déjà à leurs clients. Pourtant, au sein de l'enseigne d'indépendants, on fait profil bas. Michel-Édouard Leclerc, sollicité par *LSA*, n'a ainsi pas souhaité commenter ce qui n'est considéré à

LA PHRASE

130 magasins de l'Ouest et du Centre (rattachés aux centrales Scanormande, Scaouest, Socamaine et Scacentre) proposent ce dispositif à leurs clients depuis le 31 août dernier.

« L'idée est cohérente avec les initiatives de Leclerc : c'est un crédit de plus pour l'enseigne aux yeux de ses clients et un outil qui pourra s'installer durablement. »

Pierre Denis, directeur général du cabinet LeSiteMarketing.com

Leclerc au banc d'essai

Le système compare l'historique d'achats du client Leclerc avec les produits portés dans les prospectus concurrents : la garantie ne joue que si les quantités achetées sont équivalentes à l'offre en catalogue et acquises durant la durée du prospectus.

l'ACDLec que comme « *un test – certes d'envergure [20 % des plus de 500 magasins E. Leclerc] – qui fera l'objet d'un bilan pour voir s'il sera étendu, abandonné ou encore laissé à l'appréciation des magasins* ». Pourtant, de nombreux points positifs se dégagent déjà.

D'abord en termes marketing, la garantie promo fait presque l'unanimité auprès des observateurs. « *C'est un crédit de plus pour Leclerc qui creuse toujours le même sillon : les prix bas. Ce nouvel outil de fidélisation est cohérent avec le positionnement de l'enseigne et peut devenir un avantage compétitif durable auprès des clients* », note Pierre Denis, directeur général du cabinet LeSiteMarketing.com. De quoi donc apporter une nouvelle preuve concrète à la signature de l'enseigne « *Chez Leclerc, vous savez que vous achetez moins cher* » et améliorer son image prix. Pour Franck Rosenthal, du cabinet FRC, « *en offrant de comparer le fonds de rayon aux promotions et de rembourser automatiquement la différence, sans que le client en fasse la demande ou en apporte la preuve, Leclerc accroît son capital de confiance, ingrédient essentiel pour améliorer la perception des consommateurs de la politique tarifaire de l'enseigne et donc son image prix* ».

Même certains concurrents reconnaissent la pertinence du concept : « *C'est bien vu. Nous avions, nous aussi, testé ce principe dans deux magasins de province, mais sans poursuivre l'expérience* », reconnaît un cadre de Carrefour Market. D'autres experts, en revanche, s'inquiètent de la dévalorisation du prix : « *Ce qui est choquant dans cette garantie, c'est que le prix promotionnel devient le tarif de référence*, commente Claire Martichoux, directrice générale de l'agence conseil en animation commerciale Piment DDB. *Ce dispositif annule non seulement les promotions des concurrents mais aussi le sentiment de faire une bonne affaire pour les consommateurs : où est le plaisir de trouver la meilleure offre s'il n'est même plus besoin de la chercher ?* »

Et Philippe Ingold, directeur de PromoResearch, de renchérir : « *Normalement, le consommateur doit faire un effort d'achat, par exemple acheter un lot, pour obtenir une contrepartie financière. Là, la contrepartie tombe toute crue, sans qu'il n'ait rien à faire, voire sans qu'il s'en rende vraiment compte.* »

Un système complexe et lourd

Il n'est, en effet, pas certain que les clients s'y retrouvent tant le dispositif paraît complexe. Non seulement limitée aux produits de grandes marques, la garantie promo ne fonctionne pas pour toutes les offres en prospectus : les avantages proposés dans le cadre d'un programme de fidélité et les offres différées ne sont pas pris en compte. De même, les lots virtuels ne peuvent faire l'objet de la garantie que si le client a acheté chez Leclerc le même lot de trois ou les trois articles à l'unité. « *Au final, seulement deux ou trois produits par chariot pourront donc être éligibles à la garantie promo, à condition, bien sûr, qu'ils soient plus chers chez Leclerc* », calcule Pierre Denis.

Or, c'est à chaque magasin de l'enseigne que revient l'établissement de sa liste de « concurrents cibles », uniquement consultable à l'accueil du magasin. C'est aussi seulement à l'accueil que les clients qui ont bénéficié de la garantie peuvent connaître le détail des produits sur lesquels elle a joué. Combien auront le courage de se rendre à l'accueil du magasin ? « *De plus, la différence n'est remboursée que sept semaines après l'achat. Le fait que la promesse ne soit pas immédiate peut créer des frustrations et entamer la confiance en l'enseigne. D'autant que les gains, à l'échelle du*

LSA

07/05/2009

Conso

ÉTUDE → Prix bas ou prix juste ? Éternel dilemme, jamais tranché. Mais une certitude : les Français restent suspicieux et paradoxaux entre leurs désirs de citoyens et de consommateurs. D'où la nécessité d'être le plus transparent possible.

Les Français jugent durement les prix

Le juste prix ? Pour les Français, c'est avant tout une émission de TF1 où les candidats gagnent un produit s'ils arrivent à estimer sa véritable valeur. Dans la vie, c'est autre chose. À en croire la dernière étude du Crédoc, les Français trouvent qu'ils surpaient nombre de produits. Certes, le Centre de recherche pour l'étude et l'observatoire des conditions de vie a mené son enquête au plus fort de la hausse des prix, en septembre 2008. Il n'empêche. Les observations des interviewés éclairent sur la perception de cette notion, qui paraît bien souvent abstraite, éphémère, voire relative. « L'idée de mener cette étude nous en est venue après la remise du rapport de la commission Mesure du pouvoir d'achat des ménages au ministère de l'Économie fin 2007, explique Philippe Moati, directeur de recherche au Crédoc. On découvrait déjà un consommateur ayant le sentiment de s'appauvrir, et surtout perdu face à un système de prix très complexifié ».

Du prix à la valeur

Un sentiment confirmé par l'étude de 2008. En additionnant les réponses « plutôt injuste » et « totalement injuste », 70 % des sondés trouvent que l'augmentation des prix alimentaires de septembre 2008 n'avait rien à voir avec celle des matières premières. Pour aller dans le détail, le Crédoc a soumis à chacun des 1 014 interviewés sept produits aussi différents que le yaourt Actimel, un arabica équitable ou un iPhone. Et là, surprise : le luxe et la technologie ne font pas

MÉTHODOLOGIE

Enquête réalisée entre le 19 et le 29 septembre 2008 par téléphone auprès d'un échantillon de 1 014 personnes âgées de 14 ans et plus, constitué sur la base de la méthode des quotas.

recette auprès des consommateurs. Ils ont majoritairement trouvé indécent le prix d'un jean Diesel (150 €) et celui de l'iPhone d'Apple (environ 500 €). Les produits jugés les moins indécents ? Le café pur arabica issu du commerce équitable à 2,5 € et la Logan, le succès commercial signé Dacia (7 600 €). « De plus en plus, nous allons sortir de l'ère du prix pour aller vers celle de la valeur, commente Franck Rosenthal, associé-fondateur du cabinet de consultants Fêtes de Gondoles. Les consommateurs accepteront de payer un prix s'il est justifié. »

Paradoxe du consommateur pas toujours au fait des mystères de l'économie : les marges des distributeurs lui semblent totalement injustes (à 71 %) mais les prix des MDD – qui font le bonheur de la marge desdits distributeurs ! – sont hautement plébiscitées (à 80 %). « Le niveau de marge n'est pas forcément un calcul connu, estime Franck Rosenthal. Et les consommateurs ne font pas toujours le lien entre distributeur et MDD. » « En tant "qu'antimarque", le prix des MDD est d'emblée perçu comme juste », pense de son côté Philippe Moati.

Du bon sens

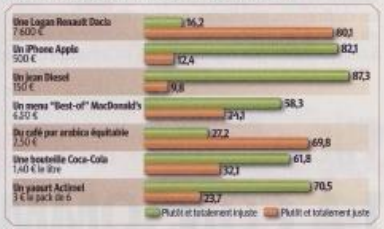
Autre incohérence : ils sont friands de promotions, mais ne considèrent pas pour autant que les distributeurs font un geste quand ils proposent « un produit offert pour un produit acheté ». Plus grave : suite à une promotion, ils se demandent si le prix habituel est honnête. « Il faut restaurer le contrat de confiance, en sortant du cercle vicieux de la surenchère promotionnelle, estime Philippe Moati. Il serait bon de revenir à l'"every day low price" [des prix bas tous les jours, NDLR], précisément le positionnement choisi par Darty ou bien par Ikea. » Une voie qui, de fait, interpelle certains des acteurs de la distribution. Récemment, Serge Papin, président de Système U, confiait à LSA : « Il est aberrant de voir le kilo de côtes de porc à 1,99 € en promotion et, trois jours plus tard, à 6,99 €. Nous devons penser à de nouveaux arbitrages mais aussi à une autre construction des plans d'affaires avec les industriels qui, jusqu'ici, s'étaient habitués aux pics de volume dus aux promos. » Le bons sens en somme, avec un « every day low price », qui rendrait moins schizophrène le consommateur, tellement différent selon qu'il réfléchit en tant que citoyen ou qu'il pousse un chariot de courses.

SYLVIE LEBOULENGER AVEC DANIEL BICARD

Nombre de consommateurs estiment qu'ils payent trop cher les produits qu'ils achètent. Ils accepteront d'autant mieux de payer un prix... s'il est **JUSTIFIÉ**.

Le juste prix n'existe pas

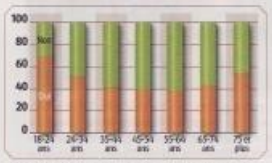
Comment jugez-vous le prix des produits suivants ? (%)



Le Crédoc cherche encore le produit vendu au juste prix. Celui qui s'en rapproche le plus est un café équitable. En revanche, 150 € pour un jean Diesel semble une provocation dans l'esprit des consommateurs. Le luxe et la technologie (iPhone Apple) pratiquent des prix injustifiés.

Des jeunes moins méfiants

La hausse des produits alimentaires est-elle la stricte répercussion de l'augmentation des prix des matières premières ? (%, selon les âges)



Les plus jeunes et les plus âgés semblent les plus indulgents envers les hausses de prix liées aux matières premières passées par les industriels : eux seuls dépassent les 50% de réponse positive. De 35 à 74 ans, les Français sont nettement plus sceptiques.

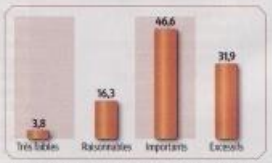
Les MDD plébiscitées

Considérez-vous que les prix des marques nationales et des marques de distributeurs sont... ? (%)

Les marques de distributeurs remportent tous les suffrages concernant la justesse des prix : 80 % des répondants estiment les prix des MDD justes, contre 30 % pour le prix des produits de grandes marques.

Des marges excessives

Estimez-vous que les bénéfices des distributeurs alimentaires sont... ? (%)



Seuls 16 % des Français jugent les marges des distributeurs raisonnables. 78,5 % des personnes interrogées les contestent. Ils estiment que, sur un chariot de 100 €, la marge s'élève à 31,10 €, une fois les frais (salaires, fournisseurs, loyer, etc.) couverts.

Méfiance sur les promotions agressives

Face à une opération promotionnelle de type « un produit acheté = un produit offert »... (en %)

Les réponses à cette question sont ambiguës. D'une part, les Français sont ravis de faire de bonnes affaires. D'autre part, ils se demandent si le prix qu'ils payent habituellement est juste. Plus grave, plus de la moitié des interviewés ne pensent pas que le distributeur fait un geste pour le pouvoir d'achat avec les promotions type « un produit acheté, un produit offert ».

12/03/2009

Magasins

Les promotions à l'assaut du « dernier mètre »

MARKETING → L'année 2009 marque un tournant pour les promotions. Depuis janvier, les distributeurs concentrent leur pression sur le magasin afin d'optimiser la fameuse « gestion du dernier mètre » entre un produit et un consommateur. Premier bilan.

+2,7 pts
LA HAUSSE de chiffre d'affaires (18,7 M€) réalisés sous promotion en hypers et supermarchés en janvier 2009 par rapport à janvier 2008.
Source : IRI France

-2,8%
L'ÉVOLUTION de la pression promotionnelle (portée en prospectus en janvier 2009 par rapport en janvier 2008.
Source : A3 Distrib

LES ENJEUX

UN CONTEXTE PARTICULIÈREMENT ARDU

Après une année 2008 peu florissante, les enseignes doivent faire face à plusieurs défis :

- maintenir, voire baisser, les prix en fond de rayon, dans le cadre de la LME ;
- financer l'implantation de nouveaux magasins ;
- conserver une pression promotionnelle forte.

LES PISTES POUR 2009

Il est impossible de « couper » les promotions, très recherchées par les consommateurs. Les enseignes vont travailler à...

- rationaliser les budgets de marketing, de rénovation de magasin et de fidélisation ;
- affiner le ciblage des offres promotionnelles pour différencier les gains délivrés en fonction du profil de la clientèle ;
- utiliser des canaux moins coûteux, comme l'e-mailing ;
- sortir du tout-« prix », avec des mécaniques promotionnelles plus qualitatives.

« U moins cher que Lidl, preuve à l'appui. » Voici l'accroche que les clients du Super U de Bompas, dans les Pyrénées-Orientales, ont pu récemment découvrir sur des affiches et des stop-rayons disséminés dans tout le magasin. L'opération portait sur des produits de grandes marques, comme le pot de Nutella, le camembert Président ou le paquet de dix Knacki Herta affichés au prix U (1,39 € en l'occurrence pour cette dernière référence) et le prix Lidl (1,41 €). Un succès. « Cette opération a beaucoup fait parler les clients, et a permis un accroissement des ventes de 15 % sur les produits concernés », explique-t-on au siège de l'enseigne, qui l'a déjà étendue à d'autres points de vente.

L'heure des arbitrages

À la lutte contre le hard-discount, comme nombre de ses concurrents, Système U a préféré se comparer à l'enseigne allemande, aujourd'hui perçue par les consommateurs comme « la » référence prix, en particulier sur les grandes marques. Parvenir à battre Lidl sur ce terrain, c'est bon pour l'image, les ventes, et cela met de l'animation dans les rayons ! Que demander de plus ? En ces temps de vaches maigres, le « hard-selling » (« vente agressive ») est revenu en force dans les magasins, avec des promesses toutes plus alléchantes les unes que les autres. En janvier, Carrefour a mis 4 000 produits en promotion ; Intermarché a offert à ses clients des « courses à moitié prix », puis de « manger gratuits » ; Leclerc a proposé « du pouvoir d'achat pour vous tout de suite » ; enfin, Auchan est entré dans la bataille en montrant des produits accompagnés de leurs tarifs dans ses communications.

Mais, alors que la guerre des prix est en pleine recrudescence, les belligérants semblent peiner à trouver de nouvelles munitions. Priés par les pouvoirs publics de juguler l'inflation, boudés par les consommateurs, empêtrés dans des négociations particulièrement ardues – loi de modernisation de l'économie (LME) oblige – avec les fournisseurs, les distributeurs cherchent des positions de repli. L'heure des arbitrages a donc

Système U a lancé des « PLV COMPARATIVES » dans son magasin de Bompas, dans les Pyrénées-Orientales. D'autres ont suivi.

« Les distributeurs devront, à terme, réduire les offres de " pay-back ", coûteuses et indifférenciées. Pour ne pas pénaliser leurs clients fidèles, il leur faudra segmenter les promotions en fonction du profil et des attentes des acheteurs. »
YVES MARIN, gérant de Dashkoma

...nné : déjà touchées par la crise et la ...aisse des volumes, les enseignes doi...ent trouver des ressources pour finan...er les enjeux de 2009. « Avec la LME, ils ...ourront, voire devront, investir dans de ...ouveaux magasins, au risque de laisser ...place aux concurrents. Dans le même ...mps, ils devront aussi investir dans les ...rix, pour envoyer un signe aux pouvoirs ...ublics, tout en augmentant leur pres...ion promotionnelle afin de contenter ...s consommateurs. Où trouver l'argent ...écessaire ? Pour financer ces projets, ...ertains budgets comme le marketing, ...rénovation des points de vente ou la fidélisation seront réduits », pronostique Yves Marin, gérant du cabinet de conseil en distribution Dashkoma.

Le magasin comme terrain de bataille

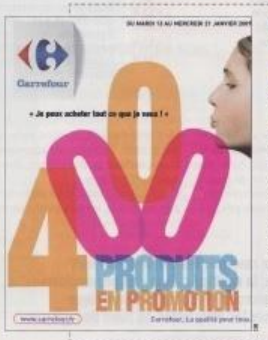
Dans ce contexte, le magasin fait figure de dernier bastion, sur lequel les enseignes réinvestissent massivement. « La bataille se joue sur les points de vente : un quart des achats en GMS alimentaires se décide dans le rayon, et parce que le produit fait l'objet d'une promotion », rappelle Olivier Hublau, directeur général de HighCo Data (ex-ScanCoupon). Pourtant, si les promos se multiplient en rayons, elles ne passent plus forcément par les prospectus ou les annonces publicitaires. Selon A3 Distrib, la pression promotionnelle en prospectus a diminué de 2,8 % en janvier. La preuve avec l'opération des 4 000 produits Carrefour, qui n'en a montré qu'un peu plus de 400 en catalogue. Pour découvrir les bonnes affaires, les clients sont priés de venir en magasins ! Et ils l'ont fait, apparemment : en janvier, selon IRI, les ventes sous promo ont généré 18,7 % du chiffre d'affaires des GMS, soit 3 points de plus qu'en janvier 2008 pour les hypers et 1,2 point de plus pour les supers. « On revient à un →

...NTERMARCHÉ BAISSE LE PRIX ...ES PRODUITS DU QUOTIDIEN

...SPOSITIF un « discount utile » ...ermanent sur les produits ...s plus fréquemment achetés, ...layé en publicité média, ...ors média et en magasins

...TE depuis le 2 mars sur une ...lection de neuf fruits et légumes ...uis sur la viande dès le 23 mars

...s de prix choc, seulement des prix ...s. Lancé en janvier à grand renfort ...e publicité, le « discount utile » ...ntermarché et d'Écomarché ...commencé, dès le début mars, à être ...layé en magasins avec une sélection ...fruits et légumes basiques ...ésentés aux tarifs les moins chers ...la région. Ceci n'empêche pas ...nseigne de réaliser également ...s prospectus et des promotions.



CARREFOUR SACRIFIE 4 000 PRODUITS

DISPOSITIF promotions en magasins, relayées en prospectus et sur PLV

DATE 2000 produits du 2 au 12 janvier, puis 4 000 du 13 au 25 janvier

Des nombres « choc » : 2000, puis 4 000 produits à prix réduit. Selon l'enseigne, cette opération offre dix fois plus de promotions que les campagnes promotionnelles habituelles. Toutefois, quelque 400 produits seulement sont montrés en prospectus : pour vérifier la promesse de Carrefour, les clients ont dû se rendre en magasins. Un part astucieux, mais risqué.

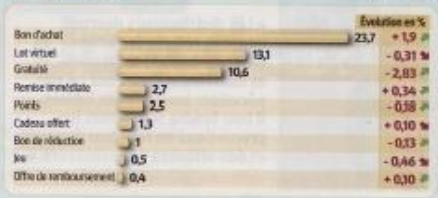
LSA

12/03/2009

Le bon d'achat en tête

Pourcentage de produits portés en prospectus assortis d'une mécanique promotionnelle particulière en janvier 2009, et évolution par rapport à janvier 2008, en %

Source: A3 Distrib



Parmi les rares mécaniques qui progressent, le bon d'achat a plus que jamais la cote. Si le lot virtuel perd un peu de terrain, il reste la deuxième technique la plus utilisée, devant la gratuité (+ 20 % gratuit par exemple).

Casino et Auchan augmentent la pression

Pourcentage de produits en promotion portés en prospectus en janvier 2009 selon les enseignes, et évolution par rapport à janvier 2008, en %

Source: A3 Distrib

Le nombre de produits promotionnés en prospectus s'accroît presque partout, à l'exception de Carrefour: en janvier, l'enseigne a lancé deux catalogues annonçant respectivement 2000 et 4000 produits en promo en magasins, mais n'en montrant que 387 et 427. Avec 5 produits seulement par page en moyenne, Intermarché diminue aussi sa pression.

niveau légèrement supérieur à celui enregistré en janvier 2007, au moment de la mise en place de la loi Dutreil. Parmi les dispositifs, les mises en avant en magasins, sans relais en prospectus ou en communication, et les réductions de prix, qui sont prises en compte dans notre calcul des promos, sont ceux qui augmentent le plus», indique Jacques Dupré, directeur Insights d'Iri France.

Plutôt que de choisir entre promotions et baisses de prix, les distributeurs ont donc décidé de faire les deux. Avec même des baisses de prix promotionnelles, à l'instar des opérations «baisse des prix» de Système U, qui devraient être rééditées cette année. «Mais ce système mixant «every day low price» et promotions entretient encore la confusion entre le prix réel et les opérations spéciales. Il encourage les consommateurs à penser qu'il est encore possible de faire des économies sur leurs dépenses alimentaires, à condition de flairer les bonnes affaires», explique Frank Rosenthal, fondateur du cabinet de conseil FRC. De quoi alimenter un comportement opportuniste et volatil...

«Au lieu de rassurer les consommateurs sur les prix, la multiplication des promotions ne fait qu'accroître leur confusion et leur suspicion sur les étiquettes en fond de rayon.»

ALAIN GUINBERTEAU, directeur d'A3 Distrib

Les MDD de plus en plus promotionnées

«Au lieu de rassurer les clients sur les prix, ces opérations empêchent toute comparaison. Comment s'y retrouver lorsqu'un camembert de grande marque se retrouve à 1,29 € en couverture d'un catalogue Géant sans autre avantage que 5 points de fidélité, alors que le même produit Figure dans le prospectus Carrefour à 1,40 € avec une remise de 50 % en bon d'achat», s'interroge Alain Guinberteau, directeur du cabinet A3 Distrib. D'autant que les industriels ne sont pas en reste: eux aussi ont accru leurs dispositifs promotionnels ces derniers mois. Leurs efforts se concentrent sur les mécaniques directement présentes en magasins (gratuité, remise immédiate, coupon on pack...) et privilégiant les avantages financiers.

Pour les consommateurs, comment décrypter cette surenchère entre les promotions proposées par les marques et celles des magasins, elles-mêmes de plus en plus touffues? «Sur certaines catégories de produits, comme les gels douche, les promotions représentent 70 % des ventes», souligne Stéphane Viglino, directeur du marketing des Laboratoires Vendôme. Mais les consommateurs en redemandent: selon une étude Ipsos, 66 % des Français déclarent vouloir acheter plus de produits en promotion au cours des trois prochains mois (lire pp. 32-33). Du coup, les MDD sont elles aussi de plus en plus promotionnées et portées en prospectus, où elles s'adjugent une part de voix de 17 %. «On voit même les produits premier prix revenir en force dans les catalogues: une pleine page chez Carrefour, et six chez Leclerc» constate Pierre Denis, directeur du cabinet LeSiteMarketing.com.

Le brouhaha pourra-t-il durer longtemps? Probablement pas. «De même qu'Intermarché a lancé le "discount utile", il serait peut-être temps de concevoir des «promotions utiles», car redonner de l'argent aux consommateurs de manière indifférenciée coûte cher, n'est pas fidélisant et ne crée aucune dynamique de rentabilité», résume Philippe Ingold, directeur de Promo Research. Les initiatives pour cibler et segmenter les promotions se multiplient: pour le lancement de la nouvelle gamme de shampoings le Petit Marseillais, les Laboratoires Vendôme ont ainsi réalisé une opération ciblée via les coupons délivrés en caisses avec le système Catalina Marketing, et permettant de toucher, au regard de l'historique de leurs courses, les acheteurs ou non-acheteurs de ce type de produits au bon moment en calculant la durée de vie de leur dernier shampooing acheté.

Fidèle à sa stratégie de bas prix tout au long de l'année, DARTY a fait l'impasse sur les soldes d'hiver et s'est même fendu d'une campagne de publicité pour l'expliquer.

L'e-mailing gagne ses lettres de noblesse

Nombre de courriers et de courriels envoyés par les distributeurs alimentaires en janvier 2008 et en janvier 2009

Source: LeSiteMarketing.com

Liés principalement aux programmes de fidélité avec des fréquences préétablies, les courriers sont restés stables début 2009. En revanche, le nombre d'e-mails émis en janvier a plus que doublé: relayant les actions commerciales en magasins et peu chers, ils sont de plus en plus utilisés par les enseignes. En moyenne, celles-ci ont réalisé 12,6 campagnes d'e-mailings chacune au cours du mois de janvier.

Des dispositifs originaux

De même, après un an d'expérimentation, Auchan vient de lancer un nouveau dispositif, mis au point avec HighCo Marketing House (ex VMS-Syracuse), qui offre des coupons ciblés à certains porteurs de la carte Waaoh. Le recours à l'e-mailing, encore peu coûteux, se généralise: leur nombre a plus que doublé en janvier 2009 par rapport à janvier 2008. «Mais, plutôt que de multiplier les envois offrant quelques centimes de réduction, nous préférons grouper nos offres pour proposer un montant global de remise attractif, avoisinant les 20 €», précise Fabrice Decroo, directeur du marketing client d'Auchan. Au-delà des nouveaux canaux, les enseignes cherchent de nouvelles mécaniques promotionnelles, moins axées sur le prix seul. Des pistes pourraient être trouvées du côté des grandes surfaces spécialisées: traditionnellement moins «hard-selling», ces enseignes subissent la crise de plein fouet aujourd'hui. Si Darty et, dans une moindre mesure, Décathlon ainsi qu'Ikea restent fidèles à leur stratégie de bas prix permanents, les opérations commerciales des spécialistes remettent le prix en avant, avec du contenu en plus.

Ainsi, au sortir des soldes d'hiver, Bata a réédité son opération «recyclage» d'octobre, proposant à ses clients de rapporter de vieilles chaussures en échange de réduction sur l'achat d'une nouvelle paire. «Ces vieilles chaussures sont ensuite offertes à une entreprise, qui en transforme le PVC en matériau isolant pour les routes, le cuir servant à la confection de semelles et de doublures», précise Audrey Mondejar, directrice du marketing de Bata. Au total, 7000 paires ont été rapportées dans les 190 magasins de l'enseigne durant les deux opérations. Une manière habile de «casser» les prix sans paraître faire du discount. «Nous faisons aussi régulièrement des mises en avant de nos produits à petits prix, mais sans rien y ajouter: nous ne voulons pas dévaloriser notre marque avec des promos permanentes, car, si nous proposions constamment 20 % de réduction, quelle serait la véracité de nos tarifs de départ?» Vaste question sur laquelle les consommateurs semblent avoir tranché en devenant de plus en plus méfiants vis-à-vis des étiquettes en fond de rayons...

VERONIQUE YVERNAULT

BATA APPORTE DU SENS À SA PROMO

DISPOSITIF 10 % puis 20 % de réduction sur la nouvelle collection, à condition de ramener en magasin n'importe quelle vieille paire de chaussures.

DATE du 11 février au 2 mars.

Pour les enseignes, il est difficile d'animer leurs points de vente au sortir des soldes d'hiver. Plutôt que de proposer des remises seules, Bata a renouvelé son opération «recyclage», dont la première édition avait eu lieu en octobre 2008. Une manière ludique, originale et très «développement durable» pour accompagner une offre basique de réduction de prix.

LINÉAIRES

Image-prix : êtes-vous bien cohérent

Deuxième volet de notre série sur l'image-prix. Après les bonnes idées qui permettent de la conforter (Linéaires de février dernier), gros plan sur les incohérences constatées en magasin dans le cadre de la guerre des prix sur les marques batailléées.

Les hypers et supermarchés urbains ne sont pas les seuls à souffrir de la concurrence du hard discount. Dans les petites communes rurales, l'unique supermarché n'a souvent pour seul concurrent qu'un Lidl. C'est le cas de ce Super U breton. En cette période de crise, l'indépendant a pris le taureau par les cornes. Impossible de rater son totem rouge planté près de l'entrée. La promesse est forte : « *U moins cher que Lidl, preuve à l'appui* ». Les preuves en question ? Un comparatif de prix sur 7 grandes marques. Bien entendu, le Super U est à chaque fois le moins cher : 1,39 € contre 1,41 € sur les Knacki Herta x 10, 2,62 € contre 2,70 € sur les 8 pots de yaourts à la vanille La Laitière, 2,03 € contre 2,39 € sur le plateau de 150 g de Roquefort Société, etc. La technique est efficace. À condition toutefois que cette stratégie guerrière ne vienne pas brouiller l'image-prix d'un magasin. Plus globalement, alors que les réformes successives de la réglementation ont permis aux enseignes de réinjecter de la marge arrière dans les prix sur les grandes marques, ces baisses s'opèrent parfois sans réajustement de la politique de prix dans son ensemble. Quelle image donnent ces hypers qui vendent les Knacki x 10 moins cher que des Knacki x 6, non au kilo mais bien en prix facial ? Tout simplement incohérente. Et que dire de la dégradation de l'image-prix des MDD, parfois plus chères que le produit référent bataillé à marque nationale ? Les exemples présentés ici en disent long sur la nécessité, toutes enseignes confondues, de réinvestir la surface de vente pour préserver, au jour le jour, la crédibilité de son image-prix. »

F. Carluer-Lossouarn

La guerre des prix fait rage entre grandes surfaces et hard discount sur les marques batailléées. Ces baisses de prix peuvent toutefois être dommageables pour l'image-prix d'un magasin si l'ensemble du pricing n'est pas revu en conséquence : autres formats, MDD.

L'importance de la cohérence

Dans son guide pratique « Image-Prix : mode d'emploi » (disponible sur www.olivier-dauvers.a3w.fr), Frank Rosenthal, consultant en marketing, souligne toute l'importance de la cohérence, l'une des quatorze clefs qui forgent l'image-prix : « *Comment être crédible sans être cohérent ? Impossible évidemment. D'où l'impérieuse nécessité de valider que toutes les actions, de la prise de parole de l'enseigne ou de ses dirigeants jusqu'au merchandising en point de vente, soient en absolue cohérence. Dans son inconscient, le consommateur guette l'incohérence pour remettre en question ses arbitrages de circuits, de marques ou de produits.* »

dans votre pricing ?

Quatre aberrations très fréquentes

La marque nationale moins chère que la MDD

Le cas le plus flagrant d'approximation dans la politique de pricing. Ce Super U dans l'Est a cassé le prix de la plaquette de beurre doux 250 g Président : 1,29 € en fond de rayon. Problème : son équivalent à marque U est près de 20 % plus cher (1,52 €). De quoi écorner l'image-prix et plomber les volumes de sa MDD. Les cas similaires sont fréquents. Dans ce Géant, le jambon à griller Casino s'affiche à 3,19 € les 180 g (17,72 €/kg) contre 2,28 € les 160 g (14,25 €/kg) pour le produit équivalent signé Fleury Michon. Même chose dans ce Carrefour pour le sachet de 250 g d'emmental 45 % MG : 1,79 € en MDD contre 1,76 € pour le Cœur de meule Président.

L'absence de logique entre formats

Au sein des gammes d'une même marque, les baisses de prix sur une référence particulièrement bataillée peuvent avoir des conséquences incompréhensibles pour les clients. Dans certains hypers, les Knacki Herta x 10 sont vendues moins chers... que le x 6. Pour un client qui ne veut que 6 saucisses, il est plus avantageux d'acheter le sachet de 10 et d'en jeter 4. Absurde. Dans le sens inverse, dans un hyper, la boîte 4/4 de cassoulet William Saurin (bataillé) est proposée à un prix kilo plus intéressant (2,26 €/kg) que le format familial 1,2 kg (2,82 €/kg). Plus absurde encore dans cet Intermarché : le flacon souple de 495 g de ketchup Amora est moins cher que la version 510 g : 1,29 € contre 1,82 € (« prix choc »). Cerise sur le gâteau, même la MDD est plus chère : 1,44 € les 560 g.

Des prix très hétérogènes au sein d'une gamme

La recette est vieille comme le commerce : casser les prix d'une recette phare au sein d'une gamme et se rattraper sur les autres références. Pour les clients, la pilule est d'autant plus dure à avaler que l'ampleur de l'échelle de prix s'étale devant leurs yeux. Comme ici pour le yaourt à boire Yop 75 cl : entre 1,54 € pour la version au chocolat et 1,75 € pour le Yop vanille. Même chose pour la Danette (1,25 € pour la recette à la vanille, 1,61 € pour les pots au caramel), les boîtes métal de crème Montblanc ou encore les bonbons Ricola.

La démission sur la référence bataillée

Faute de pouvoir s'aligner en prix sur une référence bataillée, certains magasins choisissent la méthode radicale : sortir le produit pour éviter toute comparaison. C'est le cas ici dans ce Super U alsacien pour le paquet de 500 g de purée Mousline. Les fidèles de la marque doivent se rabattre sur d'autres formats (1 kg) ou sur des versions segmentées : au lait, à l'ancienne, façon presse-purée. Autre variante : proposer le format 500 g d'une marque différente, ici Vico.

LINÉAIRES

stratégie

Les 6 leviers prioritaires pour optimiser son image-prix

Il ne suffit pas d'avoir des prix bas pour bénéficier d'une bonne image-prix. Avec Franck Rosenthal, consultant et auteur d'un guide pratique sur le sujet, Linéaires vous rappelle les leviers majeurs permettant de construire et d'entretenir votre image-prix.

[1] Toutes les infos sur le guide « Image-Prix, Mode d'emploi » sont disponibles sur le site www.olivier-dauvers.a3w.fr

Ne surtout pas négliger. L'image-prix est un critère majeur dans la performance des enseignes, car elle participe pour beaucoup à la détermination du lieu d'achat. Contrairement au prix, qui repose sur des données factuelles, l'image-prix est intangible et se construit à partir d'un grand nombre de composantes : le prix, la composition de l'offre, sa mise en scène, la communication de l'enseigne ou encore la promotion. « *Il est important d'actionner tous ces leviers en même temps, mais il faut surtout le faire avec conviction, cohérence et dans la continuité*, analyse Franck Rosenthal, consultant en marketing et communication sur les problématiques de commerce. *Maintenir l'image-prix au cœur de la stratégie de l'enseigne est un vrai combat, qui doit être mené par tous les maillons de la chaîne, de l'acheteur au manutentionnaire.* »

Linéaires vous rappelle les leviers majeurs pour faire de votre hyper ou super un magasin pas cher. Rien de très révolutionnaire en soi, mais des règles qu'il est toujours bon de garder à l'esprit. Avec une sélection d'exemples tirés parmi les 100 proposés par Franck Rosenthal, dans un guide pratique et concret qui vient de paraître : « Image-prix, mode d'emploi », aux éditions Dauvers [1]. ●

Patricia Bachelier

1 S'appuyer sur le prix lui-même

L'image-prix tient évidemment d'abord aux prix pratiqués. Si certaines enseignes, comme Leclerc, ont toujours fait du prix bas leur philosophie et sont reconnues comme telles, il est néanmoins possible de redorer son image par des « coups ». En baissant et/ou bloquant les prix d'une sélection de grandes marques nationales (Système U, Carrefour). Ce type d'actions est aussi envisageable sur la MDD. Exemple chez Champion, qui a bloqué 1 000 prix pendant une période donnée ou Intermarché qui imprime le PVC directement sur les emballages de ses produits. Les Mousquetaires s'inscrivent davantage dans la durée et font ainsi de cette action un pilier de leur stratégie commerciale.

2 Jouer sur l'offre ou son organisation

L'extension des gammes MDD est un bon moyen pour une enseigne d'accroître la visibilité de son offre la plus économique. C'est encore plus efficace si elle s'accompagne d'une implantation à hauteur des yeux – pour la MDD cœur de marché, en particulier – et d'un balisage par des stops-rayons. Marketer sa gamme premier prix permet d'enfoncer le clou. Autres pistes possibles, le développement des gros conditionnements (Intermarché, Géant Discount, Simply Market à la boucherie, etc.) et la surexposition des offres cœur de marché des marques au détriment des références premium.

3 Travailler sur le point de vente

C'est bien connu, un look « cheap » est synonyme de bonne image-prix. Les couleurs à dominante jaune et/ou rouge (le code couleur promo), l'agencement dépouillé ou la mise en rayon des produits avec leur carton sont autant d'éléments qui donnent une touche discount au magasin. Mais à défaut de concevoir l'ensemble du point de vente sur ce modèle (comme Géant Discount), la création d'un espace dédié au discount peut faire l'affaire. Exemples chez Auchan avec Self Discount ou encore chez Simply Market, dont le rayon épicerie « cheap » contraste avec les fruits et légumes ou la parfumerie beaucoup plus qualitatifs. Autres axes envisageables, regrouper l'ensemble de l'offre premier prix à un endroit du magasin (une pratique chez certains Leclerc avec Éco +) ou théâtraliser un prix permanent très compétitif (affichage de la baguette à 0,29 € en vitrine des Simply Market).

4 Se battre sur la communication, s'engager sur les prix

C'est en faisant des prix bas son combat quotidien depuis plus de 30 ans, sans jamais y déroger, que Leclerc a construit sa bonne image-prix. L'engagement personnel de Michel-Édouard Leclerc dans tous les débats sur ce sujet y a aussi contribué, tout comme ses récentes communications autour de la comparaison des prix. En adoptant le slogan « Tous unis contre la vie chère » et en communiquant sur l'impression du PVC sur ses packs MDD (« pour les empêcher de décoller »), Intermarché a renoué avec ses valeurs historiques. Surfer sur la problématique actuelle du pouvoir d'achat est aussi un moyen efficace de redorer son image-prix. En fédérant si possible toutes ses communications sous cette bannière (Les solutions moins chères Auchan). Autre option, le remboursement de la différence pour un PVC trouvé moins cher ailleurs (offre permanente chez Simply Market).

5 Agir en promotion

La promo est un excellent levier sur l'image-prix, à condition néanmoins que les prix soient bien visibles, cohérents, attractifs et crédibles. Parmi les opérations les plus efficaces, citons certains thèmes récurrents et populaires (prix ronds, gros volumes, gratuits, etc.), les anniversaires (le mois Carrefour), les promotions liées à la carte de fidélité. Sans oublier quelques opérations très ciblées : prix en baisse sur une sélection de marques nationales (Système U, Carrefour), réduction offerte à une catégorie de clients (-10 % sur 500 références MDD pour les détenteurs de la carte famille nombreuse chez Intermarché).

6 Communiquer sur la valeur pour améliorer la perception prix

Depuis belle lurette, Décathlon communique sur la valeur ajoutée technique de ses produits MDD très compétitifs : le montage rapide de la tente 2" à 29 €, le choix de couleur et la chaleur sans l'épaisseur de la polaire à 10 €, etc. Donner de la valeur à un produit peu cher est une voie, donner une faible valeur faciale à un produit jugé cher en est une autre. Exemple chez Auchan, où

un appareil photo Pentax compact était proposé à 1 € pour l'achat du modèle Reflex vendu 649 €.

La Revue des Sciences de Gestion

Février 2009

Value for money

par Franck Rosenthal, Fêtes de gondoles
25,00 €

Du hard discount aux dernières marques « premium » inventées par les distributeurs, le prix, l'image prix et ses paradoxes sont décryptés au cours des cinq dernières années. Comportements et paradoxes du consommateurs, concept magasin, rôle de la promotion, critères permettant de constituer une bonne image prix pour une enseigne, compétitivité et différenciation des marques, de nombreuses pistes de réflexion sont apportées au fil de ces pages qui éclairent sur le prix et l'image prix dans l'économie d'aujourd'hui.

PointsdeVente

15/01/2009

En bref

Tous les articles de la rubrique

LIVRE

15 janvier 2009

Image-prix, mode d'emploi

Voici le titre du second ouvrage écrit par Frank Rosenthal, consultant spécialisé en marketing et communication sur les problématiques de commerce. Il répond à des questions essentielles comme "pourquoi une telle différence entre prix perçus et prix réels ?" et délivre les principales clés de l'image prix. Le livre propose également une grille de lecture et d'évaluation de l'image-prix des enseignes : le Suédois Ikea, le Canadien Maxi, les Allemands Kaufland et Lidl. Les tops et les flops et comment mesurer et évaluer son image-prix viennent compléter l'information et l'analyse.
Le livre est disponible exclusivement en ligne sur le site de l'éditeur-expert grande conso
http://www.olivier-dauvers.a3w.fr

C.Magaud

Hors série Janvier 2009

DISCOUNT

Le prix

IMAGE

Les Mousquetaires affûtent leurs armes

Inscrit dans les gènes de l'enseigne, le positionnement discount reste un élément essentiel de la stratégie d'Intermarché. Parmi les armes à la disposition du réseau pour gagner la bataille du prix, l'Argus de la consommation se classe dans la catégorie «artillerie lourde» et doit reprendre du service cette année.

Le concept Intermarché tient en un mot: «Prix-orité». Tous les Mousquetaires vous le diront, le discount est un pilier fondateur du groupement. Et pour le faire savoir au plus grand nombre, Intermarché a inventé il y a bien longtemps déjà – en 1985 – «l'Argus de la consommation». Une arme de poing. Dans ce pavé qui ressemble à un gros prospectus, on trouvait alors le prix de 200 produits de référence, gravé dans le marbre et à retrouver dans tous les Intermarché de France. Cet engagement fort reste aujourd'hui encore dans les mémoires.

Après l'avoir enterré pendant un temps, Intermarché serait sur le point de ranimer le concept. «L'Argus a constitué une vraie arme de guerre du prix pour Intermarché, confirme Sylvaine Audrain, directrice du marketing de l'enseigne. Aujourd'hui, alors que nous réfléchissons à le réactiver, nous avons conscience que sa forme doit évoluer pour être plus moderne: 200 prix, cela ne signifie plus rien.» En 2009, l'esprit de l'Argus Intermarché renaîtra donc, mais sous une forme différente qui ne fera sans doute pas l'impasse sur les nouveaux vecteurs de transmission offerts par Internet. Au-delà du canal de communication qui doit évoluer, «l'Argus» devrait aussi s'intéresser de près aux rayons qui, aujourd'hui plus qu'hier, font ou défont l'image prix des enseignes (baguette, carburant, boucherie…). On chuchote déjà que le rayon fruits et légumes y occupera une place de choix.

Garantir des prix homogènes et accessibles

Cette relance sera facilitée par la notoriété résiduelle dont dispose encore cette arme: «"L'Argus" bénéficiait d'une telle notoriété que je pense que les consommateurs s'en souviennent, notamment les plus de 40 ans», indique Frank Rosenthal, consultant marketing en distribution. Bien sûr, l'arme est alguisée pour attaquer la concurrence, comme le fait Leclerc avec son site quiestlemoinscher.com. Cependant, «l'Argus» a aussi une vocation interne, tout comme les quelque 1000 références de produits sous marque de distributeur qui portent un prix collé sur leur emballage. «Une autre vraie raison pour Intermarché de réactiver «l'Argus», c'est d'éviter au maximum les variations de prix dans le réseau. La publication de cette bible leur permet de garantir un niveau de prix homogène d'un magasin à l'autre», fait remarquer Frank Rosenthal, pointant le défi de tout réseau d'indépendants.

Au final, «l'Argus» est un moyen de retrouver un engagement prix spectaculaire, mais ce n'est pas la seule arme d'Intermarché, qui a construit une artillerie complète pour défendre son territoire de discounter. «Nous avons fait "Targus", nous avons été les premiers à indiquer les prix au kilo: Intermarché s'est construit sur le prix et, aujourd'hui encore, cet élément reste notre priorité», martèle Pierre de Saint Vincent, l'adhérent en charge des achats alimentaires. «La communication sur les prix fait partie des codes génétiques de l'enseigne», confirme Guy-Noël Chatelin, partner chez OC&C, qui publie chaque année une étude sur l'image prix des enseignes. Dans ce domaine, la communication institutionnelle est également cruciale. Elle n'a pas été oubliée par Intermarché, qui répète à l'envi son fameux slogan «Tous unis contre la vie chère», quand ses concurrents sont moins combatifs avec le «U commerce», ou «La qualité pour tous» de Carrefour.

Cependant, si les magasins Intermarché véhiculent une bonne image prix auprès des consommateurs, un gouffre les sépare encore de Leclerc. Alors que ce dernier s'offre un solde d'opinions positives de 27 % en matière d'image prix, Intermarché arrive en deuxième position mais loin derrière, avec 9,5 %, selon le dernier baromètre de l'image des enseignes TNS Sofres. «Les Mousquetaires sont reconnus pour leurs prix bas, mais leur image en matière de rapport qualité/prix n'est pas terrible. Avec des magasins assez minimalistes, notamment Bricomarché ou Vêti, la qualité perçue n'est pas très bonne», souligne Guy-Noël Chatelin.

Une grande proximité avec le consommateur

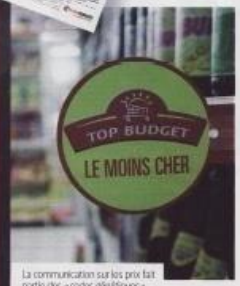
La force d'Intermarché réside pourtant dans son réseau. Un maillage de supermarchés qui couvre l'Hexagone et apporte une grande proximité avec le consommateur. «Au-delà de la stratégie de l'enseigne, ce sont les adhérents qui font le prix. Au local, pour se battre, nos adhérents disposent d'un outil baptisé Optim», explique Sylvaine Audrain. «Il s'agit d'un programme de simulation de pricing qui permet de connaître son niveau de prix par rapport aux concurrents. Cela permet d'attaquer sur un rayon et de piloter sa marge en remontant sur d'autres marchés moins prioritaires», complète Pierre de Saint Vincent.

C'est donc jusque dans les magasins que l'engagement prix est visible. D'abord directement sur le point de vente, où le balisage prix est omniprésent. «Dans les magasins passés au concept Mag 3, le mot prix est inscrit en énorme partout», indique Guy-Noël Chatelin. Au rayon boucherie, on peut lire «ma viande à PRIX tendre», les fruits et légumes sont à «PRIX saveur» et le fromage à «PRIX fondant». Un peu partout dans les autres rayons, Intermarché a inventé un autre concept très fort: les prix «collés». Sur 1000 références de produits du quotidien à marque propre, l'enseigne a intégré le prix sur l'emballage. Une façon de s'engager auprès du consommateur sur un prix bas pérenne.

«Cet engagement fort sur les prix permet d'obtenir la confiance du consommateur. Personne n'a copié Intermarché, alors que c'est une mesure vraiment bien pensée», souligne Frank Rosenthal. Plus discrètement, Intermarché est également l'une des rares enseignes à proposer une remise de 10 % aux familles nombreuses qui possèdent la carte de fidélité, à avoir développé une carte en partenariat avec Mastercard, ouvrant une réduction sur le prix de l'essence… Ces actions se multiplient et portent leurs fruits. En octobre, alors que la morosité s'installait dans tous les secteurs, Intermarché était l'une des seules enseignes à voir sa part de marché progresser de 0,6 point.

Angélique d'Erceville

«Leclerc et nous sommes les seuls vrais discounters du paysage français des GSA. Nous sommes d'autant plus fiers de cette position qu'elle n'était pas gagnée d'avance, avec un réseau principalement constitué de supermarchés.»
Sylvaine Audrain, directrice du marketing



La communication sur les prix fait partie des «codes génétiques» des Mousquetaires, ce qui assure aux magasins Intermarché **UNE BONNE IMAGE PRIX** auprès des consommateurs. Des derniers estiment toutefois que le rapport qualité/prix peut être amélioré.

État des lieux

1000

prix stickés
En collant le prix sur les emballages de ses produits à marque de distributeur depuis 2006, Intermarché prend un engagement fort et garantit des prix bas permanents sur une sélection d'articles.

2000

prix en baisse
De très nombreux produits du quotidien ont vu leur prix diminuer en septembre 2007 chez Intermarché, à l'heure où les hausses se multipliaient du fait de l'inflation du coût des matières premières agricoles

SOURCE LES MOUSQUETAIRES

N° 4

Dans l'enquête TNS WorldPanel sur l'image prix des enseignes, Intermarché se place en quatrième position sur les marques nationales, derrière Leclerc, Auchan et Carrefour

Les enjeux

- La notion de prix bas est cruciale pour les distributeurs qui volent tous au secours du pouvoir d'achat des consommateurs, Leclerc en tête.
- **Pour Intermarché, le discount est un élément fondateur, ancré dans la stratégie du groupement depuis toujours. Notamment au travers de la célèbre signature «Tous unis contre la vie chère».**
- Dans un groupement d'indépendants, il n'est pas si facile d'imposer des options. Si le prix est un élément fédérateur fort, c'est aussi un sujet sensible. Nombreux sont les experts qui notent un manque d'homogénéité des tarifs de vente d'un magasin à l'autre.
- **Si «l'Argus» Intermarché renaît, ce sera à la fois un puissant outil de communication et une façon d'imposer la stratégie prix à tout le réseau.**

Frank Rosenthal Conseils FRC

RayonBoissons
LE MAGAZINE DES BOISSONS EN GRANDE DISTRIBUTION

Janvier 2009

PARUTIONS

Des ouvrages interactifs sur la distribution

> Les Éditions Dauvers viennent de lancer deux collections de cahiers pratiques et interactifs. Le tome 1 de la série du « Magasin de Demain » est consacré à une visite guidée de l'hypermarché Real Future Store de Tönisvorst en Allemagne. De son côté, le premier Cahier du Commerce est intitulé « Image-Prix, Mode d'emploi ». Il est écrit par Franck Rosenthal, déjà auteur de « Value for Money, de l'ère du prix à l'ère de la valeur. » Ces deux ouvrages se veulent très accessibles. Ils se présentent sous formes de cahier à spirale. Le contenu est truffé de photos, d'astuces et de bonnes idées. Le tout accompagné d'informations supplémentaires sur CD-Rom. Indispensable. PVC : 20 € le « Magasin de Demain », 25 € « l'Image-Prix, Mode d'emploi ». Renseignements : www.olivier-dauvers.a3w.fr

> **Coca-Cola dans l'art** (Éditions Chêne).
La plus grande marque du monde vue par un historien de l'art. Auteur de nombreux ouvrages sur la peinture contemporaine et directeur de la revue « Verso Arts et Lettres », Jean-Luc Chalumeau retrace dans un [illegible] entre Coca-Cola et le monde de

DOSSIERS DÉJÀ PARUS

Liquides ..... N° de revue
Alcools blancs
Bières
Eaux
Sirops & concentrés
Jus de fruits
Cidre
Vodkas
Soft-drinks
Punchs & cocktails
Eaux aromatisées
Whiskies
Champagne
Sans alcool
Bières de spécialités
Eaux-de-vie
Apéritifs
Vins ..... N
Languedoc-Roussillon
Provence-Corse
Alsace
Bouchage
Vins de marque
Rosés
Vins étrangers
Vallée du Rhône
Sud-Ouest
Bag-in-Box®
Bourgogne-Beaujolais
Vins effervescents
Bordeaux

Presse professionnelle 2008/2007

Frank Rosenthal Conseils

LINÉAIRES

Novembre 2008

Nouveautés : mais qu'attendez-vous pour les montrer aux clients ?

Les enseignes considèrent l'innovation comme un élément clé de leur stratégie commerciale. Pour autant, elles sont quasi invisibles en magasin. Qui osera prendre le sujet à bras-le-corps pour en faire un vrai atout ?

Soyez plus audacieux sur l'innovation, Madame Dupont appréciera. Madame Dupont ? Oui, votre cliente. Qu'elle soit de Marseille ou de Lille, qu'elle fréquente une enseigne d'hyper ou de super, elle n'est bombardée que de messages sur le pouvoir d'achat, les prix bloqués, les promos, les avantages cartes, etc. Certes, il s'agit d'une de ses principales préoccupations du moment. Politiques et distributeurs ont tout fait pour cela, chacun espérant convaincre qu'il détient la meilleure solution à ses fins de mois difficiles.

Créer du spectacle

Mais à tous jouer la même partition du prix, Madame Dupont est bien en peine d'identifier d'autres promesses chez les magasins qu'elle fréquente. La recherche de différenciation est pourtant dans toutes les têtes bien pensantes. L'innovation est considérée par les enseignes comme un élément clé de leur stratégie commerciale. Les centrales d'achat en sont friandes, alors pourquoi aussi peu de théâtralisation en point de vente ?

« *L'innovation est le meilleur moyen de faire du spectacle et de donner envie aux clients de revenir. C'est d'autant plus important que la fréquentation des GMS est en baisse* », affirme Franck Rosenthal, consultant marketing pour la distribution, fondateur de Fêtes de Gondoles.

Certes, les enseignes jouent le jeu des lancements événementiels avec les Danone, Kraft, Ferrero et consorts. Avec des mises en avant spectaculaires, une pleine page de prospectus, de l'affichage chariot, de l'Acti-rayon, un habillage du portique à l'entrée du magasin, des stickers au sol et de la pub radio, Madame Dupont n'a effectivement pas pu rater Essensis, Carte Noire Splendide ou Garden. Mais il s'agit là d'opérations ponctuelles, réalisées au coup par coup avec chaque industriel. Et surtout, sur leur initiative et à leurs frais. Des événements non différenciants puisque réalisés chez tout le monde ! Ces gros lancements représentent une part infime des nouveautés, qui arrivent à jet continu dans les linéaires. Que fait l'enseigne le reste du temps ?

Il faut à la fois travailler sur une offre large de nouveautés et mieux la baliser. Certains distributeurs utilisent déjà les stops-rayons « nouveau » voire un balisage sur le porte-étiquette. Mais sur le terrain, les magasins qui en font bon usage sont loin d'être majoritaires. La page de tract consacrée aux innovations fait aussi partie de leur boîte à outils. Mais finalement, ces supports de communication sont les deux seuls que Madame Dupont peut attribuer à son enseigne. « *Cela fait dix ans que les distributeurs communiquent de la même manière sur le sujet* », juge Franck Rosenthal. Et cela reste bien timide en effet.

« Cela fait dix ans que les distributeurs communiquent de la même manière. »

Produits « coup de cœur »

Des initiatives plus aboutes existent ça et là, mais vivent souvent difficilement faute d'un suivi rigoureux. Si une enseigne voulait s'en donner les moyens, il serait possible de faire de la nouveauté une vraie marque de fabrique. Au même titre que les cheminées promotionnelles, on peut imaginer des espaces dédiés en magasin avec un balisage soigné, au rayon frais et en PGC. En rayon ou en TG, voire dans l'allée pénétrante avec un mobilier spécifique.

Cette mise en scène suppose évidemment de faire un peu de place en linéaire. Elle requiert aussi un suivi rigoureux des rotations pour éviter les ruptures et surtout, un renouvellement régulier de l'offre, pour aiguiser la curiosité de Madame Dupont. Et l'inciter à fréquenter systématiquement cet espace.

Pour bien vivre sur la durée, ces cheminées « nouveautés » peuvent être élaborées sur des thématiques différentes (cf. encadré) et faire la part belle à un produit « coup de cœur ». Allons encore plus loin et rêvons un peu. À l'instar de certains libraires qui écrivent leur commentaire sur les derniers livres qu'ils ont préférés, un petit mot du chef de rayon serait un gage d'une évidente proximité avec le client.

Ces espaces dédiés donnent un grand coup de projecteur à des références souvent peu visibles en rayon. Car une fois qu'elle a repéré son produit favori, Madame Dupont ne regarde pas ce qu'il y a autour. C'est d'autant plus vrai devant de grands linéaires et sur des marchés où l'impulsion est faible (type conserve).

Accorder une forte visibilité à un produit en lancement, c'est lui donner les moyens de réaliser de bonnes rotations par la suite. Quelle évidence ! Mais combien de nouveautés sont sorties des linéaires, non pas parce qu'elles avaient déçu les clients mais parce qu'elles n'avaient jamais été vues...

Prise de risque

Promouvoir efficacement la nouveauté dans les points de vente est sans doute la tâche la plus difficile pour une enseigne. Mais sans doute la plus efficace aussi. Tout aussi importante, la communication média est en revanche plus facile à mettre en œuvre et à faire vivre.

On l'a vu, la page prospectus dédiée aux nouveaux produits est un classique du genre. Pourquoi ne pas aller plus loin et faire de la nouveauté le thème central du tract, en y consacrant sa une et plusieurs pleines pages. Avec par exemple, trois éditions par an, en début d'année, au printemps et à la rentrée, trois périodes propices de lancements.

En se ménageant une plus grande surface d'expression, l'enseigne peut ainsi faire découvrir une PME, des recettes ou communiquer sur les bénéfices clients selon différents thèmes (produits pratiques, santé, etc.). C'est aussi l'occasion d'accorder une belle place aux MDD et de faire valoir leur caractère innovant.

Ce choix stratégique demande à l'évidence de l'anticipation en interne et une certaine prise de risque, car, par définition, les volumes attendus sont difficiles à évaluer. Dédier cinq ou six pages de tracts à de la nouveauté, cela revient aussi à accepter une moindre productivité à la référence qu'un prospectus classique... Le distributeur enfoncera évidemment le clou en couplant la diffusion du catalogue par de la communication média plus classique (affichage, presse, pub TV).

Construire l'avenir

S'il n'y a rien de révolutionnaire dans ces quelques idées, aucune enseigne n'est allée jusqu'au bout de la logique. Pas même Monoprix, pourtant la plus en pointe sur le sujet. Certes, le combat du moment concerne le prix. Mais cela reste une stratégie court-terme. L'innovation participe, elle, à la construction de l'avenir. Les nouveautés d'aujourd'hui seront, pour beaucoup, les références piliers de demain.

S'approprier ce territoire, c'est pour une enseigne susciter un intérêt nouveau chez Madame Dupont. C'est aussi un moyen de la fidéliser et de l'inciter à moins fréquenter le hard discount. Reste à oser et à se donner les moyens de réussir. •

Patricia Bachelier

Mettez en scène les nouveautés pour une vraie différenciation

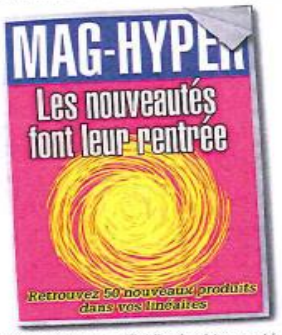
Plus qu'un stop rayon…

…osez les cheminées nouveautés, en frais et en PGC !

Pour les faire vivre, imaginez différentes thématiques :
- sur les saisons, pour faire découvrir les recettes tournantes.
- sur une sélection de PME, pour donner enfin de la visibilité à des produits qui prennent la poussière faute de bénéficier de pub.

Plus qu'une page de tract…

…taites-en un thème récurrent de vos catalogues !



- avec plusieurs éditions par an : début d'année, printemps, rentrée.
- en soignant la mise en scène, avec des suggestions de recettes, la valorisation, le cas échéant, d'une ou deux PME, etc.
- en couplant sa diffusion par du média classique pour en renforcer l'impact et l'attribution à l'enseigne.

Journal du Textile

03/06/2008

Le magasin entre dans l'ère du spectacle

Confrontés à une concurrence de plus en plus rude et à la baisse du pouvoir d'achat – qui pousse les consommateurs à être plus prudents dans leurs achats ou à préférer l'indispensable à l'accessoire –, les magasins de mode n'ont pas d'autres choix, aujourd'hui, que de livrer bataille en se différenciant sur leur offre produit, en nouant des relations plus étroites avec leurs clients et en utilisant au mieux tous les outils qui leur permettent de mener des actions de promotion à des moments clés. Se contenter d'être attractif en matière de prix et multiplier les réductions ne suffit plus à gagner des parts de marché.

«Les achats en soldes et en promotion sont déjà de plus en plus importants dans le textile, constate Franck Rosenthal, fondateur et associé du cabinet *Fêtes de gondoles. Plus de 40% de ces achats se font aujourd'hui à prix réduit et ce pourcentage devrait encore augmenter avec les deux semaines de soldes supplémentaires. A présent, on doit se pencher sur l'importance de la relation client, vis-à-vis de consommateurs qui sont, par nature, de plus en plus sollicités.»* Confrontés à une consommation textile faiblissante en ce début d'année – pénalisée aussi par des conditions météo exécrables –, les responsables de magasins n'auraient pas d'autre choix que d'*«intensifier leurs promotions et d'être encore plus attractifs en prix*, estime, de son côté, Cédric Ducrocq, Pdg du cabinet de consultants *Dia-Mart. Tout le monde aimerait faire des choses originales, mais, dans ces périodes difficiles, les enseignes qui veulent sortir du gué retombent dans la guerre des prix.»* Ce levier prix apporte une réponse rapide aux préoccupations à court terme des distributeurs.

D'autres leviers efficaces existent. *«Une étude menée avec l'agence de promotion Piment démontre que, pour les magasins de centre-ville, le meilleur moyen de faire entrer un client dans un magasin, c'est la vitrine, le merchandising, le premier mètre du point de vente. L'opportunité prix vient ensuite. Il faut qu'il soit bon, sans que cela soit forcément une réduction»*, observe Cédric Ducrocq. Dans les points de vente de périphérie, le marché obéit davantage à une mécanique de prix. *«Cette étude arrive à démontrer qu'une mise en avant merchandising a autant d'importance qu'une promotion pour générer des achats d'impulsion»*, ajoute Guillaume Antonietti, responsable de la société d'étude *Côté clients*, filiale de *Dia-Mart*.

La mode aurait aussi un autre avantage par rapport à bien d'autres secteurs pour attirer le client, d'après le consultant : lorsque le consommateur est attaché à une marque, il s'intéresse à ce qu'elle raconte. *«On peut réaliser de nombreuses animations dans le textile. D'ailleurs, ce secteur, qui était jusque-là assez peu consommateur de marketing d'enseigne, est en train de changer»*, poursuit Cédric Ducrocq. Les techniques, de plus en plus pointues et sophistiquées, les outils permettant de gérer la relation client, d'envoyer des offres au bon moment, d'inviter les plus fidèles à des soldes privés ou à des événements en boutique, par exemple, facilitent la réalisation de ces animations. *«Je ne suis pas convaincu par certaines techniques de marketing direct, comme les envois de Sms, trop intrusifs, mais les e-mailings réservés à des abonnés vont continuer de monter en puissance»*, estime Cédric Ducrocq.

LE CONSULTANT CÉDRIC DUCROCQ, SPÉCIALISTE DE LA DISTRIBUTION (DIA-MART). «Pour faire entrer aujourd'hui le client dans le magasin, la force de la vitrine est plus importante que l'opportunité prix.

«L'enseigne de mode peut aujourd'hui faire savoir qu'il y a toujours une actualité dans ses boutiques», indique de son côté Franck Rosenthal. Les techniques qui apportent une meilleure connaissance du profil de ce client ne cessent également d'évoluer. *«Aujourd'hui, non seulement le détaillant peut savoir ce que le client achète dans son magasin, mais aussi ce qu'il achète ailleurs. On ne se contente plus de savoir qui il est, mais on arrive à analyser son attitude, point de vente par point de vente et zone par zone. Ces informations sont essentielles pour que les enseignes attirent une clientèle avec un assortiment produit optimal et des opérations de marketing direct ciblées»*, affirme Christophe Girardier, Pdg du cabinet de géomarketing *Asterop*. Ce cabinet s'apprête à envoyer aux principales enseignes textiles une information montrant leurs disparités géographiques, afin de les inciter à se singulariser et à segmenter leur clientèle locale.

Catherine Petit ●

LA FAÇADE DU BHV-RIVOLI S'ORNE (JUSQU'AU 18 JUIN) D'UNE FRESQUE DUE À L'ARTISTE ISLANDAIS ERRÓ. Le magasin s'est ainsi mué en support pour un jeu-concours avec les passants.

Quand les magasins font de leur façade un véritable vecteur de communication

Lieux d'animations, d'expositions, galeries d'art, les magasins se transforment aussi en supports de communication. Jamais leurs façades n'auront été autant utilisées pour attirer le regard des passants, faire passer un message identitaire, montrer leur ancrage dans la ville ou continuer à séduire les clients pendant des travaux de rénovation. Le *Printemps Haussmann*, qui a entrepris de rénover sa façade, vient ainsi de l'habiller d'une œuvre monumentale, conçue par un artiste plasticien, Pierre Delavie. La bâche en tissu ne se contente pas de dissimuler le chantier, elle dévoile la nouvelle identité, plus luxueuse, de l'enseigne et elle participe à l'événement du grand magasin dans la capitale, qui entend *«devenir le plus beau magasin du monde»*.

Dans un autre registre, les *Galeries Lafayette Haussmann* ont affiché sur leurs murs deux bâches, respectivement de 48 et de 100 m², jusqu'à la mi-mai, représentant des répliques de la campagne de publicité de la marque de maillots de bain *Arena*. Ces visuels mettent en scène des sportifs de l'équipe *Arena* quelques semaines avant les jeux Olympiques de Pékin. Le *Bhv Paris Rivoli* a offert, de son côté, 180 m² de sa façade à l'artiste Erró. Ce peintre de la nouvelle figuration, qui s'inspire des héros de bandes dessinées et de la culture pop, a conçu une œuvre ludique, exposée du 26 mai au 18 juin. L'opération est un *«cadeau aux Parisiens»*, qui pourront recevoir des morceaux de la toile, découpée le 18 juin prochain. Elle est aussi le support d'un jeu-concours pour les passants. Les plus attentifs devront repérer un «héros mystère» glissé dans la foule des personnages et envoyer leur réponse sur le site Internet de l'enseigne ou sur des bulletins disponibles dans le magasin. *«Cet événement est un signe de modernisation du Bhv, un magasin qui est très aimé des Parisiens»*, souligne Christine Mondollot, directrice générale du *Bhv*. Il marque aussi un tournant stratégique pour cette enseigne, qui se positionne désormais comme un *«leader en solutions pour la maison»*, se rapprochant ainsi des enseignes de mobilier de décoration, telles que *Ikea* ou *Alinéa*, avec davantage de marques propres.

Ces bâches géantes devraient cependant être progressivement moins nombreuses dans la capitale. Le nouveau Rlp – règlement local de publicité – adopté par le Conseil de Paris prévoit, en effet, de les encadrer davantage et de les soumettre à autorisation. Les marques pourront continuer d'être affichées sur les façades des magasins pour des *«événements exceptionnels»*, lorsque les produits montrés sont effectivement vendus dans le magasin, et ce pour une durée de trois mois maximum. Les bâches-enseignes (et non publicitaires) pourront également recouvrir un chantier. *«Les autorisations se feront au cas par cas»*, indique un représentant de la Mairie de Paris. Le règlement local de publicité devrait entrer en vigueur d'ici à quelques mois, car un recours pour vice de forme a été déposé par l'Union de la publicité extérieure (Upe) et la Chambre syndicale des afficheurs.

C.P. ●

LA BÂCHE RECOUVRANT LE PRINTEMPS-HAUSSMANN PENDANT LE CHANTIER DE RÉNOVATION DE SA FAÇADE. En montrant le futur identifié plus luxueuse du grand magasin, la bâche peinte par l'artiste Pierre Delavie se fait vecteur de communication.

LSA

01/02/2008

› ZOOM

2008, l'année de tous les pouvoirs

« Ce sera l'année de tous les pouvoirs pour les consommateurs. » Le verdict vient des cabinets de consultants Fêtes de gondoles et de Comme un équipage. Frank Rosenthal, cofondateur du premier, et Jean-Marc Megnin, président du second, ont listé ces (plus ou moins) nouveaux pouvoirs. Mieux informé, le consommateur l'est: 75 % des Français disent comparer les prix plus qu'avant, 65 % rechercher plus d'informations, utilisant environ cinq sources avant d'acheter. Plus exigeant, aussi. 44 % des internautes ont déjà annulé un achat en raison d'un commentaire négatif lu sur un blog, 93 % déjà sanctionné une entreprise suite à son comportement en changeant de marque. Enfin, plus ambigu: si les Français sont de plus en plus attirés par les marques, 55 % se ruent sur les MDD et premiers prix dès que possible.

LSA

31/01/2008

Pouvoir d'achat
Ces produits qui feront l'image prix

STRATÉGIE → Entre la loi Chatel, le retour de l'inflation, l'aveu d'impuissance de Nicolas Sarkozy face à la baisse du pouvoir d'achat et le sentiment des consommateurs que tous les prix augmentent, les distributeurs vont étudier les prix des produits emblématiques pour conforter ou redresser leur image.

La tension monte dans les rayons. Depuis un petit mois, la loi Chatel permet aux distributeurs de réintégrer la totalité des marges arrière et autres ristournes dans le prix de vente de leurs produits. Donc de vendre, s'ils le veulent, l'intégralité de leur offre à prix coûtant (au SRP – seuil de revente à perte, dans le jargon des professionnels). Cela alors que l'inquiétude sur le pouvoir d'achat n'a jamais été aussi forte dans l'esprit des Français et que l'année 2008 va marquer sans coup férir un retour à l'inflation sur les produits de grande consommation. Les estimations de hausses de prix oscillent entre 2 et 5 %, selon que l'on se situe dans le rang des industriels ou dans celui des distributeurs. Une chose est sûre, les prix vont grimper. Dans ce contexte, les étiquettes vont être, plus que jamais, regardées à la loupe. Et les enseignes comme les magasins se demandent évidemment sur quels produits mettre l'accent sans pour autant mettre en péril leur activité en cassant leurs marges. Une équation complexe.

« Les distributeurs se posent beaucoup de questions », assure Laurent Dussollier, associé chez Roland Berger. Comment vais-je me positionner ? Sur quels produits dois-je être agressif ? Sur la partie que je maîtrise, les MDD ou sur les marques nationales référencées chez mes concurrents ? Le mystère n'est pas si grand : les marques nationales vont souffrir. « Les produits dont le prix peut être comparé d'une enseigne à l'autre, ceux à forte distribution et à forte notoriété seront les plus batailliés », prévient Georges Ferronnière, directeur marketing de Nielsen Panel International. Un discours déjà relayé dans les magasins. « Nous voulons rester le moins cher possible, que ce soit en promotions ou en fonds de rayon, assure Franck Massona, responsable des achats hors froid du Leclerc de Saint-Aunès, près de Montpellier. Aujourd'hui, le chariot hebdomadaire tourne, chez nous, autour de 90 €, une somme à ne pas dépasser. » Et puisque, pour l'heure, les distributeurs ne peuvent rien négocier sur le prix d'achat des produits si ce n'est menacer de déréférencement, ils risquent fort d'étudier à la loupe les catégories de produits, les unes après les autres. « Nous n'augmenterons pas les produits les plus vendus en volume, anticipe Franck Massona. Une liste que nous croiserons avec les trois meilleures ventes, toujours en volume, de chaque catégorie. Ainsi, les prix des trois eaux, des trois cafés ou des trois paquets de biscuits aux meilleures rotations ne bougeront pas. » Une stratégie sans concession qui pourrait faire du tort aux produits segmentants qui font la « richesse » des enseignes classiques. « Aujourd'hui, la confiture de figues est quasiment au même prix que celle de fraises, argumente Laurent Dussollier. Qu'en sera-t-il demain si le prix de la confiture de fraises est bataillé ? Y aura-t-il toujours de la place pour la confiture de figues ? »

Les enjeux

- **Jouer sur les bonnes promotions**, celles qui sauront convaincre les différents clients de son enseigne.
- **Gagner ou conserver une image prix positive.**
- **Montrer aux consommateurs et aux pouvoirs publics que les distributeurs sont les acteurs du pouvoir d'achat.**
- **Continuer à augmenter les parts de marché des marques propres des enseignes sur des segments bien souvent matures et améliorer leurs marges.**

Des articles plus sensibles aux prix que d'autres

Chez Ed, le discours diffère. Grégoire Kaufmann, directeur commercial et marketing de l'enseigne discount de Carrefour, préconise de « batailler toute une catégorie plutôt que quelques références de ladite catégorie sous peine de rendre vaine la volonté d'améliorer son image prix. Celle-ci se construit à la famille et non à la référence, car chaque client a sa référence préférée ». Il donne deux exemples : « Le sel assure de gros volumes de vente, mais la valeur faciale est faible et il ne peut pas être remplacé par autre chose. Donc, il est peu sensible aux variations de prix. En revanche, les céréales, avec une valeur faciale relativement élevée et une fréquence →

Ricard, Coca, Cristalline, Nutella... Des références stars sous les projecteurs

Les 10 meilleures ventes en valeur en hypers et supers Source : fabricants

Rang	Nom	Chiffre d'affaires en M€	Prix UVC
1	Ricard 1 litre	200,50	15,8
2	Coca-Cola classique 1,5 litre	140	1,27
3	Cristalline 6 x 1,5 litre	86,7	1,03
4	Nutella bocal de 750 grammes	86,6	3,46
5	Évian 6 x 1,5 litre	86,35	3,40
6	Kronenbourg blonde 6 x 250 ml	83,64	9,22
7	Contrex 6 x 1,5 litre	83,5	3,36
8	Hépar 6 x 1 litre	82,27	3,26
9	Ricoré boîte refermable 250 grammes	66,87	4,38
10	Volvic 6 x 1,5 litre	65,77	2,75

La valeur faciale des dix produits les plus vendus en hypers et supermarchés est relativement importante, notamment pour Ricard 1 litre (15,8 € en moyenne), la première vente en valeur tous PGC confondus. En conséquence, ils serviront l'image prix des distributeurs et seront certainement bagarrés en 2008. Toutes ces marques ont un fort taux de pénétration, ce qui fait qu'une promotion retiendra l'attention du consommateur.

Les 10 meilleures ventes en volume en hypers et supers Source : fabricants

Rang	Nom	Volume en UVC (millions)	Prix UVC
1	Cristalline 1,5 litre (à l'unité)	175,74	0,97
2	Coca-Cola classique 1,5 litre	110,28	1,27
3	Lait demi-écrémé brique 1 litre	86,09	0,55
4	Cristalline 6 x 1,5 litre	84,50	1,03
5	Bridel demi-écrémé brique 1 litre	78,10	0,55
6	Lait sutaire demi-écrémé brique 1 litre	63,80	0,56
7	MDD eau de source plate bouteille 1,5 litre (à l'unité)	50,88	0,24
8	Coca-Cola classique 2 litres	41,90	1,51
9	Lait brique	38	0,62
10	Lait bouteille	37	0,65

Lait et liquides sont les principales catégories à se hisser au hit-parade des ventes en volume. Prix de vente peu élevés (0,17 € la bouteille 1,5 litre de Cristalline), achats fréquents, moyennement promotionnés (18,3 % pour les liquides), ces produits emblématiques, s'ils pèsent peu dans le ticket global d'un chariot, alimentent l'image prix que les consommateurs ont d'une enseigne.

L'événement | Pouvoir d'achat

Ces produits qui feront l'image prix

Les critères qui guident les prix

LA FRÉQUENCE D'ACHAT - LA VALEUR FACIALE - LE TAUX DE PÉNÉTRATION

Tel produit est-il acheté régulièrement ? Sa valeur faciale est-elle importante ? Le pourcentage de Français qui achètent ce produit est-il élevé ? S'agit-il d'un marché clé ? Si la réponse à tous ces critères est positive, nul doute que le consommateur sera vigilant sur son prix. Par exemple, les couches-culottes représentent un budget élevé, un achat fréquent où les marques sont essentielles. D'où l'importance d'un prix compétitif. En revanche, le sel croise seulement deux critères, la fréquence et le taux de pénétration. Son prix est faible : inutile de se battre dessus.

« Les couches-culottes sont l'exemple typique du produit qui pèse dans le budget des jeunes parents. Ils n'hésiteraient pas à changer d'enseigne pour un meilleur prix. »

CÉDRIC DUCROCQ, fondateur et directeur de Dia-Mart

LA SAISONNALITÉ

Est-il utile de faire une promotion sur le foie gras en mars ? Non, mais au moment des fêtes, oui. La vigilance sur les produits festifs est alors forte, en raison de leur prix facial.

LE NIVEAU DE VALORISATION

Le consommateur distingue les produits fonctionnels – papier toilette, mouchoirs en papier, sucre, etc. – sur lesquels il ne perçoit pas de différence de service s'il achète moins cher, des produits plaisir (bonbons, chocolats, gâteaux, etc.) ou signes (vodka, whisky, etc..). Dans le cas de ces produits très valorisés, une promotion sera vécue comme une aubaine par le consommateur.

d'achat forte est une famille sensible aux variations de prix. »

Reste qu'avec 2 500 références alimentaires, il est plus facile pour ED de batailler une famille entière qu'en hypermarchés. Pour ces derniers, la focalisation sur les produits les plus vendus en volume risque d'être accompagnée d'une réduction des assortiments. « La kyrielle de biscuits que nous avons, c'est fini », tempête un acheteur. Cette méthode rappelle celle des hard-discounters : un choix limité aux produits volumétriques, qui assurent les marges des distributeurs et satisfont des consommateurs de moins en moins enclins à perdre du temps pour remplir leur panier.

Quand la promotion peut tuer l'image

Outre les produits dont les prix ne devraient pas bouger, d'autres seront plus volontiers soumis à la promotion. Typiquement le cas des couches-culottes, du baril de lessive ou de Ricard, de loin la meilleure vente en valeur dans les hypers et supermarchés français selon le classement exclusif que LSA s'est procuré (lire page 13). Des achats suffisamment fréquents pour les consommateurs de ces produits et qui pèsent dans le ticket global d'un chariot. « Étant donné les sommes dépensées dans les couches, les jeunes parents peuvent être tentés de changer d'enseigne pour un meilleur prix », rappelle Cédric Ducrocq, directeur de Dia-Mart. D'ailleurs, en Belgique, pays où la promotion est plus soutenue qu'en France, Procter & Gamble avait habitué les consommateurs à des promotions de quatre boîtes de couches – un mois d'usage – en début de mois. « Une méthode qui nous a permis de hisser notre part de marché à 77 % ! », se rappelle un ancien cadre du lessivier américain. Là encore, cette politique comporte un risque. À force de vendre sous promotion, les prix garderont-ils toujours un sens pour le consommateur ?

À côté des catégories sur lesquelles les consommateurs sont intraitables, les produits sur lesquels ils sont juste vigilants compteront aussi dans l'image prix. Ainsi des fruits et légumes ou de la boucherie, pourtant peu marketés. « Les consommateurs surveillent les prix de ces deux catégories de produits frais, car leur cours varie et leur prix est souvent perçu comme élevé », relève Bernard Demeure, directeur d'Oliver Wyman. Toutefois, les clients en regardent autant le prix que la qualité. L'affaire se corse si l'on considère que, selon leur pouvoir d'achat ou leur style de vie, ils sont plus ou moins sensibles au prix. « Il faut "démoyenniser" la clientèle, assure Atessa Mohséni-Leroy, directeur France d'Emnos, société de conseil spécialisée dans la valorisation de la connaissance client. L'acheteur de la marque Coca-Cola et celui de cola sous marque de distributeur n'ont pas la même sensibilité au prix. » Et de considérer que les promotions et autres NIP – les nouveaux instruments promotionnels ou les lots virtuels qui associent un produit à un autre, un shampoing à un démêlant par exemple – doivent « parler » à tous.

Grâce à sa joint-venture avec dunnhumby, – le cabinet spécialisé dans l'étude des bases de données clients qui travaille avec Tesco au Royaume-Uni –, Casino a recensé une douzaine de catégories de consommateurs. Depuis les plus sensibles au prix, qui représentent 17 % des clients et 13 % du chiffre d'affaires de l'enseigne, jusqu'aux moyennement sensibles, soit 53 % des clients. Des segmentations qui permettent d'affiner la stratégie marketing de l'enseigne. Ainsi, le distributeur stéphanois a particulièrement augmenté son nombre de MDD, qui, par leur écart de prix avec les marques nationales, séduisent les clients « sensibles », nombreux en 2008. De fait, les consommateurs perçoivent très bien l'intérêt des MDD : elles sont 30 % moins chères que les marques nationales. Encore faudra-t-il conserver cet écart dans le contexte structurel de hausse des matières premières ! « Les hausses du prix du blé ou du lait touchent aussi durement les marques nationales que les MDD, estime Laurent Dussollier. Sauf que les marques nationales ont une structure de coûts (marketing, publicité, etc.) qui leur permet de diluer plus facilement ces envolées de matières premières. Mécaniquement, l'écart de prix devrait se réduire entre MDD et marques nationales. » Risque pour les industriels positionnés sur ce créneau : que les distributeurs passent du modèle français au modèle allemand avec des contrats revus chaque année dans une logique de réduction de coûts. Le but ? Maintenir un écart de prix important entre marques nationales et MDD.

De nouvelles habitudes

Toujours est-il que la fonction d'acheteur risque de changer si la réforme Chatel va au bout de ses promesses, à savoir donner la possibilité aux distributeurs de négocier les conditions de leurs fournisseurs. « Le rôle des acheteurs va s'enrichir, prévient Bernard Demeure. Ils devront mieux prendre en compte la politique commerciale de l'enseigne. » En effet, à force de négocier les services justifiant les marges arrière, Industriels et distributeurs se sont moins intéressés à ce qui se passe en rayons et aux moyens de développer la marge sur les ventes. « Des habitudes qui ne seront pas faciles à bousculer », juge un consultant. Il leur faut retrouver les bons réflexes : qu'est-ce qu'une gamme ? Qu'est ce qui justifie un écart de prix ? Comment homogénéiser les positionnements lorsque l'on est multienseignes ? Des notions perdues, que la loi Chatel devrait permettre de retrouver… Si celle-ci ne laisse pas les distributeurs sur leur faim.

SYLVIE LEBOULENGER AVEC LA RÉDACTION

LES HABITUDES RÉGIONALES

« Le prix du champagne contribue à l'image prix d'une enseigne, en particulier au moment des fêtes. D'autant que ce produit est alors particulièrement mis en avant en magasin et sur prospectus. »

ATHESSA MOHSÉNI-LEROY, directeur France d'Emnos

Crêpes en Bretagne, choucroute en Alsace, etc. Les habitudes régionales entraînent une consommation plus fréquente dans la région donnée et donc une assez bonne mémorisation du prix.

« Les prix des produits régionaux ne doivent pas être négligés. Leur consommation fréquente dans une région donnée induit que le consommateur connaît assez bien son prix. »

FRANK ROSENTHAL, associé fondateur de Fêtes de Gondoles

LE TYPE D'USAGE

Pour un simple ingrédient, le consommateur aura tendance à choisir le moins cher (ex : le gruyère râpé). Une assertion moins vérifiée pour l'achat de produits en vue d'un repas d'invitation. Alors, le consommateur achète « cher » pour montrer l'attention qu'il porte à ses invités. Pour les achats de la semaine, le niveau de prix peut orienter les choix des consommateurs (ex : la promotion sur le rôti de porc incite à l'achat au détriment du rôti de bœuf, en comparaison nettement plus cher).

« Les principaux acteurs du marché des alcools valorisent bien leurs produits. L'intérêt des distributeurs n'est donc pas de parler de prix mais d'animation de la catégorie. »

BERNARD DEMEURE, directeur d'Oliver Wyman

« Dès qu'on touche deux centimes au prix du lait, les consommateurs le remarquent. C'est vrai pour nombre de produits de consommation quotidienne. »

GRÉGOIRE KAUFMANN, directeur commercial et marketing de ED

LINÉAIRES

Janvier 2008
A savoir

À savoir

Image-Prix : Mode d'emploi

Le consultant Franck Rosenthal (F.R.C.) vient de publier aux éditions Dauvers un petit ouvrage pratique et concret intitulé Image-Prix : Mode d'emploi. Comme son nom l'indique, ce guide entend donner des pistes de réflexion et d'action aux enseignes et magasins : les clés de l'image-prix, agir et optimiser son image-prix, explorer les facteurs clés du succès à travers quatre cas concrets d'enseignes, etc. Un CD est offert avec le livre pour approfondir ses différentes thématiques.

On ne peut que conseiller de posséder cet ouvrage didactique et de le conserver à portée de main… 60 pages, 25 euros.

Renseignements et commandes : www.olivier-dauvers.a3w.fr

AVIS D'EXPERT

FRANK ROSENTHAL, CRÉATEUR DU CABINET FÊTES DE GONDOLES, SPÉCIALISTE DES MARQUES ET ENSEIGNES

Le discours prix est omniprésent

Plus des deux tiers des films intègrent cette notion du prix. Pour l'électro-domestique, c'est même carton plein avec une présence du prix sur la totalité des spots (11 films). Le sport affiche, lui, un score plus qu'honorable de 17 sur 21, soit 81 %. Seuls Sport 2000 et Courir ne communiquent pas sur les prix. Dans le bricolage, en revanche, les résultats sont plus contrastés : 31 films sont sortis, dont 14 portent sur le prix. On note deux cas atypiques : Leroy Merlin qui a diffusé 11 films dont aucun ne porte sur le prix, et Castorama qui met en avant uniquement des produits chers. Dans le secteur de l'équipement de la maison, neuf enseignes communiquent avec 17 films, dont 11 portent sur le prix. Ikea s'illustre en réalisant des spots sur sept MDD. Enfin, dans le secteur textile, la problématique prix des discounters est originale, notamment celle de La Halle aux Chaussures qui n'hésite pas à afficher sur ses spots des prix élevés : aucun produit à moins de 27 € !

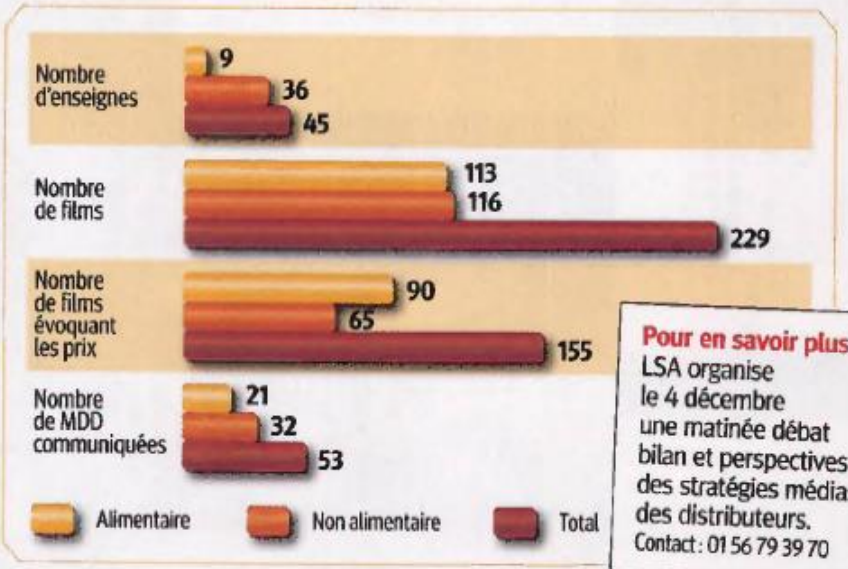
17/12/2007

Points de Vente

Publicité TV : les enseignes n'oublient pas les prix

Analyse des spots publicitaires de la distribution (en nombre)

Source : étude exclusive Fêtes de Gondoles



Pour en savoir plus
LSA organise le 4 décembre une matinée débat bilan et perspectives des stratégies médias des distributeurs.
Contact : 01 56 79 39 70

Malgré une réglementation restrictive (interdiction de tout argument promotionnel), le discours prix est omniprésent dans les spots des enseignes. Plus des deux tiers des films l'intègrent. L'alimentaire est en pointe, mais des secteurs comme le sport (17 films sur 21) ou l'électrodomestique (11/11) ne sont pas en reste.

Journal du Textile

Les poids lourds de la grande distribution ont envahi massivement le petit écran

Les investissements en télévision des 30 principales enseignes explosent.

AUTORISÉS à faire de la publicité en télévision depuis 1er janvier, les distributeurs ont investi en masse le petit écran. Depuis le début de l'année, ils ont ainsi dépensé en télévision 83,3 millions d'€, soit 6% des revenus publicitaires du média, selon *Tns Media Intelligence*. Sur la trentaine d'enseignes qui y ont communiqué, le groupement *Mousquetaires, E.Leclerc, Auchan, Système U* et *Champion* ont été les plus actifs pendant cette période. *«Les enseignes alimentaires cumulent 55% des investissements du secteur, et un tiers de leurs campagnes sont axées sur leurs propres marques»*, indique l'institut d'études.

Globalement, le secteur de la distribution a dépensé plus en publicité en ce début d'année : soit 347 millions d'€ en presse, radio, télé à fin mars. Cela représente une hausse de 33% par rapport à l'an dernier. La radio, qui recueillait plus du tiers des investissements en 2006, n'a pas été pénalisée, avec des investissements en hausse de 14% par rapport au premier trimestre 2006. En revanche, la presse perd en moyenne 7,6% de ses revenus publicitaires provenant de ce secteur, en particulier les quotidiens nationaux (-23%).

DIDIER SCHMITT ET FRANCK ROSENTHAL, COORDIGANTS DE L'AGENCE "FÊTES DE GONDOLES". «La communication en télévision peut installer de la sympathie pour une enseigne».

Dans leurs messages publicitaires, les enseignes ont réaffirmé leur positionnement, comme le note Franck Rosenthal, cofondateur avec Didier Schmit de l'agence *Fêtes de Gondoles*, créée début 2007 et dédiée aux problématiques du marketing et de la communication dans l'univers de la distribution. «Intermarché *a communiqué sur les prix et la vie chère.* Auchan *a mis en avant le choix,* Champion, *son rôle qui facilite la vie. Du côté des enseignes de bricolage, le message de* Leroy Merlin *était centré sur le conseil, celui de* Bricomarché, *sur son positionnement prix. Seul* Castorama *s'est adressé à une cible qu'il ne traitait pas jusque-là : les femmes.»* La grande distribution alimentaire, sans surprise, a valorisé ses marques propres de grande consommation.

Le professionnel de la communication a dénombré une vingtaine de secteurs, des plats cuisinés aux compotes. Seul *Système U* s'est démarqué, en mettant en avant son rayon textile et, plus particulièrement, ses jeans. *Monoprix*, de son côté, a adopté un discours plus original en véhiculant une image de magasin plaisir, tandis que le spécialiste *Sport 2000* a communiqué pour faire connaître son réseau de magasins de montagne et son service de location de skis. *«Mais sans clairement mettre en avant son service de location sur Internet»*, remarque Franck Rosenthal. Arrivé un peu plus tard sur le petit écran, *Intersport*, quant à lui, a réaffirmé la puissance de son réseau de magasins.

Difficile de connaître pour l'instant l'impact de ces investissements publicitaires en télévision sur les chiffres d'affaires des distributeurs. Seul *Système U* a annoncé d'excellents résultats de vente. *«Mais, après la première vague de début d'année, les investissements ont encore progressé,* constate Franck Rosenthal. Les distributeurs doivent donc y trouver leur compte. *La communication télé peut installer de la sympathie pour une enseigne, conforter les choix des clients. Mais je pense néanmoins qu'il est difficile de les faire bouger d'une enseigne à l'autre, de faire changer leurs habitudes.»*

CATHERINE PETIT ●

23/11/2007

Hebdomadaire de la mode et de la beauté
Fashion Daily NEWS
Prêt-à-porter féminin/masculin Lingerie Beauté Maison
Boutiques International - Dessins Mode International

■ QUESTIONS À FRANCK ROSENTHAL*
Fondateur du cabinet Fêtes de Gondoles

« Louis Vuitton communique de plus en plus sur la qualité de ses produits pour que le prix reste un critère non déterminant. »

FASHION DAILY NEWS : Le prix est-il devenu dans la mode un critère plus important aujourd'hui qu'hier ?
FRANCK ROSENTHAL : Il l'est devenu en général, dans la mesure où le pouvoir d'achat est désormais l'une des premières préoccupations des Français. Au niveau de la mode, la réponse est oui si l'on s'en tient aux achats utilitaires effectués dans les enseignes discount qui répondent à cette demande, voire chez les distributeurs à petits prix H&M ou Zara. Mais d'un autre côté, subsiste la notion d'achat plaisir dans laquelle le niveau du prix dépend de l'image de la marque. C'est entre ces deux extrêmes que c'est plus compliqué, ce milieu qui n'apporte pas assez de valeur de marque ou de mode pour justifier un prix de vente.

FDN : Comment la mode peut-elle justifier ses prix ?
FR : Les griffes haut de gamme avec éventuellement leurs propres magasins essayent d'avoir une bonne image prix, elles donnent de la valeur à ce qu'elles font, en travaillant leurs collections, les matières, les coloris, le renouvellement. Même Louis Vuitton communique de plus en plus sur ses processus de fabrication, la qualité des produits pour donner un maximum de valeur et que le prix reste un critère non déterminant. Le danger peut guetter parce que tout le monde parle pouvoir d'achat et que les marques de luxe se démocratisent et élargissent leur clientèle. Carrefour, qui souhaite mieux lutter contre les spécialistes, cherche aussi à apporter de la valeur à sa marque Tex et justifier ses prix en lançant une ligne en partenariat avec Max Azria.

FDN : Comment influencer la perception prix des consommateurs ?
FR : D'abord avec l'image des points de vente. Ainsi, Zara soigne l'aspect de ses magasins pour faire percevoir une valeur et vendre un produit plus cher que H&M.
A l'inverse, les *hard discounters* adoptent un aménagement minimaliste renforçant l'impression de prix bas. Les promotions, fins de collection, soldes permettent également de travailler l'image prix, tout comme les messages publicitaires expliquant comment et pourquoi l'enseigne pratique des prix bas, comme le fait Ikea en permanence.

PROPOS RECUEILLIS PAR CP

* Frank Rosenthal, expert en marketing d'enseigne et fondateur du cabinet Fêtes de Gondoles, conseil de marques dans leur problématique d'image, de communication et d'efficacité commerciale est l'auteur de *Value for Money, de l'ère du prix à l'ère de la valeur.* (25€, 130 pages)

La quête du juste prix

Pouvoir d'achat oblige, les consommateurs sont de plus en plus regardants sur les prix. Face à cette situation, les marques et les distributeurs tentent de mieux justifier leurs prix de vente, faute de pouvoir les baisser.

Plus que jamais, le prix est déterminant dans l'acte d'achat d'un produit de mode. En effet, persuadés que leur pouvoir d'achat diminue, les consommateurs français ont un œil très exercé sur les prix et seraient même parmi les plus avisés sur ce thème. C'est l'une des conclusions de l'étude publiée récemment par le cabinet OC&C Strategy Consultants *(voir encadré p.23)* qui a comparé la réalité des prix des enseignes et l'image que s'en font les consommateurs dans cinq pays (France, Angleterre, Allemagne, Pays-Bas et Etats-Unis) et sept secteurs d'activités (alimentaire, électronique, beauté, bricolage, habillement, chaussures et sport). Dans la mode, la comparaison entre H&M et Zara s'avère très intéressante : après s'être efforcé de constituer des paniers de produits comparables dans chacune des enseignes, révélant des prix de 40 % plus élevés pour Zara, le cabinet a montré que la différence perçue par les consommateurs interrogés est de 15 % seulement.

Des alternatives sophistiquées

"Zara est plus chère que ne le pensent les consommateurs alors que H&M a réellement des prix bas, mais les clients ne perçoivent pas à quel point c'est vrai", analyse Jean-Daniel Pick, en charge de la grande consommation et de la distribution pour OC&C Strategy Consultants. D'après ce spécialiste, la grande force de Zara est une bande de prix très large qui permet à l'enseigne de commencer très bas et de terminer assez haut. La science consiste ensuite à faire baisser le prix moyen des produits présentés tout en s'efforçant de faire grimper le prix moyen des produits effectivement vendus. L'entrée de gamme de chaque catégorie de produits, assez compétitive, est très bien placée, en général dès la vitrine. Puis le consommateur se voit offrir un choix plus large, des alternatives plus sophistiquées présentées de manière attrayante pour susciter l'achat d'impulsion et le faire dépenser plus. *"La consommatrice voit qu'elle peut payer moins cher, mais décale son prix d'achat vers le haut"*, indique Jean-Daniel Pick. Une technique bien connue des détaillants qui attirent les clients avec leurs marques accessibles présentées en vitrine et tentent de vendre des marques plus haut de gamme.

La valeur de l'image

"Impossible pour les distributeurs et les marques de baisser leurs prix. Ils doivent donc exploiter l'éventuelle marge de manœuvre qui existe sur leur image prix, c'est-à-dire le prix perçu en fonction de critères tels que la composition, le packaging, le conditionnement, la communication, le mode ou le circuit de distribution, etc.", explique Franck Rosenthal, expert en marketing d'enseigne et fondateur du cabinet Fêtes de Gondoles. Celui-ci estime d'ailleurs que le juste prix n'est plus le souci des seuls discounters de la mode mais concerne l'ensemble du spectre, jusqu'aux griffes de luxe qui sont poussées à communiquer de plus en plus pour maintenir leur image au firmament, justifier leur niveau de gamme et surtout éviter que le prix ne devienne un critère d'achat.

23/11/2007

Hebdomadaire de la mode et de la beauté
NEWS Fashion Daily
Prêt-à-porter féminin/masculin Lingerie Beauté Maison
Boutiques International - Dessous Mode International

LSA

27/09/2007

ÉTUDE → Plus que le prix réel, la publicité, la théâtralisation des promotions, les MDD influencent le jugement des consommateurs. C'est ce que révèle OC&C Strategy Consultants, enseigne par enseigne.

La grande illusion des étiquettes

Les Français sont les champions... pour juger les prix! Selon l'étude d'OC&C Strategy Consultants, dévoilée en avant-première pour LSA, les consommateurs hexagonaux sont les plus doués pour estimer les tarifs des produits: leur taux d'erreur, tous secteurs confondus, s'établit à 7,2 %, ce qui les place devant les Britanniques (8,1 %), les Allemands (11,5 %), les Néerlandais (14,2 %) et les Américains (17,9 %). «Le cadre légal et le tissu concurrentiel de la distribution française ont contribué à limiter les écarts de prix entre enseignes, et les récents débats autour du pouvoir d'achat ont accru la méfiance des consommateurs vis-à-vis des prix, les rendant encore plus vigilants», explique Guy-Noël Chatelin, associé chez OC&C Strategy Consultants.

Des jugements disparates

Mais s'ils se trompent peu sur les prix moyens par secteur, les différences se creusent, en revanche, dès qu'il s'agit d'évaluer les enseignes entre elles. Dans la parfumerie, par exemple, Marionnaud est perçue comme plus chère que Nocibé et Sephora, alors que les relevés effectués en magasins par OC&C autour d'une vingtaine de produits emblématiques montrent qu'elle est en réalité la moins onéreuse! Une différence de perception due à un manque de théâtralisation dans les magasins Marionnaud. Alors que ses concurrents mettent en avant leurs promotions et leurs marques propres, l'enseigne préfère valoriser les grandes marques, ainsi que les avantages et les cadeaux offerts à ses clients. Quitte à accentuer encore l'hiatus entre la chaîne et ses concurrents? «Une image prix se construit sur le long terme et elle englobe plusieurs composants autres que le prix facial d'un article, comme la composition des produits, les packagings, la communication, le circuit de distribution...», rappelle Frank Rosenthal, fondateur et associé du cabinet de conseils en marketing Fêtes de Gondoles et auteur du livre «Value for money, de l'ère du prix à l'ère de la valeur», paru en mai dernier.

Difficile, dans de telles conditions, de trouver le bon équilibre. C'est l'une des problématiques d'Intersport, grand perdant d'après l'étude d'OC&C. Un jugement que l'enseigne explique par l'ambiance boutique et les sols en parquet de ses premiers points de vente qui ont, selon elle, pénalisé son image sur les prix. D'où une complète rénovation de ses magasins en cours. «Nous voulons corriger la mauvaise perception des consommateurs en dramatisant davantage nos offres promotionnelles, notamment en signalant systématiquement les prix des produits en têtes de gondoles avec une pastille rouge», explique Michel Dailly, directeur marketing de l'enseigne.

Selon lui, le prix ne fait pourtant pas tout. «Il arrive en deuxième position parmi les critères déterminant le choix d'un magasin de sport, derrière la qualité des produits, mais devant le choix et les promotions. On ne doit pas négliger cette variable; mais face à un leader – Décathlon – très bien positionné en image prix, on doit trouver d'autres éléments de différenciation, car nous aurons du mal à faire mieux que lui», poursuit Michel Dailly.

L'essentiel, rester cohérent

Fatalisme? Pas forcément. D'après Guy-Noël Chatelin, «en termes d'image prix, il n'y a pas de bonne ou de mauvaise position: l'essentiel est de rester cohérent avec ses promesses faites aux consommateurs, mais sans être trop décroché par rapport à son secteur». Ainsi, les situations de Conforama et de But sont des plus périlleuses: plus onéreuses que la moyenne de leur secteur, ces deux enseignes sont pourtant vues comme les moins chères. «Elles bénéficient encore du capital d'image que leur ont apporté des années – voire des décennies – de publicité axée sur le discount. Mais si une image prix est longue et difficile à construire, la détruire est très rapide», prévient Guy-Noël Chatelin. Dans le secteur du bricolage, le verdict des consommateurs est édifiant: Castorama et Leroy Merlin pâtissent d'une image prix plus élevée que Bricomarché alors qu'ils sont, en réalité, dans le même registre tarifaire. Un résultat qui n'étonne guère Frédéric Sambourg, directeur général adjoint de Bricomarché et propriétaire de deux points de vente en région parisienne: «Depuis vingt-sept ans, nous axons notre politique commerciale et publicitaire sur le prix, à l'instar de l'ensemble du groupement des Mousquetaires. Mais depuis l'arrivé des formats dépôt, le décalage de perception des clients s'est creusé vis-à-vis de certaines enseignes historiques du bricolage.» Preuve qu'un avantage prix n'est jamais définitif. «D'autant que, même si les clients savent qui est le moins cher, au final, ils pensent que les prix sont toujours trop élevés», conclut Frédéric Sambourg. Insatiables consommateurs...

VÉRONIQUE YVERNAULT

Un jugement pertinent

Écart moyen (%) entre le prix réel et le prix perçu

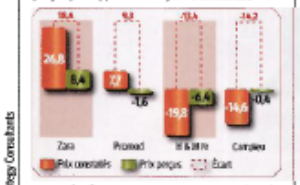
13,8%	Habillement-mode
10,1%	Bricolage
3,6%	Électronique
3,5%	Sport
1,6%	Parfums-cosmétiques

Les Français font preuve d'une grande lucidité pour juger les prix. Mais leur taux d'erreur grimpe pourtant sur les secteurs où la fréquence d'achat est moindre (bricolage) et sur ceux où la présence de marques est importante (habillement).

Source: OC&C Strategy Consultants

Habillement

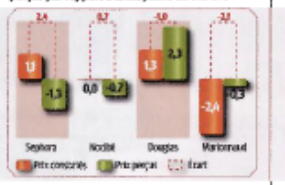
Décalage (%) entre les prix constatés et les prix perçus par rapport à la moyenne du marché



Les prix de Zara sont 26,8 % plus élevés que la moyenne. Mais le consommateur ne les perçoit que 8,4 % plus chers. H&M et Camaïeu doivent, eux, mieux faire apparaître leurs prix bon marché.

Beauté

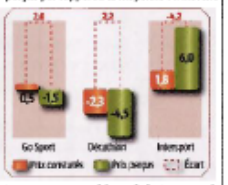
Décalage (%) entre les prix constatés et les prix perçus par rapport à la moyenne du marché



Sephora a la meilleure perception prix, malgré un indice de cherté supérieur à celui de ses concurrents: la mise en avant de ses MDD et des promotions lui octroie un bénéfice d'image.

Sport

Décalage (%) entre prix constatés et prix perçus par rapport à la moyenne du marché



Intersport est décroché. Avantagé par ses MDD et une impression d'assortiment foisonnant, Décathlon affiche la meilleure image prix.

Source: OC&C Strategy Consultants

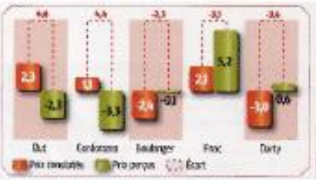
Bricolage

Décalage (%) entre les prix constatés et les prix perçus par rapport à la moyenne du marché

Bricomarché est perçu comme le moins cher du marché. Pourtant, ses tarifs sont proches de ceux de Castorama et de Leroy Merlin. Mr.Bricolage et Bricorama bénéficient d'une image prix meilleure. Mais jusqu'à quand?

Électronique

Décalage (%) entre les prix constatés et les prix perçus par rapport à la moyenne du marché



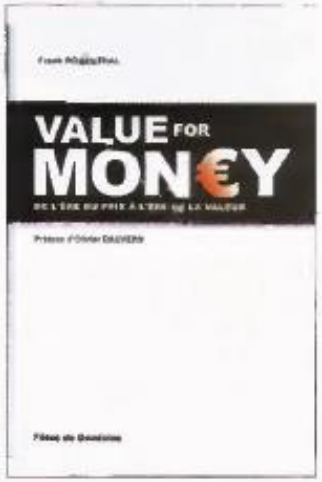
Perçue plus chère, la Fnac pâle son positionnement où choix et innovations priment. Avantagés par des décennies de pub sur les prix bas, But et Conforama ont la meilleure image, mais les relevés les plus hauts.

MÉTHODOLOGIE

- Étude réalisée entre mars et avril 2007.
- Relevé des prix en magasins d'un panier de 20 produits par secteur, hors soldes et à zones de chalandises identiques.
- Estimation du prix selon les enseignes de 5 produits du panier auprès d'un échantillon de 900 individus.

Juillet 2007

l'expression d'entreprise
Le magazine de la communication



Le juste prix

Du hard discount aux dernières marques premium inventées par les distributeurs, le prix, l'image prix et ses paradoxes sont décryptés au cours des cinq dernières années. À travers 130 points de vente de tous types dans sept pays d'Europe et des dizaines de rencontres avec des professionnels, cette étude marketing livre une réflexion complète sur le prix et sa vision radicalement différentes entre trois principaux acteurs : les consommateurs, les distributeurs et les marques. L'ouvrage de Franck Rosenthal, ancien vice-président de KAgency et cofondateur de Fêtes de Gondoles, montre comment on est passé de l'ère du prix à l'ère de la valeur. Il apporte de nombreuses pistes de réflexion : comportements et paradoxes du consommateur, concept magasin, rôle de la promotion, critères permettant de constituer une bonne image prix pour une enseigne, compétitivité et différenciation des marques.

Value for Money, par Franck Rosenthal, éditions Fêtes de Gondoles, 127 pages, 25 euros.

LINÉAIRES

Juin 2007

FRANK ROSENTHAL, COFONDATEUR DE L'AGENCE FÊTES DE GONDOLES

Les enseignes décrochées en prix vont être pénalisées

« **Des prix un peu plus élevés sont acceptables s'ils sont justifiés par une valeur ajoutée quelconque.** Il faut donc que celle-ci soit très clairement communiquée et perçue. »

Avec la loi Dutreil, les écarts de prix se creusent sérieusement entre les enseignes les plus compétitives (Leclerc, Carrefour, etc.) et les mal classées (Monoprix, Casino, etc.). Ces dernières se mettent-elles en danger ?
Je pense que les enseignes qui se laissent décrocher en prix vont être rapidement pénalisées. Et qu'elles le seront encore plus à l'avenir, avec le développement des outils de comparaison de prix. Dans la distribution alimentaire, l'image prix est déterminante, d'autant que la fréquence des achats est très élevée. Et à défaut de connaître les prix par cœur, les clients ont une bonne perception des niveaux de compétitivité des enseignes. Il est très long de construire une image prix, mais celle-ci peut se dégrader très vite. Si Leclerc et Intermarché en ont une bonne, c'est parce qu'ils martèlent le même message depuis des décennies et le prouvent.

Est-ce qu'on peut avoir une meilleure image prix que la réalité de ses prix ? Prenons par exemple le cas de Géant Casino, dont la stratégie consiste à mettre en avant quelques centaines de produits « Plus bas y'a pas », sans être parmi les plus performants par ailleurs.
Je ne crois pas les consommateurs naïfs. Les clients occasionnels de Géant Casino savent très bien que l'image prix de l'enseigne n'est pas très bonne. Quant aux habituels, ils le savent aussi, mais ils trouvent leur compte parce que le magasin est près de chez eux, qu'il est bien tenu, qu'ils apprécient tel rayon, etc. Les enseignes qui ont une mauvaise image prix sont en fait doublement pénalisées. La même bonne affaire est mieux perçue si c'est Leclerc qui la propose plutôt que Cora, car Leclerc est plus crédible.

À la fin des années 1990, plusieurs enseignes (Géant, Carrefour, Auchan) s'étaient essayées à des promotions très spectaculaires (vente de voitures, tours du monde, maisons, etc.). Ces opérations étaient porteuses pour l'image prix. Pourquoi ont-elles disparu ?
Le nombre de produits exceptionnels est par définition limité et ce sont des opérations lourdes à monter. Mais l'impact sur l'image prix peut être réel, surtout pour une enseigne déficiente en la matière. Et l'intérêt pour une enseigne alimentaire est de casser les habitudes tout en valorisant l'expérience d'achat du client. Par ailleurs, ce genre de démarche est aussi valorisant pour l'interne.

Finalement, y a-t-il une issue à la « dictature » des prix bas pour les enseignes ?
Ce n'est pas évident… Mais pour positiver, je dirais que même ceux qui ont une mauvaise image prix peuvent compenser par la qualité de l'offre, des concepts magasins, des propositions plus orientées sur le confort de vie.

Certes, mais cette logique-là est-elle compatible avec celle de l'hypermarché, qui a pour vocation d'attirer tous les clients situés sur sa zone de chalandise…
Des prix un peu plus élevés sont acceptables s'ils sont justifiés par une valeur ajoutée quelconque. Il faut donc que celle-ci soit très clairement communiquée et perçue. Les enseignes doivent expliquer ce qu'elles font. Colruyt constitue un bon exemple.
Et il y a encore beaucoup de choses à inventer. Les nouvelles technologies vont notamment permettre un marketing relationnel innovant, où les programmes de fidélité ne seront plus seulement des leviers promotionnels.
Système U fait déjà la preuve qu'on peut être plus performant que la moyenne sans avoir les meilleurs prix. Je crois que nous ne sommes plus à l'ère du prix seul, mais de la valeur. Une valeur qu'il faut savoir faire passer à un client mature et opportuniste. Valoriser l'expérience d'achat, comme savent le faire Boulanger ou Ikea, est un vrai challenge pour les grandes surfaces alimentaires. »

Propos recueillis par Florent Vacheret

Vient de paraître

Le prix en questions

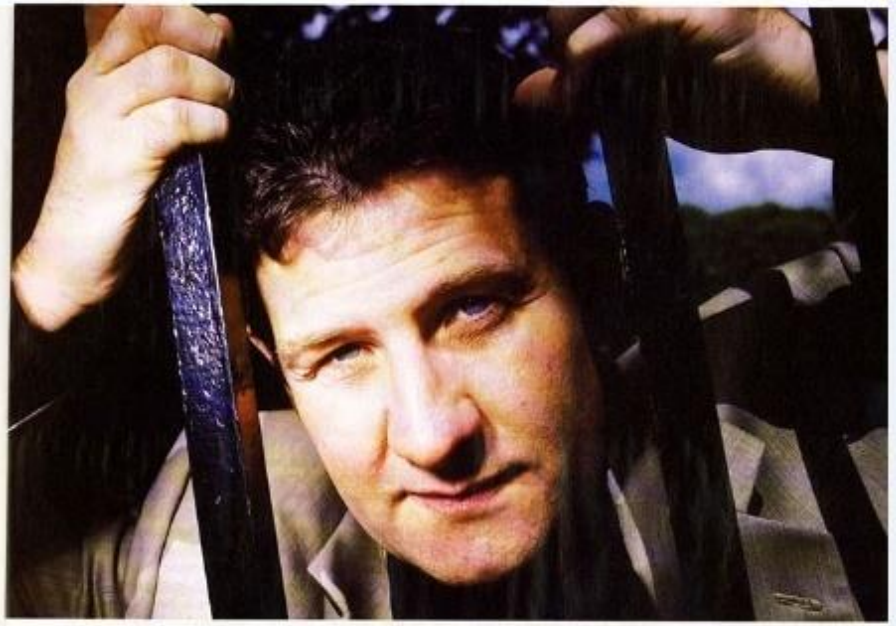
Frank Rosenthal vient de publier un livre intitulé « Value for money » où le prix est au cœur des réflexions. Il a par ailleurs créé très récemment une agence spécialisée dans les problématiques de distribution, baptisée Fêtes de gondole, située à mi-chemin entre l'agence de communication et le consulting. L'ouvrage « Value for Money » est notamment disponible à la vente sur le site www.shop-dauvers.n3w.fr.

LSA

FRANCK ROSENTHAL
K AGENCY
DIRECTEUR GÉNÉRAL

« La vraie innovation répond aux besoins non exprimés »

L'innovation, selon Franck Rosenthal, n'a pas encore intégré l'évolution très rapide de l'être humain. Et elle se cantonne encore trop souvent aux besoins exprimés des consommateurs. Alors que le nouveau produit répondant aux envies non exprimées se répand vite dans le public et connaît le succès. Même en premiers prix !



LSA Lorsqu'un dirigeant d'entreprise vous demande de valider une innovation, comment déterminez-vous sa valeur ?

Franck Rosenthal - En premier lieu, en nous demandant s'il s'agit d'une vraie innovation, susceptible de constituer un progrès, de faciliter la vie de gens. Chaque fois qu'une innovation rencontre son public, elle passe de l'état d'invention à celui d'innovation. Comme la machine à laver Dreamspace, de Whirlpool. La trappe se situe à hauteur d'homme, évite une mauvaise position pour le dos (25 % à 30 % du temps passé en cuisine), et sa largeur permet de laver une couette autant qu'une paire de chaussettes, comme au pressing. La bouteille de Vittel au bouchon sport peut aussi être considérée comme une innovation importante. Mais les innovations ne le deviennent que si elles ont pu être communiquées. Les grandes marques sont d'ailleurs considérées comme innovantes parce que leurs produits nouveaux bénéficient de forts investissements de communication. Alors que l'eau de source corse St Georges a innové en packaging en faisant dessiner sa bouteille par Starck, mais n'avait pas assez de moyens de le faire percevoir.

LSA Les dirigeants sont-ils toujours passionnés par l'innovation ?

F. R. - Certains industriels ont fait de l'innovation leur cheval de bataille, tel Bang et Olufsen, d'autres anticipent le phénomène avec leurs agences, et d'autres encore nous chargent seulement de réfléchir à la communication. Nestlé France nous a demandés de collaborer très en amont sur les points de vente Café Nescafé, dont un huitième vient de s'ouvrir à Marseille le 5 mai. Le célèbre café soluble devait passer du statut de marque à celui d'enseigne. L'objectif vise à en faire un vrai laboratoire d'essai pour les boissons chaudes et froides, en observant les réactions du consommateur vis-à-vis des produits nouveaux proposés dans un contexte de concurrence, face aux fast-food, aux sandwicheries et au café du coin. Notre rôle dépasse celui de la mise au point de campagnes de publicité. Nous accompagnons le changement.

LSA Où se situent les envies des populations en matière d'innovation ?

F. R. - Il est de plus en plus difficile d'innover pour répondre aux besoins non exprimés des consommateurs, pour la raison qu'ils expriment de plus en plus leurs besoins et que ces derniers sont très vite satisfaits. Mais que se passerait-il s'il n'y avait pas d'innovations ? L'automobile, les services, l'informatique seraient condamnés, tous les industriels en sont conscients. La SNCF vient d'innover en permettant l'impression des billets de train chez soi via internet, comme les compagnies aériennes « low cost ». Le système évite aux clients de se déplacer à la gare, de faire la queue. Tout est innovation, y compris la relation client. Pizza Hut avait un problème sur la chaleur de ses pizzas. Après une demi-heure de transport, elles n'étaient plus assez chaudes et les clients devaient les réchauffer. La société a équipé tous ses livreurs d'une pochette chauffante dans laquelle est glissée la boîte en carton pour maintenir la température comme à la sortie du four. Dans la distribution, il y a trois ans, nous avons assisté à la création de Résonances, une chaîne qui fait revivre les droguéries que nous avons tous connues dans l'enfance. Elle crée le bien-être à la maison, avec de l'artisanat, des produits plus beaux, plus fonctionnels, des articles de thalassothérapie. L'accession au bien-être chez soi, au cocooning, au confort, de nombreux produits innovants, comme le home-cinéma, y répondent aussi. Ou encore la marque italienne Artemide, qui mène des recherches sur le comportement humain par rapport à la lumière, avec un programme d'éclairage propice au rêve, à l'énergie, à la relaxation, au travail…

LSA L'innovation intègre-t-elle les problèmes de société ?

F. R. - Nous allons vers encore plus d'intelligence et, en même temps, plus de considération pour les grandes attentes sociétales, du moins dans les pays développés, telles que la protection de l'environnement, la sécurité alimentaire, la santé. Si l'on prend l'habitat, nous allons assister à beaucoup d'évolutions dans le domaine de l'électronique et de l'informatique, comme ces frigos intelligents qui diront « attention, il n'y a plus d'eau minérale », ou « la DLC de votre yaourt arrive à terme le », entre autres signaux d'alerte pour les produits frais. La poubelle va intégrer, dans la cuisine, la possibilité de trier les déchets. Les appareils sont appelés à faire moins de bruit, à consommer moins d'énergie…

LSA Quelle est l'influence de la conjoncture économique, du chômage, du pouvoir d'achat réduit, des prix ?

F. R. - La conjoncture a un impact. Il est à remarquer que les principales attentes des populations en matière d'innovation concernent le tourisme et l'alimentaire pas cher. Les compagnies low cost ont été créées par l'environnement économique, et la capitalisation boursière de Ryanair, la première compagnie à bas prix européenne, est désormais supérieure à celle de British Airways ! Autre influence de l'environnement économique, le hard-discount. Certains le croyaient destiné à une population défavorisée. Faux. Tout le monde y va. Pour le prix, mais aussi parce que les produits y sont de qualité, et que l'on y trouve aussi des produits innovants au prix le plus bas possible. ED a créé un spray défroissant à la marque Dia, à 1,99 €, pour les costumes. S'il est légèrement froissé, vous le posez sur un cintre, un coup de spray, et, le lendemain, il sort comme du pressing. Les innovations ne sont plus réservées à un circuit de distribution. Dans un autre secteur, les brosses à dents électriques sont devenues jetables à 4 ou 5 €.

> « Les principales attentes des populations en matière d'innovations concernent le tourisme et l'alimentaire pas cher. »

LSA Les chefs d'entreprise ont-ils conscience de l'accélération de l'évolution de l'être humain ?

F. R. - À l'évidence, non. Il y a des évolutions dont ils mesurent encore peu la portée. Pour reprendre l'habitat, les plans de travail dans la cuisine sont normés à 85 cm de hauteur. En fait, pour satisfaire à l'évolution de la taille humaine, la hauteur devrait se situer entre 91 et 97 cm ! Dans le futur, la solution consistera à créer des plans de travail modulables selon la taille des utilisateurs. On peut se poser les mêmes questions sur l'environnement au bureau, dans les magasins, et, en termes d'espérance de vie, des innovations qui doivent l'accompagner…

PROPOS RECUEILLIS PAR SYLVAIN AUBRIL

Internet, blogs…

Frank Rosenthal Conseils

Avril 2014

La Minute Retail

Prenez une minute pour découvrir les dernières innovations en matière de retail

Liste des innovations retail | Les innovations vues par les autres | Le retail mais pas seulement | Récap de la semaine | A propos

« Le Retail aux Etats-Unis » : un ouvrage indispensable !

Aujourd'hui, nous avons le plaisir d'accueillir de nouveau Olivier Guillouzouic. Après nous avoir fait partager ses impressions sur le salon NRF 2014 puis sur le salon Euroshop, Olivier s'intéresse pour ce billet au livre **« Le Retail aux Etats-Unis »** de Frank Rosenthal.

—

Sans plus attendre, je laisse la parole à Olivier :

Spécialiste reconnu et expert du retail Frank Rozenthal nous livre dans son dernier ouvrage la quintessence ***des meilleures pratiques du marché du retail US****.*

Une somme intelligente et pratique de ce qui se fait de mieux de l'autre côté de l'Atlantique.

Ne s'arrêtant jamais aux concepts Frank nous rappelle ainsi à quel point il ne sert à rien de se limiter aux flagships trop parfaits des grandes avenues et adopte une méthodologie très pragmatique et éprouvée tout au long de son parcours au cœur des US, partant des cas concrets pour ***analyser les tendances qui fonctionnent.***

Rechercher

Inscription à la newsletter

Entrez votre adresse e-mail :

Je m'inscris

Retrouvez-moi sur :

Ça se passe sur Twitter :

LaMinuteRetail on Twitter

Suivre

990 people follow LaMinuteRetail

29Franco SoLoMoEs JF_Debiz VanessN2 clembizz

stephani Toutmoin NoteamNo BillonJu MaylisSt

Articles récents

Une Déesse en hologramme pour Clarins !

Le livre est une mine d'informations pour tous les experts du secteur, très didactique il propose un résumé à chaque fin de chapitre.

Sans tout dévoiler de ce très bon ouvrage, Frank rappelle tout au long des 4 chapitres (1-Le client au cœur de la démarche 2-la créativité de l'offre 3-des champions pour donner envie 4-l'innovation permanente) ***à quel point le commerce est valorisé de l'autre côté de l'Atlantique****, non seulement parce qu'il est créateur d'emplois (42 millions selon la National Retail Federation) mais aussi parce qu'il replace l'individu au cœur de l'entreprise.*

Beaucoup de choses ne sont pour autant pas transposables à la France pour des raisons culturelles notamment, en effet on a plus vite fait de dénoncer chez nous les travers de la société de consommation que de replacer le lien social au sein de la distribution, mais aussi parce que ***le service n'est pas encore au centre des préoccupations des retailers français****. Hors tout tend à démontrer que les retailers qui réussiront seront ceux qui se rapprochent le plus de leur client avec parfois des contre-pieds marquants mais efficaces comme l'enseigne SHAWS qui n'a pas hésité à arrêter son programme fidélité (p.73).*

Il est d'ailleurs saisissant de noter qu'avant de parler de solutions technologiques – que l'on doit toujours corréler avec la stratégie globale de la société d'ailleurs et telles qu'on peut les trouver au chapitre L'innovation permanente – on insiste d'abord sur ***la mise en scène et la théâtralisation du point de vente****, le merchandising… (p.156)*

Le livre, passionnant et extrêmement riche d'enseignements, se termine par l'analyse du secteur par 17 spécialistes d'entre eux, de Frédéric Perodeau DG de l'Institut Français du merchandising aux journalistes de LSA et Marketing Magazine, tous soulignent ainsi ***l'importance et la place du client****, le lien étroit entre le personnel et le client, ou encore notre manque d'audace dans la théâtralisation du point de vente selon Grégoire Kaufman.*

Ce livre s'adresse ainsi autant ***aux acteurs du retail qu'aux spécialistes de la relation client****, il est tout simplement indispensable.*

Olivier

**Fort de ses 14 années d'expérience dans la relation clients tant en Agence digitale que chez les éditeurs de logiciels, Olivier a fondé Meteors en 2012 avec pour ambition d'accompagner les entreprises face aux mutations et nouveaux usages induits par les technologies.*

La Minute Retail

Prenez une minute pour découvrir les dernières innovations en matière de retail

6/1/2014

Et si l'on parlait Marketing
Les points de vue iconoclastes d'Henri Kaufman : Marketing, Marketing Relationnel et Marketing des Technologies in

FACEBOOK

FaceBook

MES 3 AUTRES BLOGS À VOIR ** :

Miss.Tic FanClub

Design & minimalisme

eclectihk-log

À PROPOS DE L'AUTEUR

Me contacter

Abonnez-vous à ce blog (XML)

MES SITES PRÉFÉRÉS

Marketing et Technologies, Blog de Julien Bonnel

MickaëlGuillois2.1

Stella de la Rhune

Citations philosophiques

les tablos de Virginie

06/01/2014

Les bonnes pratiques du Retail aux US

Si vous voulez tout savoir sur les bonnes pratiques du Retail aux US (et en appliquer certaines dans vos magasins en France), lisez vite ce livre de Frank Rosenthal qui vient de paraitre aux Editions Kawa. Il fait vraiment le tour de la question en 300 pages illustrées de nombreuses photos couleur.

Toutes les enseignes innovantes sont passées au peigne fin par Frank qui les visite régulièrement depuis de nombreuses années. Il passe tout en revue du marchandising à la promotion en passant par la relation client, les relations avec le e-commerce et les techniques issues d'internet dont bien sûr la géolocalisation, le Web2Store, le Click2Drive.

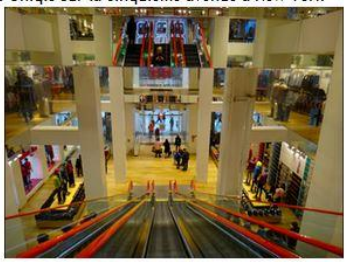
Voici le "Mot du Directeur" de Collection que j'ai écrit en introduction de ce livre, juste avant la préface de Jérôme Parigi, Rédacteur Adjoint de LSA.

Depuis longtemps, je me pose la même question à chacun de mes voyages aux Etats-Unis : pourquoi le fait de faire mes courses aux US me procure-t-il un plaisir plus grand que celui ressenti lorsque que je fais les mêmes courses en France ? Indubitablement, il y a dans ce pays des secrets dans la manière de considérer le client, de l'accueillir, de le servir, de lui faire confiance, de le séduire, de l'amuser, de le faire revenir, en un mot de le respecter. Même le shopping sur le web, considéré hier comme l'ennemi mortel des magasins est devenu un allié incontournable avec l'éclosion rapide et la mise au point de techniques raffinées de Store2Web, de Web2Store, de Click2Drive, j'en passe et non des moindres, utilisant les ressources nouvelles de la géolocalisation.

Après 4 ans d'enquête, Frank nous dévoile tous ces secrets dont on s'étonne encore qu'ils soient ignorés en France ou - au mieux - appliqués avec tant d'années de retard.

Frank a sillonné les Etats-Unis de long en large et de bas en haut. Il a fait ses courses dans des centaines de magasins, pris des milliers de photos et au fil des chapitres de ce livre, nous le suivons avec joie dans ses safari-shoppings, tentés comme lui par des mises en scène époustouflantes, alléchés par des promotions irrésistibles, étonnés par une créativité débordante, surpris par un design qui ne laisse rien au hasard, amusés par les trésors d'imagination qui différencient chaque magasin de ses concurrents, abasourdis aussi par l'impression de gigantisme que donnent ces temples de la consommation...

Le nouveau magasin amiral d'Uniqlo sur la cinquième avenue à New York donne une idée de toutes ces qualités, avec en particulier ses escalators aux rampes rouges situés en plein centre du magasin, et ses jeux de miroirs qui augmentent encore plus la sensation du volume.



Le maître mot du commerce, c'est la fluidité. Eliminer les frottements entre les vendeurs et les clients, réduire leur temps d'attente, leur simplifier les process logistiques, leur faire confiance sans rechigner face à leurs réclamations, etc. Aux US, rien n'est problème car tout est solution. Les dirigeants de ces magasins ont le don d'anticiper les désirs de leurs visiteurs, de se mettre à leur place comme disent haut et fort tous les livres de marketing mais qu'il est si difficile de mettre en pratique - chez nous !

Je pense fortement que livre de Frank devrait être acheté par tous les commerçants de France et de Navarre (c'est Xavier Wargnier, le patron de Kawa qui va être content !) : ils y trouveront une source inépuisable d'inspiration et des idées à transposer dans leur boutique, dans la manière dont ils traiteront leurs clients et dans la scénographie de leurs rayons. Peut-être une suggestion à souffler à Sylvia Pinel, notre ministre de l'artisanat, du commerce et du tourisme ? Je me demande même en écrivant cette introduction si la dynamisation de notre commerce ne serait pas mieux encouragée avec un ministère à part entière ?

En terminant ce livre de Frank, vous ne verrez plus du même œil vos commerçants, et vous ferez vos courses avec attention et plaisir.

customer insight
consulting

5/1/2014

Frank Rosenthal : des raisons d'aimer le Retail US #DRARU

5 01 2014

Un dimanche après-midi à Manhattan.

Madison Avenue, Bleeker Street, Columbus Avenue, Meetpacking District - sans même parler de la 5ème - les clients sont là, prêts à consommer, dans des boutiques... ouvertes.

5/1/2014

Frank Rosenthal

Dans le livre que publie Frank Rosenthal aux Editions Kawa " Tout savoir sur... Le retail aux Etats-Unis#, Henri Kaufman, son Directeur de Collection, s'interroge : *"Pourquoi le fait de faire mes courses aux US me procure-t-il un plaisir plus grand que celui ressenti lorsque je fais les mêmes courses en France ?"*

Comme un enfant chez le marchand de glace ?

Et de quoi expliquer les 3 % de croissance qu'a connu les Etats-Unis en 2013 ?

Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce et consultant (Frank Rosenthal Conseils) a réuni dans son livre le fruit de 4 ans d'enquête à harper boutiques trendy, department stores, malls et magasins specialisés. Pas en blogueur depuis son salon, mais comme l'explique Jérome Parigi, Rédacteur en chef adjoint de LSA, dans la préface, en vrai reporteur qui restitue l'essentiel "... *le contact avec les employés, les discussions avec les clients, les sens, les odeurs. Ce qu'on désigne dans notre jargon de journaliste comme les couleurs d'un article et qui font souvent sa force.*"

Avant de vous plonger dans ce livre 'safari photos" (il est truffé de visuels), rencontre avec son auteur :

Ce livre est la somme de 4 ans d'enquête, 15 voyages aux Etats-Unis et 900 visites en magasins. D'où vous vient cette passion - lire *"fascination"*- pour le retail américain ?

Frank Rosenthal : Depuis un voyage à New York, il y a 4 ans (en mars 2010). Les Américains étaient à la sortie de crise des subprimes. J'avais été frappé par le dynamisme du retail et surtout par la créativité et l'innovation qui me semblaient alors en complet décalage avec la France. Je me suis alors dit qu'on devrait regarder de plus près ce qui se passe aux Etats-Unis et c'est ce que j'ai fait en multipliant les voyages, visites et études pour bien comprendre les forces du retail américain.

On cite régulièrement la culture client comme facteur clé de la bonne santé du retail américain. Mais vous consacrez aussi tout un long chapitre à la créativité de l'offre, en prenant notamment comme exemple Urban Outfitters. Comment cette enseigne de vêtements - sur un secteur plutôt encombré - arrive-t-elle à surprendre en matière d'offre ?

Frank Rosenthal : Urban Outfitters est un exemple très intéressant parce que l'enseigne a choisi une cible : les étudiants. Elle se concentre sur cette cible tant sur son concept magasin, que sur son offre ou sa communication. Intéressant parce que ça va à l'encontre de toutes les idées reçues qui disent qu'il faut élargir, s'adresser à tous, viser un large public... Urban Outfitters fait l'inverse, l'assume et ça marche avec un développement de plus de 100 magasins (sans compter le site marchand) aux Etats-Unis et déjà 6 pays européens dans lesquels l'enseigne est présente. Bref, ce qu'en France, on aurait tendance à rejeter marche aux Etats-Unis et s'exporte en Europe.

Vous prenez aussi comme exemple Macy's Herald Square, " le plus grand magasin du monde". Le format "grand magasin" a-t-il encore de l'avenir pour vous ?

Frank Rosenthal : J'en suis convaincu. Et d'ailleurs les grands magasins Français Galeries Lafayette ou Printemps se portent bien depuis quelques années et font d'ailleurs un remarquable travail.

Les Américains croient à l'avenir du grand magasin. D'abord parce que la bataille est rude entre les nombreuses marques de grands magasins : Barney's, Bloomingdale's, Neiman Marcus, Nordstrom, Macy's, Saks Fifth Avenue pour n'en citer que quelques-unes.

Ensuite, 3 raisons me font croire à un avenir plutôt très positif pour ces marques de grands magasins :

1/ leur implantation nationale n'est pas terminée.

Ainsi, Nordstrom va réaliser son flagship à New York alors que l'enseigne est pour le moment absente de Manhattan.

2/ Leur digitalisation est bien en marche

Les grandes marques de grands magasins américains réalisent déjà 15 à 20% de leur chiffre d'affaires sur le web et pratiquent le cross-canal depuis bien longtemps.

3/ les investissements sont très importants

Dans le livre, je parle de Macy's Herald Square et de sa rénovation. 400 millions de dollars investis dans une rénovation (sur 4 ans) c'est un record dans l'histoire du commerce. Aucun doute, les Américains y croient.

Ces derniers mois, quel retailer américain vous a particulièrement bluffé ?

Frank Rosenthal : Je suis bluffé par Whole Foods Market. L'enseigne a des valeurs et un combat pour l'alimentation saine qui a du sens (particulièrement aux Etats-Unis). Son histoire qui a démarré dans la capitale du Texas, Austin, est incroyable. Ses efforts pour donner un vrai plaisir en faisant ses courses sont réels et à mon avis inspirant. Pour avoir visité des magasins aux 4 coins du pays, je suis étonné par l'homogénéité de leur parc, c'est très rare pour les enseignes.

customer insight
consulting

Vous conseillez de nombreuses enseignes françaises. Le retail US est-il toujours transposable ?

Frank Rosenthal : Non et surtout pas. Je donne dans le livre 7 bonnes raisons de ne pas transposer.

1/ Une culture très différente

2/ Le shopping est totalement intégré à l' "american way of life"

3/ Les écarts sont importants au niveau des salaires et charges, employer du personnel coûte moins cher aux Etats-Unis

4/ Les lois sociales font que le personnel est beaucoup plus sous pression des employeurs et des clients aux Etats-Unis

5/ N'oublions pas pour autant nos bonnes pratiques et nos commerçants inspirants... Soyons objectifs : Les Etats-Unis ne font pas mieux tout le temps et sur tous les secteurs du commerce

6/ La largeur de l'offre est sans limite...mais ce n'est pas toujours idéal (ex : le commerce des armes)

7/ Attention à ne pas importer de mauvaises pratiques

Il faut donc être vigilant, pour autant observer les bonnes pratiques a du sens !

A part lire votre livre... et entre deux voyages sur place, quelles sources d'inspirations US conseillez-vous ?

Il y en a beaucoup. Le New York Times et USA Today me paraissent inspirants. Il y a aussi l'excellente Harvard Business Review et pour les blogs les newsletters de la NRF (National Retail Federation). Enfin, je recommande sur mon blog retail-distribution.info les différentes Retail Playlist, des reportages sur les villes qui font le commerce, en partenariat avec LSA, il y a une dizaine de villes américaines concernées. Je viens par ailleurs en novembre 2013 de lancer un blog de veille retailauxetatsunis.com

Votre prochain " Tour Retail " ce sera ...

New York en janvier comme chaque année pour le Retail's Big Show de la NRF, le plus important salon mondial dédié au commerce. Puis Texas en mars. Mais le plus souvent, je suis en France mon activité étant très centrée sur la France.

Share this: Partager

Commentaires : Poster un commentaire »
Tags: boutiques, FranK Rosenthal, le retail aux Etats-Unis, magasins, Retail
Catégories : Acquisition, Cross media, e-marketing, F-Commerce, Fidélisation Client, Interviews, Retail, Veille USA

Sortie du livre « retail aux Etats-Unis »

31/12/2013

31 décembre 2013

Le client sera augmenté (Tendances relation client 2014 - 3/10)

Troisième des dix tendances du Sens du client 2014 : le client sera augmenté.

Pour certains professionnels, les nouveaux pouvoirs du client bouleversent leur façon de faire leur métier. Prenons par exemple les constructeurs automobiles : seulement 5% des acheteurs arrivent en concession automobile sans être informés, selon Digital Dealer avec qui j'ai fait une conférence chez Google France devant une audience attentive (pour ne pas dire inquiète) face aux changements à venir dans ce secteur.
Un chiffre parmi d'autres qui montre à quel point il faut s'attendre à rencontrer, discuter, argumenter pour vendre à un client de plus en plus préparé, informé et prêt à tourner les talons et changer de crèmerie.
La pratique du showrooming tend à se banaliser en France comme ailleurs : plus de 4 clients américains sur 10 consultent leur téléphone lorsqu'ils sont en magasin pour y comparer les prix (49%) ou acheter directement chez un concurrent (23%). Source Vibes Mobile consumer report 2013.
Alors que les distributeurs pleuraient encore l'an passé, Best Buy, le distributeur de produits techniques américains a assumé son statut en clamant lors de la récente période être "l'ultime showroom des fêtes". Que de chemin parcouru depuis ces dernières années, mais que la route est longue pour les enseignes et les professionnels qui n'avancent pas à la même vitesse que le client.
Il suffit de voir avec quelle promptitude les enseignes de distribution annoncent les magasins digitalisés, les étiquettes intelligentes et autres gadgets -plus ou moins utiles ou réussis- pour capter l'attention de notre client qui vit dans une réalité augmentée. Je vous recommande à ce propos la lecture du récent et très complet livre de mon ami Frank Rosenthal "Tout savoir sur le retail aux Etats-Unis".
La voie qui s'annonce est ardue car il ne s'agit plus seulement de poser une borne interactive et faire un communiqué de presse pour dire qu'on est connecté, mais bien d'équiper et former les collaborateurs (on lira avec intérêt l'expérimentation de la Poste qui pourrait bien se généraliser en 2014). Cette espèce de "symétrie des équipements" entre clients et collaborateurs devra faire vite car l'environnement du client change à grande vitesse. Entre les applications révolutionnaires les montres téléphone de Samsung, les lunettes de Google, le client sera bientôt entouré d'objets connectés qui se plieront à ses désirs et en feront un redoutable interlocuteur.

E-marketing

16/12/2013

Tout savoir sur... ...Le retail aux États-Unis

Les États-Unis sont le pays leader du commerce mondial, mais aussi une référence, un pays où le commerce est roi. Le retail, c'est le premier secteur économique doté d'une incroyable force de frappe.

La Profession › Livres

Tout savoir sur... ...Le retail aux États-Unis

Publié le 16/12/2013 par Aurélie BAFFERT

Les États-Unis sont le pays leader du commerce mondial, mais aussi une référence, un pays où le commerce est roi. Le retail, c'est le premier secteur économique doté d'une incroyable force de frappe.

Ce livre est le fruit d'une enquête de 4 ans et de 15 voyages aux États-Unis et s'appuie notamment sur plus de 900 visites en magasins.

- Qu'est-ce qui fait le succès de ce retail américain qui place encore en 2013 plus de 80 de ses enseignes dans le top 100 mondial et progresse de plus de 4% chaque année depuis 2009 ? Comment expliquer que sur son TOP 100 des enseignes, 82 progressent en 2012 vs 2011 quand dans le même temps en France ce sont 62 des 100 premières enseignes ?

- Quels sont les atouts réels du retail aux États-Unis ?

- Sur quels domaines les Américains font réellement la différence ?

- Quelles idées et inspirations ?

- Quelles sont les meilleures pratiques ?

L'objectif de ce livre est de sélectionner et extraire le meilleur du retail américain pour y trouver idées, inspirations pour agir et tout au moins de la matière pour réfléchir. Beaucoup de cas inspirants sont cités et décortiqués ici que ce soit des enseignes connues comme Walmart, Target, Best Buy, The Home Depot, Amazon, Staples, Starbucks ou autres...mais aussi des enseignes totalement méconnues en France comme REI, The Container Store, Marbles, Cabela's, LL Bean, Rent a Center, Orvis, Shaws, Tractor Supply, Warby Parker, Williams, Wings ou encore Zappos

33,95 €
Auteur : Frank Rosenthal
Collection dirigée par Henri Kaufman

Retail & Cross
Le blog du commerce, de la distribution, et du cross canal

Sortie du nouveau livre de Frank Rosenthal…le « retail trotter » aux Etats Unis

16 décembre 2013 Evénements

par B.Lamboley

Cà y est, il sorti… »Tout savoir sur le retail aux Etats Unis » est arrivé. Son auteur Frank Rosenthal nous a concocté 291 pages sur la distribution aux USA. Quatre ans d'enquête, de reportages et d'interviews pour nous décrypter le commerce américain. 35 enseignes à succès sont passées au crible et leurs expériences montrent que malgré la crise, innovation, merchandising, cross canal, communication et nouveautés produits ont permis de relancer la consommation aux Etats Unis. C'est passionnant et très complet, plein d'idées. A se faire offrir par le père Noël!

Vous trouverez les coordonnées du blog de Frank Rosenthal ci-dessous ainsi que son interview par LSA :

http://www.retail-distribution.info/article-interview-lsa-le-retail-aux-etats-unis-121205879.html

Ainsi que les références du livre aux Editions Kawa:

http://www.editions-kawa.com/home/61-tout-savoir-sur-le-retail-aux-etats-unis.html

Links in this post:

1. http://www.editions-kawa.com/home/61-tout-savoir-sur-le-retail-aux-etats-unis.html
2. http://www.retail-distribution.info/article-interview-lsa-le-retail-aux-etats-unis-121205879.html

>>>>>>>> SUIVEZ SCOOP IT : Mon Benchmark

Mardi 3 décembre 2013

Frank Rosenthal LE Livre Incontournable Sur Le Retail Au Pays Du Retail Par Un Expert Du Retail!

Génial ... Frank Rosenthal sort à 20 jours de Noël, son quatrième "bouquin"... et je vous invite à en prendre connaissance rapidement (donc à l'acheter ....). Car connaissant le disque dur et le microprocesseur qui anime cet homme, plus qu'un livre cet opus d'expert sera incontournable car cette fois ci dédié à l'analyse du commerce ... au pays du commerce ... écrit par un pro de l'analyse du ... commerce.

Découvrir que le commerce est une science ... mixant vision, mathématiques, sociologie et bon sens.

Frank c'est d'abord une immense expérience en agence de communication et de pub, un expert ayant travaillé pour les plus grandes enseignes de la distribution Française ... les énumérer ici serait trop long, et ce serait plus simple d'énumérer celles pour qui il n'a pas travaillé.

Et depuis 2008 Frank c'est THE consultant incontournable, expert et guru des plus grands. Et ne le provoquez pas sur les chiffres, cet homme est "intel inside" à lui tout seul. Capable de résister aux plus grands avec des convictions.

Et sur le commerce aux USA Frank sait de quoi il parle, ce ne sont pas moins de 4 ans, 15 voyages et 900 visites de magasins qu'il a fallut au pays de l'oncle Sam pour coucher son constat et ses analyses dans ce livre.

Et plus que le retail Frank nous parle principalement de ce qui caractérise ce commerce et qui est le plus signifiant : le respect du client. C'est dans son ADN. Et c'est aussi enfin un pays où le commerce ose, investit sur le long terme, et teste. A l'heure où il doit se réinventer.

Le retail aux Etats-Unis
10 jours très américains

Donc Frank va vous parler du retail aux US....

Il s'en ouvrait déjà sur son blog dédié "retail US" http://www.retailauxetatsunis.com/

Avec la pertinence de ces experts qui croisent connaissances de marchés, de leurs réseaux de distribution et les analysent depuis tant d'années. Ils acquièrent un recul bien nécessaire et utile à l'heure où le commerce mute ... mais finalement reste sur les même fondamentaux. Croire que le commerce change est une erreur. Comme toujours le commerce s'adapte à son époque et à la société de ceux qui le fréquente. Ce n'est pas le commerce qui change mais les outils pour accéder à l'offre marchande.

Et cela influe bien entendu sur les comportements clients.

Les Etats-Unis sont le pays leader du commerce mondial, mais aussi une référence, un pays où le commerce est roi .

- Le Retail US : c'est le premier secteur économique doté d'une incroyable force de frappe : **1 actif américain sur 4 travaille dans le retail !**

- Qu'est-ce qui fait le succès de ce retail américain qui place encore **en 2013 plus de 80 de ses enseignes dans le top 100 mondial** et progresse de plus de 4% chaque année depuis 2009 ?

- Comment expliquer que sur son TOP 100 des enseignes, 82 progressent en 2012 vs 2011 quand dans le même temps en France ce sont 62 des 100 premières enseignes ?

- Quels sont les atouts réels du retail aux Etats-Unis ?

- Sur quels domaines les Américains font réellement la différence ?

- Quelles idées et inspirations ?

- Quelles sont les meilleures pratiques ?

L'objectif de ce livre est de sélectionner et extraire le meilleur du retail américain pour y trouver idées, inspirations pour agir et tout au moins de la matière pour réfléchir.
Beaucoup de cas inspirants sont cités et décortiqués ici que ce soit des enseignes connues comme Walmart, Target, Best Buy, The Home Depot, Amazon, Staples, Starbucks ou autres...mais aussi des enseignes totalement méconnues en France comme REI, The Container Store, Marbles, Cabela's, LL Bean, Rent a Center, Orvis, Shaws, Tractor Supply, Warby Parker, Williams, Wings ou encore Zappos. J'en salive d'avance .. pas vous ??? lol.
Pour le mettre dans la hotte du Pere Noël : http://www.editions-kawa.com/fr/home/61-tout-savoir-sur-le-retail-aux-etats-unis.html 27,16 € prix avant sa sortie le 6 décembre....
Son blog : http://www.retail-distribution.info/
Son fill Twitter : @FrankRosenthal

Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce a fondé en 2008 sa structure de consulting : Frank Rosenthal Conseils. Il a fait carrière auparavant dans la communication et notamment dans les groupes TBWA France et HighCo. Il a travaillé pour plus de 70 enseignes et 80 marques. Il est l'auteur de « Value for money », « Image-prix mode d'emploi » et « Mieux Piloter sa relation client » aux Editions Dauvers. Il est fondateur du blog retail-distribution.info et co-fondateur du blog nouveaux-concepts.com. Il intervient dans les médias et donne de nombreuses conférences. Il est chroniqueur à Lsa.fr, Cosmétique Magazine, e-marketing (Marketing Magazine) et sur la radio des entrepreneurs widoobiz.com.

Le coupon digital arrive en France
18/11/2013

LeJournaldunet

JDN
l'économie demain

Chercher une entreprise, un dirigeant, une tendance

ACCUEIL | WEB & TECH | MÉDIA | MANAGEMENT | BUSINESS | PATRIMOINE

JDN › Média › Marketing

Chronique de Frank Rosenthal
associé fondateur, F.R.C (Frank Rosenthal Conseils) 18/11/13 11:50

Le coupon 100 % numérique arrive enfin en France

Intermarché et HighCo ont proposé du 4 au 17 novembre 2013 un test dans 4 magasins sur le premier coupon 100% digital. Comment cela marche ? Quels enjeux ? Quels enseignements ? Décryptage.

Le coupon digital est en retard en France si l'on compare avec les Etats-Unis. Selon HighCo et son président Didier Chabassieu, 5% des coupons sont traités en digital en France contre 40% aux Etats-Unis. On voit donc l'enjeu pour les industriels et distributeurs, mais surprise aussi pour les consommateurs.
L'étude récente (octobre 2013) réalisée par le Syndicat National de la Communication montre que les consommateurs sont prêts :

- Ils sont 45% qui souhaiteraient pouvoir embarquer leurs bons de réductions sur leurs mobiles,
- 52% qui souhaiteraient voir leurs cartes de fidélité sur leurs mobiles,
- 59% des utilisateurs de mobile qui acceptent de recevoir des notifications et des offres géo-localisées.

Quand on voit par ailleurs, l'intérêt des consommateurs pour les smartphones, pour le digital et les nouvelles technologies, on voit l'enjeu d'avancer sur ce sujet.
Dans ce contexte, du 4 au 17 novembre 2013, Intermarché et HighCo ont testé pour la première fois en France dans un réseau alimentaire le coupon digital, Intermarché a invité ses clients à bénéficier des premiers coupons mobiles sur 25 grandes marques nationales.
J'ai réalisé le test du coupon digital dans l'Intermarché (hyper) de Longpont sur Orge (91) et on a bien une dématérialisation à 100% et zéro papier. La plupart du temps, les coupons dématérialisés, présents sur le web, doivent être imprimés pour être valides en magasins.
Le test a eu lieu dans 4 points de vente pilotes du réseau des Mousquetaires pour pouvoir tester les 4 formats de l'enseigne.

Comment cela se passe-t-il ?

Le processus est simple. Mais surtout, ce qui est frappant dans ce test, c'est la pédagogie. Je suis en effet convaincu que la communication est plus importante particulièrement sur le lieu de vente que la technologie elle-même. Très souvent, on voit des technologies sans la moindre explication. Dans ce test, ce n'est pas le cas et vous allez le voir avec la description des différentes étapes, c'est simple et on ne perd pas le client en route, limiter les "abandonnistes" est à mon avis l'enjeu principal.
C'est à ce prix qu'on peut créer un réflexe, une habitude et modifier les comportements.

Première étape : l'arrivée en magasin et la communication de l'opération

Dépliants mis à disposition et totems sont immanquables en entrée de magasins.

Le coupon digital arrive en France

18/11/2013

LeJournalduNet

Deuxième étape : télécharger l'application

si je suis un client intéressé, je télécharge l'application qui permet de lire et collecter les coupons, en l'occurrence pour moi sur Android : passwallet.
Pour souligner l'importance de la pédagogie, quand j'ai tapé pass wallet (avec espace) sur play store, j'avais plus de 250 réponses. J'ai alors demandé au personnel présent de m'expliquer ce qu'il fallait faire et on m'a indiqué de taper passwallet (sans espace), en quelques secondes c'est téléchargé, me voici en route pour mon parcours client.

Troisième étape : repérer les coupons

Je vois les coupons qui m'intéressent. Les stops rayons jouent alors un rôle important, ils permettent de repérer les offres des 25 grandes marques, toutes dans l'univers de la grande consommation.

Quatrième étape : je choisis de bénéficier d'un coupon

En l'occurrence ici pour l'exemple, un coupon de 3€ sur Gillette Fusion Proglide, je lis le code avec une application (ici Mobile Tag) et le coupon se télécharge sur mon smartphone. Je l'active et on m'indique qu'il est valide.

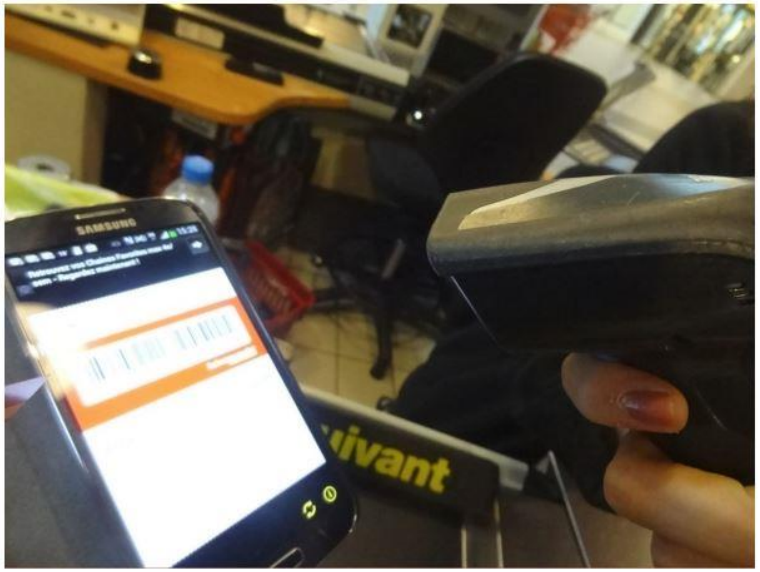
Le coupon digital arrive en France

18/11/2013

LeJournaldunet

Cinquième étape : le passage en caisse et le paiement

Je passe en caisse et c'est mon smartphone que je présente avec l'écran correspondant au coupon choisi. L'hôtesse de caisse scanne alors mon smartphone. La réduction est appliquée sur mon ticket de caisse.
Sur mon smartphone, apparaît alors la mention coupon utilisé.



Quels sont les 10 enseignements à en tirer ?

1/ L'opération met en scène un coupon 100 % dématérialisé et cela présente un vrai intérêt.
2/ L'interne est clé, le personnel est ici parfaitement briefé.
3/ Le smartphone est au cœur de l'expérience et cela ouvre de nouvelles perspectives. Smartphone ne veut pas forcément dire showrooming.
4/ Cela offre de nouvelles perspectives pour le coupon, plus ludique, plus réactif.
5/ le coupon participe à une expérience client enrichi. Pas négligeable quand on sait que selon Kantar, 25% des foyers français fréquentent déjà le drive.
6/ La réactivité est plus forte, dans le traitement, l'analyse et donc les offres.
7/ La communication est clé dans ce type d'opérations.
8/ La contribution à l'image et à la modernité sont réelles. Qui attendait Intermarché sur ce test ? Pourtant l'enseigne montre sa volonté...d'avancer mais aussi d'apprendre. Elle gagne en dynamisme et modernité. Cela rappelle dans la méthode l'anglais John Lewis qui a testé en magasin près de Londres toutes les possibilités du digital en magasin... en même temps pour voir ce que les clients apprécient le plus.
9/ cela ouvre une nouvelle ère pour le coupon, au cœur de la promotion, au cœur du dernier mètre, au cœur des enjeux commerciaux.
10/ Le coupon peut devenir une nouvelle arme de préférence, qui l'eut crû ?

Finalement, technologie et présence humaine, digital et expérience, voilà de bonnes combinaisons pour avancer.

13/01/2013

JAN 13 2013

Retail's Big Show 2013 (NRF): Premiers retours d'Olivier, notre "envoyé spécial" Connected Store

Sélections spéciales — by Improveeze

J'aime — 14 personnes aiment ça. Inscription pour voir ce que vos amis aiment. — +1 3

Le Retail's Big Show 2013 de la NRF (National Retail Fondation), le plus grand salon mondial dédié aux secteur du retail, a ouvert ses portes aujourd'hui, dimanche 13 janvier.

Olivier Guillouzouic, qui partage déjà sur Connected Store (chaque dernier jeudi du mois) ses lectures d'ouvrages traitant de près ou de loin la thématique des magasins connectés , s'y trouve actuellement. A notre grand plaisir, ce dernier nous a proposé d'endosser le rôle d'"*envoyé spécial*" Connected Store au NRF 2013 en nous envoyant régulièrement tout au long de cet évènement ses observations et ses ressentis. Une proposition que nous ne pouvions, bien évidement, en aucun cas refuser 😃 .

Voici ses premiers retours (datés de ce dimanche 13 janvier 2013)

Comme chaque année a lieu à NYC le point de rencontre de tous les professionnels du secteur, ainsi plus de 25.000 personnes sont attendues pour échanger sur les tendances fortes du marché tant sur le plan technologique qu'économique.

La soirée d'ouverture a débuté samedi 12/01 au Jacob K. Javits convention center. On notera une belle délégation nordiste (plus de 40 personnes) et une très grande présence du Brésil, signe du dynamisme actuel de ce pays.

Arrivé quelques jours auparavant, nous avons pu aller observer un certain nombre de points de ventes, dont notamment ceux situés sur la Madison Avenue (Hermès, Chanel…) pour le secteur du luxe.

Peu de nouveautés si ce n'est la mise en place de quelques espaces digitaux, mais non connectés. Un exemple à éviter : la borne rencontrée chez Diesel où défilent des photos de collection sans aucun lien interactif avec le client.

13/01/2013

Les véritables expériences magasin ont été avec **B&H**, magasin électronique qui a mis en place un parcours client incroyable d'efficacité ou encore le **Nike Flatiron Store** près de Madison.

Ces visites nous ont permis de rencontrer des opérations plus classiques de street marketing visant à recréer du trafic en magasin ou encore de croiser d'éminents spécialistes du retail tels que notre ami Frank Rosenthal, lui-même en visite ciblée chez quelques distributeurs.

Quant aux conférences de ce jour, les mots d'ordre étaient : Digital, Mobile et Social.

A suivre…

5 avril 2012

DE QUOI JE ME M.E.L.

LA TRIBUNE DE MICHEL-EDOUARD LECLERC

CONVICTIONS | MÉTIER | ENGAGEMENTS | À LA UNE | BIO & BIBLIO | PASSIONS | ESPACE PRESSE

Dans les médias

Derniers commentaires

spam dans Auchan, Carrefour, E.Leclerc : guerre des prix par voie publicitaire
boehm dans Auchan, Carrefour, E.Leclerc : guerre des prix par voie publicitaire
patrick dans Auchan, Carrefour, E.Leclerc : guerre des prix par voie publicitaire
Morgan dans A propos du rapprochement E. Leclerc et Coop Alsace
dris dans A propos du rapprochement E. Leclerc et Coop Alsace
Michel-Edouard Leclerc sur la Coop: « des discussions entre Alsaciens » | | Rue89 Strasbourg **dans** A propos du rapprochement E. Leclerc et Coop Alsace
spam dans Audencia et E. Leclerc, partenaires pour une formation diplômante
spam dans Prix, image-prix, quelle corrélation ?
spam dans E.Leclerc, accès à la culture, et le service

5 avril 2012

Prix, image-prix, quelle corrélation ?

Je rebondis sur l'excellente dépêche d'Andréa Graells (AFP), hier matin : « *Les distributeurs s'activent pour améliorer la perception de leurs prix* ».

La journaliste relaye les dernières initiatives de Carrefour (promesse de rembourser deux fois la différence de prix constatée sur 500 produits de marques nationales) et d'Auchan (« garantie prix le plus bas » sur une offre de produits bio, de produits frais, de produits premiers prix ou vendus en vrac, etc.). « *Tous courent derrière le leader Leclerc, qui matraque depuis des années son message de prix bas, relayé par des comparateurs comme quiestlemoinscher.com ou le biomoinscher.com, qui se déclinent aussi sur téléphone portable* ».

De fait…le peloton s'agite.

La question est : quel est le degré d'investissement de chaque enseigne dans les baisses de prix annoncées. Pour le moment ???

« *C'est plus une guerre d'image-prix qu'une guerre des prix* » souligne Franck Rosenthal, consultant cité par l'AFP.

AVRIL 2012

L	Ma	Me	J	V	S	D
						1
2	3	4	5	6	7	8
9	10	11	12	13	14	15
16	17	18	19	20	21	22
23	24	25	26	27	28	29
30						

« mar mai »

CHARTE D'UTILISATION

Lisez la charte d'utilisation du Blog de Michel Edouard Leclerc

RECHERCHE

Recherche

INSCRIPTION MAIL

M'inscrire

1er mars 2012

Samedi 3 mars 2012

Plan du site | Flux RSS | Contactez nou

BUSINESS ANALYTICS INFO.fr
Comprendre, décider, agir

sas THE POWER TO KNOW

Google | Sur ce site | Rechercher | RECHERCHER

ACCUEIL | PROSPECTIVE | ANALYSE | EN PRATIQUE | SECTEURS | POINTS DE VUE

A LA UNE

Spécial grande distribution : Edito & Trois questions à Frank Rosenthal

01/03/2012 - Section Secteurs ★★★★☆

Les Big Data, l'analytique et la connaissance client ont figuré parmi les principaux mots clés de la 102ème Convention de la National Retail Federation, organisée en janvier dernier à New York.

Lire la suite

DERNIERS ARTICLES

Frank Rosenthal : « L'avenir est au cross-canal et à l'omni-channel »

Frank Rosenthal, Expert en marketing du commerce, décrypte en exclusivité pour Business-Analytics-Info.fr les dernières tendances analytiques en vogue dans la grande distribution. Il nous livre sa vision de l'avenir de ce secteur, tout en analysant le phénomène des Big-Data, ainsi que le rôle des réseaux sociaux dans leur développement.

Lire la suite

01/03/2012 - Section Points de vue ★★★★☆

ANALYTIQUE : L'IFAC LIVRE SES BONNES PRATIQUES [27/02/2012]

NEWSLETTER

Inscrivez-vous

Edito

Les Big Data, l'analytique et la connaissance client ont figuré parmi les principaux mots clés de la 102ème Convention de la National Retail Federation, organisée en janvier dernier à New York. Si les acteurs de la distribution sont désormais bien conscients des bénéfices de l'analytique, ils sont également conscients des risques véhiculés par des analyses erronées.

Mais l'analytique et les Big Data n'intéressent pas que les acteurs de la grande distribution. Les dirigeants politiques mondiaux entrent progressivement dans le débat : le thème était au centre du dernier Davos, avec de nombreuses conférences sur ses implications sociales, économiques et financières

Lire l'édito

VIDÉO DU MOIS

1er mars 2012

Jeudi 1 mars 2012

BUSINESS ANALYTICS INFO.fr
Comprendre, décider, agir

Google S

ACCUEIL | PROSPECTIVE | ANALYSE | EN PRATIQUE

Frank Rosenthal : « L'avenir est au cross-canal et à l'omni-channel »

01/03/2012 - Section Points de vue ★★★★☆ Partagez +1 0

Frank Rosenthal, Expert en marketing du commerce, décrypte en exclusivité pour Business-Analytics-Info.fr les dernières tendances analytiques en vogue dans la grande distribution. Il nous livre sa vision de l'avenir de ce secteur, tout en analysant le phénomène des Big-Data, ainsi que le rôle des réseaux sociaux dans leur développement.

1. Big Data : hype ou révolution ? A votre avis, dans quelle mesure les Big Data vont-ils contribuer à faire évoluer les pratiques marketing de la grande distribution dans un contexte de crise (baisse des marges, baisse du pouvoir d'achat des ménages, etc.) et peuvent-ils représenter un levier d'amélioration de leurs performances ?

Tout d'abord, le terme de révolution me semble inadapté : les distributeurs utilisent les données des cartes de fidélité depuis déjà une dizaine d'années. Ce qui me semble intéressant, c'est de suivre aujourd'hui un parcours client devenu plus complexe et qui s'est digitalisé.

Dans un contexte de croissance faible, les entreprises de la grande distribution devront actionner les leviers de croissance. Et les Big Data, pour leur finalité sur la connaissance client, en font incontestablement partie. Pour ma part, je pense que beaucoup de distributeurs se concentrent encore avant tout sur la création de trafic, alors qu'ils devraient privilégier la progression du taux de nourriture (la part du budget dépensée dans l'enseigne). Les Big Data peuvent les aider à y parvenir. Il paraît toujours plus aisé d'augmenter la dépense d'un client qui fréquente déjà un magasin ou le site web du distributeur, que d'acquérir un nouveau client.

1er mars 2012

2. Les médias sociaux sont-ils, selon vous, un des axes de développement essentiels pour la grande distribution ? Pourquoi ?

Oui et non, je m'explique :

Oui, parce que les réseaux sociaux permettent aux enseignes de fédérer des communautés et cela a incontestablement un sens pour leur politique de marketing, surtout quand l'enseigne propose des produits à forte implication (beauté, parfumerie, cosmétique, etc.).

Oui, parce qu'il vaut mieux organiser les échanges entre membres d'une communauté que de les subir.

Oui, parce que les réseaux sociaux me paraissent répondre au moins à 3 attentes fortes des clients :

- L'actualité – animations et événements.

- La relation client – les exemples significatifs sur Twitter de Best Buy ou de Zappos sont des bons modèles à observer.

- Les deals – c'est-à-dire tout ce qui concerne les promotions, remises, coupons…

Non, parce qu'au final et au sens littéral du terme, peu de clients sont réellement « *fans* » d'une enseigne et « engagés » pour elles. Ceci s'explique par le fait que peu d'enseignes développent réellement une stratégie de marque.

Non, parce que si l'on observe ce qui se fait aujourd'hui – au moins 80% des enseignes relayent simplement leur stratégie promotionnelle – on est très loin du sens que les clients attendent et ces utilisations sont appelées à évoluer un minimum (vers plus de contenus développés spécifiquement pour le canal).

3. Le futur de la grande distribution : quelles évolutions, au-delà des Big Data, vous paraissent essentielles ?

Je pense, et c'est en lien avec les Big Data, que la principale évolution se fera dans la complémentarité des canaux, c'est-à-dire au-delà du multicanal, vers le cross-canal ou encore l'omni-channel. Le distributeur devra s'assurer de faire fonctionner ces différents canaux entre eux, de les inscrire dans une vraie complémentarité et de faire en sorte qu'ils soient efficaces et performants : un client devra être reconnu comme tel, quel que soit le canal employé. On assiste déjà au développement des magasins connectés, d'ailleurs la dernière édition de la Convention NRF de New York a montré un certain nombre d'utilisations intelligentes des bornes ou kiosques en magasins. D'une part, pour donner plus d'informations, avec l'ergonomie souhaitée par le client, mais surtout pour offrir une véritable aide au choix. Je pense que l'entrée des avis clients en magasin a du sens et va se généraliser. Mais, pas de futur sans bonne pratique et sans respect des basiques ! je pense notamment aux taux de rupture encore trop importants dans la distribution alimentaire.

Frank Rosenthal, Expert en marketing du commerce

http://www.frank-rosenthal.com et blog : http://www.retail-distribution.info

1er mars 2012

La newsletter
BUSINESS ANALYTICS INFO.fr
Comprendre, décider, agir

sas THE POWER TO KNOW.

Edition de mars 2012

s'abonner | se désabonner | business-analytics-info.fr

EDITO

Les Big Data, l'analytique et la connaissance client ont figuré parmi les principaux mots clés de la 102ème Convention de la National Retail Federation, organisée en janvier dernier à New York. Si les acteurs de la distribution sont désormais bien conscients des bénéfices de l'analytique – prévision précise de ventes, optimisation des tarifs et des promotions, amélioration des campagnes marketing, optimisation logistique, relations fournisseurs, etc. – ils sont également conscients des risques véhiculés par des analyses erronées.

Mais l'analytique et les Big Data n'intéressent pas que les acteurs de la grande distribution. Les dirigeants politiques mondiaux entrent progressivement dans le débat : le thème était au centre du dernier Davos, avec de nombreuses conférences sur ses implications sociales, économiques et financières.

Lire la suite

PROSPECTIVE

Les Big Boss s'approprient les Big Data

Si les Big Data sont sous les feux de la rampe dans les médias dédiés aux technologies, le sujet était à l'affiche de la dernière édition du Forum Economique Mondial de Davos : Big Data et respect de la vie privée, données et prise de décision, déluge de données, données personnelles, intelligence des données,...
Lire l'article

ANALYSE

Analytique : les tendances 2012

L'analytique bénéficiera en 2012 de spectaculaires avancées technologiques dans plusieurs domaines : calcul à haute performance (high-performance computing), grid computing, in-memory analytics, visualisation, analyse textuelle. Revue de détail des nouvelles perspectives offertes par le Big Data.
Lire l'article

SECTEURS

L'analytique : un moteur pour les ventes privées

BUSINESS ANALYTICS INFO.fr
Abonnez-vous à la newsletter
Inscrivez-vous

Dossier Grande Distribution
3 questions à :

Frank Rosenthal
Expert en marketing de commerce
" L'avenir est au cross-canal et à l'omni-channel "

Décembre 2011

retaildetail
communicationportal

Mardi, 27 Décembre 2011 15:36

Red Market «source d'inspiration pour le hard discount français»

Écrit par Karin Bosteels

J'aime 1 Tweeter 2 +1 0 Imprimer

retaildetail
communicationportal

Décembre 2011

LSA, magazine retail représentatif en France, a consacré un dossier-photos à « Bruxelles, une capitale très marchande ». La revue spécialisée a envoyé Frank Rosenthal, auteur et consultant en retail, avec son appareil photo à la main dans la capitale belge, afin d'y découvrir des concepts qui illustrent « la diversité et la modernité du retail au pays des belges » et qui pourraient inspirer les distributeurs français. Où est donc passé le chauvinisme français ?

Mention spéciale pour Red Market

Lors de sa visite à Bruxelles, Frank Rosenthal semble avant tout avoir été impressionné par Red Market, filiale de Delhaize. « L'une des enseignes qui a le plus fait parler d'elle ces dernières années en Belgique. Un concept intéressant parce qu'il se démarque du concurrent discounter, Colruyt, et constitue une vraie alternative, mais également parce qu'il est très innovant et repose à 100% sur le self scanning. La promesse est double : les courses plus rapides et les courses moins chères. Sans doute une inspiration pour le hard discount en France », selon le consultant en retail, qui ajoute : « La principale différence avec le hard discount ? La propreté et surtout la facilité de circulation, faire ses courses n'est pas une punition ! »

Les classiques belges vus à travers le regard d'un étranger

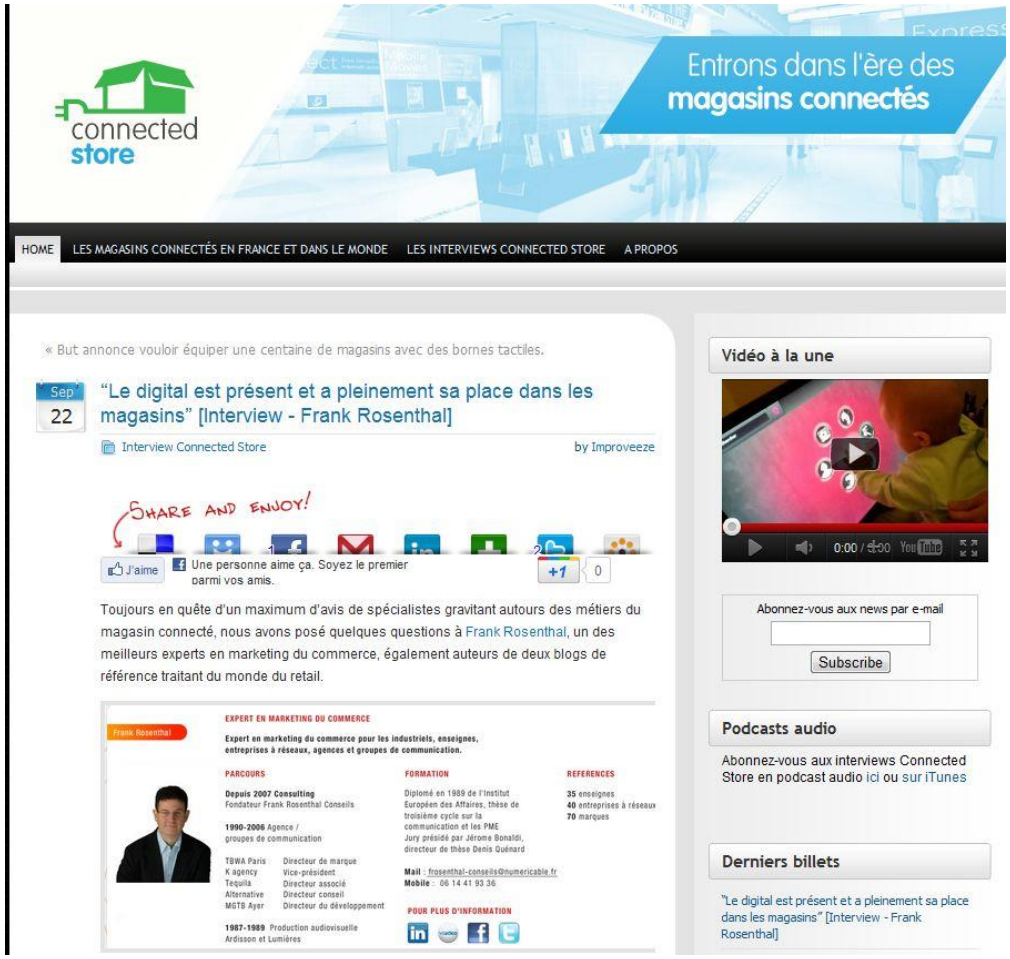
Lors de son passage en Belgique, Frank Rosenthal a également visité d'autres points de vente, qu'il décrit comme suit :

- Schleiper, «un véritable temple des arts décoratifs»
- Ralph Lauren concept store à la porte de Namur, «l'un des plus beaux magasins Ralph Lauren en Europe»
- Hema, «une source d'inspiration pour la simplicité»
- Deli Traiteur, «une offre très riche de produits frais et une réel contact humain»
- Delhaize AD, «un magasin de proximité de taille d'un petit supermarché»
- Dille & Kamille, «une sorte de droguerie moderne, concept dans lequel la distribution française a peu investi»
- Louis Delhaize, «magasins de réelle proximité que l'on fréquente avant tout à pied, avec un assortiment de dépannage»
- Okay, «même s'ils sont un peu plus qualitatifs, un peu plus chers, un peu moins grands et un peu mieux chauffés, ces magasins ont le vrai look Colruyt et l'air de famille avec le groupe est très reconnaissable»

Intéressant de découvrir les classiques belges à travers le regard d'un étranger ! Accédez au dossier-photos : Bruxelles, une capitale très marchande.

Traduit par Marie-Noëlle Masure

22/09/2011


connected store
Entrons dans l'ère des magasins connectés
HOME
LES MAGASINS CONNECTÉS EN FRANCE ET DANS LE MONDE
LES INTERVIEWS CONNECTED STORE
A PROPOS
« But annonce vouloir équiper une centaine de magasins avec des bornes tactiles.
Sep 22
"Le digital est présent et a pleinement sa place dans les magasins" [Interview - Frank Rosenthal]
Interview Connected Store
by Improveeze
SHARE AND ENJOY!
J'aime
Une personne aime ça. Soyez le premier parmi vos amis.
+1
0
Toujours en quête d'un maximum d'avis de spécialistes gravitant autours des métiers du magasin connecté, nous avons posé quelques questions à Frank Rosenthal, un des meilleurs experts en marketing du commerce, également auteurs de deux blogs de référence traitant du monde du retail.
Frank Rosenthal
EXPERT EN MARKETING DU COMMERCE
Expert en marketing du commerce pour les industriels, enseignes, entreprises à réseaux, agences et groupes de communication.
PARCOURS
FORMATION
REFERENCES
Depuis 2007 Consulting
Fondateur Frank Rosenthal Conseils
1990-2006 Agence / groupes de communication
TBWA Paris Directeur de marque
K agency Vice-président
Tequila Directeur associé
Alternative Directeur conseil
MGTB Ayer Directeur du développement
1987-1989 Production audiovisuelle Ardisson et Lumières
Diplomé en 1989 de l'Institut Européen des Affaires, thèse de troisième cycle sur la communication et les PME
Jury présidé par Jérome Bonaldi, directeur de thèse Denis Quénard
35 enseignes
40 entreprises à réseaux
70 marques
Mail : frosenthal-conseils@numericable.fr
Mobile : 06 14 41 93 36
POUR PLUS D'INFORMATION
Vidéo à la une
0:00 / 4:00
Abonnez-vous aux news par e-mail
Subscribe
Podcasts audio
Abonnez-vous aux interviews Connected Store en podcast audio ici ou sur iTunes
Derniers billets
"Le digital est présent et a pleinement sa place dans les magasins" [Interview - Frank Rosenthal]

22/09/2011

Bonjour Frank. Pouvez-vous vous présenter aux lecteurs de Connected Store ?

Bonjour à tous les lecteurs de Connected Store. Je suis expert en marketing du commerce. Après 15 ans dans les grands groupes de communication (TBWA et HighCo), j'ai monté ma structure de consulting http://www.frank-rosenthal.com en janvier 2008 pour faire bénéficier de mon expertise les enseignes, industriels et groupes de communication sur tous les sujets distribution, retail et commerce. Je suis l'auteur de deux blogs : http://www.retail-distribution.info et de http://www.nouveaux-concepts.com Enfin, j'ai écrit trois livres, publiés aux Editions Dauvers, Value for Money, Image-Prix mode d'emploi et Mieux Piloter sa relation client.

Que pensez-vous de ce que certains appellent désormais le commerce connecté ?

Le commerce connecté concerne surtout les points de vente, parce qu'en dehors des points de vente les connections sont multiples et ce n'est pas nouveau. Ce qui est intéressant, c'est qu'après avoir été longtemps en rivalité le commerce physique et le web sont réconciliés. Les enseignes se sont rendus compte, les consommateurs vont plus vite, de la complémentarité. Aujourd'hui et plus encore demain, le digital est présent et a pleinement sa place dans les magasins. Je pense que les smartphones vont jouer un rôle encore plus important que le digital pour comparer les prix en magasins et pour rechercher plus d'informations. La complémentarité est évidente car n'oublions pas que le web est plus un canal d'influence qu'un canal d'achat (proportionnellement) et on sait qu'il est difficile de communiquer sur le lieu de vente les caractéristiques produits (ex : les démonstrations vidéos) et qu'il est tout aussi difficile de tout faire passer par les vendeurs et les conseillers.

Certaines enseignes mettent dans leurs points de vente des bornes tactiles connectées à leur catalogue online. Quels avantages y voyez-vous ?

Effectivement, on voit beaucoup cela, Cora l'a par exemple quasi généralisé dans son réseau. Je suis partagé. C'est utile pour retrouver toutes les promotions du catalogue, mais les applications peuvent faire encore mieux avec les listes personnalisables. De plus, le catalogue papier a encore de beaux jours, contrairement à ce qu'a annoncé la campagne de E.Leclerc, Zéro prospectus à l'horizon 2020. Pour les bornes, je pense qu'on néglige souvent le contenu, s'il n y a que le prospectus, cela a peu d'intérêt selon moi et la communication des bornes, on les voit souvent au fond des magasins, sans savoir ce que c'est réellement.

Avez-vous déjà été séduit par l'expérience procurée par une borne tactile ou un dispositif interactif en magasin ?

Oui, je pense par exemple à ce qu'a fait Peugeot avec ses bornes tactiles grand format. Sur les produits techniques, cela peut être une vraie aide au choix quand les critères de choix sont multiples et/ou mal hierarchisés et cela concerne beaucoup de produits. Mais la simplicité et l'ergonomie doivent rester les fils directeurs.

Merci beaucoup à Frank Rosenthal pour toutes ces réponses d'expert avisé.

[Voir toutes nos interviews]

Coca-Cola light
Vídeo Galeries Photos
Blogs Tendances Mode
Style it light
Venez la découvrir

Incierto pulso en Brasil entre Casino, Diniz y Carrefour

AFP

Por Andrea Graells | AFP – dom, 10 jul 2011

Recommander | Twittear | 1 | Correo electrónico | Imprimir

CONTENIDO RELACIONADO

Un supermercado de la cadena francesa Carrefour en Niteroi, en el estado brasileño ...

¿Quién cederá entre Casino y Abilio Diniz? Ni el grupo francés ni el empresario brasileño parecen estar dispuestos a tirar la toalla, porque el perdedor habrá dejado pasar una ocasión única de dominar el gigantesco mercado brasileño de la distribución.

La alianza entre Casino y la familia Diniz, que convirtió su filial común CBD Pao de Açucar en el líder de la distribución en Brasil, voló en pedazos cuando Abilio Diniz propuso fusionar CBD con la filial local del enemigo jurado, el grupo francés Carrefour.

La eventual fusión entre el número uno y el número dos de la distribución en Brasil daría lugar a un gran grupo que generaría ventas por valor de 30.000 millones de euros (unos 42.000 millones de dólares).

Hasta ahora, Casino pensaba esperar a mediados de 2012, fecha a partir de la cual el acuerdo de accionistas firmado con los Diniz lo autoriza a tomar el control de su filial brasileña común.

Casino contemplaba esa toma de control programada como la culminación de una estrategia conducida en cuatro países emergentes muy poblados y con un fuerte crecimiento económico (Brasil, Colombia, Vietnam y Tailandia). Por eso tachó de "hostil" e "ilegal" el proyecto de alianza revelado el 28 de junio por Carrefour y apoyado por el fundador de CBD, Abilio Diniz, de 75 años.

El proceso "podría ser largo, porque hay mucho en juego. Es un símbolo tanto para Carrefour como para Casino", comenta el consultor Franck Rosenthal.

10/07/2011

El jueves, Diniz dijo que estaba dispuesto a comprar la parte de Casino en su grupo. Pero "la participación de Casino en CBD no se vende", indicó a la AFP una fuente cercana al grupo francés.

El presidente de Casino, Jean-Charles Naouri, lanzó dos procesos de arbitraje contra su socio y viajó a Brasil para reunirse con el presidente del banco público brasileño BNDES, que debe en principio financiar la operación. Según él, la fusión con Carrefour sería "una expropiación" y un "error estratégico".

Para defender su posición, Casino aumentó su participación en CBD al 43,1% del capital.

"O bien es imposible sacarlo (a Casino), o bien lo sacan, y costará caro", asegura Gilles Goldenberg, un consultor independiente. "Es extraordinario tener aún países con un potencial de crecimiento, y por eso la disputa es titánica", añade. "Si Carrefour lo consigue, el logro será formidable. Si no, es un fracaso", estima.

"A la escala de la distribución francesa e incluso mundial, hace mucho tiempo que no había movimientos de esta amplitud", destaca Yves Marin, de la consultora Kurt Salmon.

Jean-Charles Naouri, que posee un poco más del 50% de Casino, "es claramente el accionista de referencia y quien decide", apunta Franck Rosenthal. "Si Casino debe retirarse en beneficio de Carrefour, obligatoriamente habrá compensaciones. El precio de salida de Casino podría ser muy elevado, y en función de ese precio, el negocio puede ser más o menos bueno" para Carrefour, explica.

Otra cuestión que se plantea es saber si Carrefour tendría que invertir mucho dinero en Brasil, cuando Francia, "su primer mercado, no va bien".

Una reunión del consejo de administración de Wilkes, el holding común a Casino y los Diniz que controla CBD, está prevista el 2 de agosto.

Un supermercado de la cadena francesa Carrefour en Niteroi, en el estado brasileño de Río de Janeiro, el 4 de julio. ¿Quién cederá entre Casino y Abilio Diniz? Ni el grupo francés ni el empresario brasileño parecen estar dispuestos a tirar la toalla, porque el perdedor habrá dejado pasar una ocasión única de dominar el gigantesco mercado brasileño de la distribución.

LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION
LSA

23/02/2011

Retail-Tour

La Fnac teste un magasin de flux dans la gare de Valence en Espagne

23/02/2011 | VALENCE | FNAC

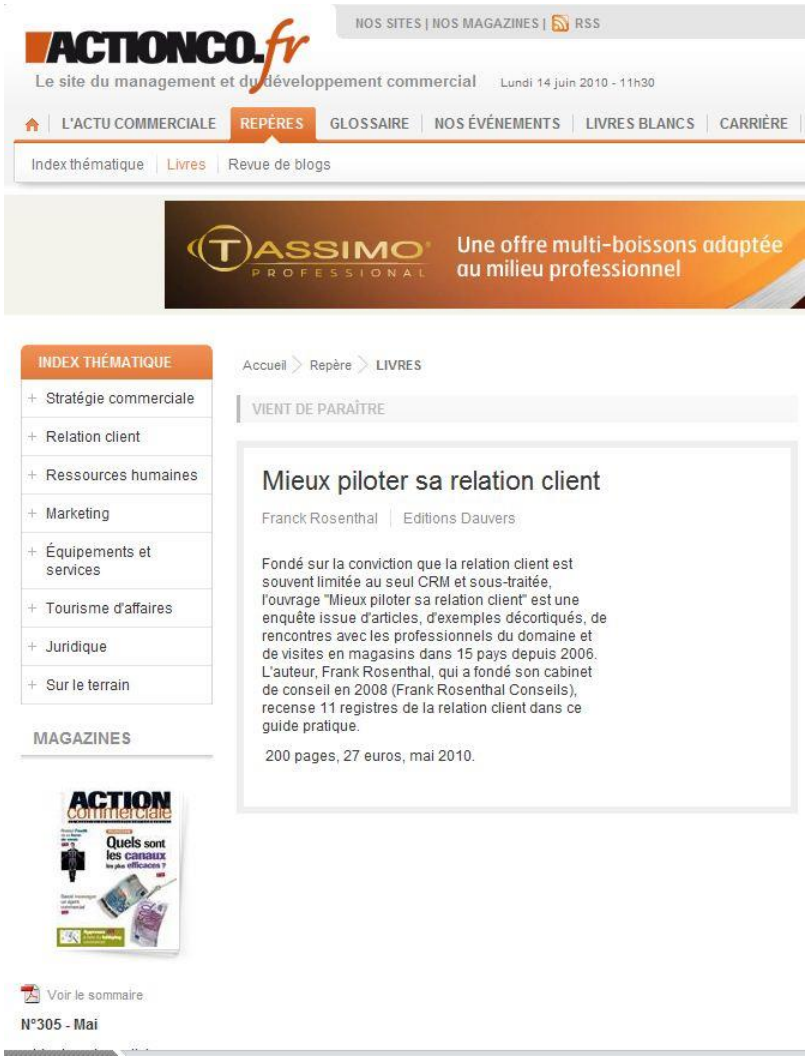
Après San Francisco il y a une vingtaine de jours et avant Stuttgart dans une semaine, le Retail Tour, rubrique menée en collaboration avec le blog de Franck Rosenthal, Retail-distribution, s'arrête à Valence, la troisième ville espagnole, pour un focus sur un seul magasin. C'est là, en effet, dans le mini centre commercial de la nouvelle gare AVE pour les liaisons rapides entre Valence [...]

LE MAGAZINE DE LA GRANDE CONSOMMATION

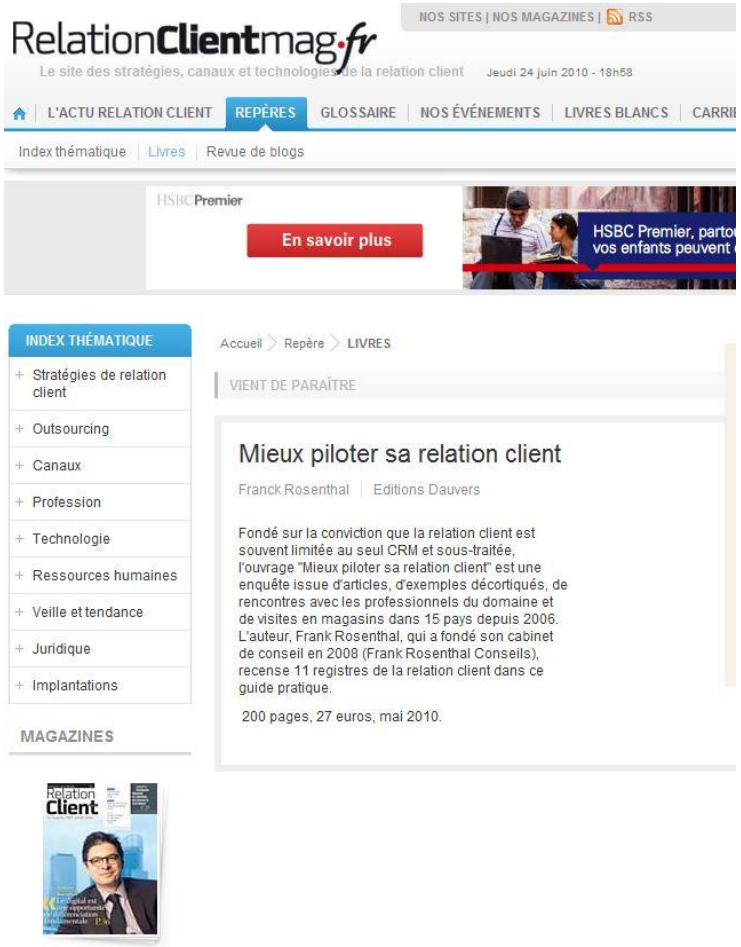
LSA

02/02/2011

Juin 2010


ACTIONCO.fr
Le site du management et du développement commercial
NOS SITES | NOS MAGAZINES | RSS
Lundi 14 juin 2010 - 11h30
L'ACTU COMMERCIALE
REPÈRES
GLOSSAIRE
NOS ÉVÉNEMENTS
LIVRES BLANCS
CARRIÈRE
Index thématique
Livres
Revue de blogs
TASSIMO PROFESSIONAL
Une offre multi-boissons adaptée au milieu professionnel
INDEX THÉMATIQUE
Stratégie commerciale
Relation client
Ressources humaines
Marketing
Équipements et services
Tourisme d'affaires
Juridique
Sur le terrain
MAGAZINES
Accueil
Repère
LIVRES
VIENT DE PARAÎTRE
Mieux piloter sa relation client
Franck Rosenthal
Editions Dauvers
Fondé sur la conviction que la relation client est souvent limitée au seul CRM et sous-traitée, l'ouvrage "Mieux piloter sa relation client" est une enquête issue d'articles, d'exemples décortiqués, de rencontres avec les professionnels du domaine et de visites en magasins dans 15 pays depuis 2006. L'auteur, Frank Rosenthal, qui a fondé son cabinet de conseil en 2008 (Frank Rosenthal Conseils), recense 11 registres de la relation client dans ce guide pratique.
200 pages, 27 euros, mai 2010.
ACTION commerciale
Quels sont les canaux les plus efficaces ?
Voir le sommaire
N°305 - Mai

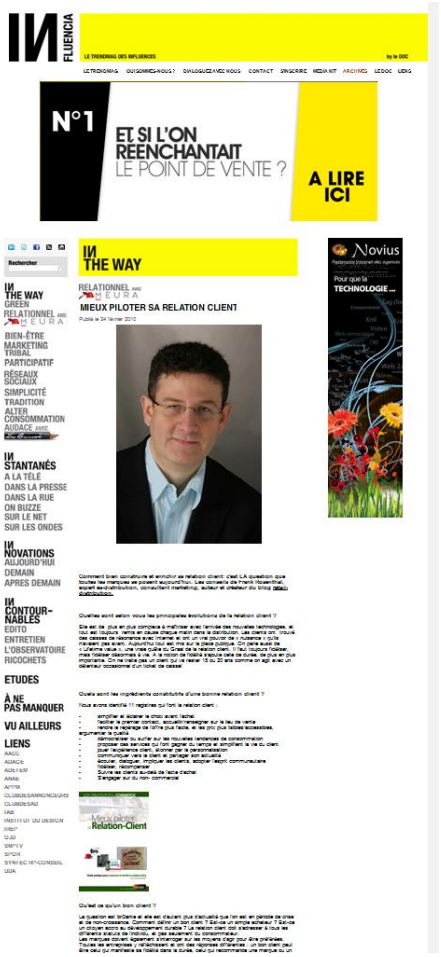
Juin 2010


RelationClientmag.fr
NOS SITES | NOS MAGAZINES | RSS
Le site des stratégies, canaux et technologies de la relation client
Jeudi 24 juin 2010 - 18h58
L'ACTU RELATION CLIENT
REPÈRES
GLOSSAIRE
NOS ÉVÉNEMENTS
LIVRES BLANCS
Index thématique | Livres | Revue de blogs
HSBC Premier
En savoir plus
HSBC Premier, parto
vos enfants peuvent
INDEX THÉMATIQUE
Stratégies de relation client
Outsourcing
Canaux
Profession
Technologie
Ressources humaines
Veille et tendance
Juridique
Implantations
MAGAZINES
Accueil > Repère > LIVRES
VIENT DE PARAÎTRE
Mieux piloter sa relation client
Franck Rosenthal | Editions Dauvers
Fondé sur la conviction que la relation client est souvent limitée au seul CRM et sous-traitée, l'ouvrage "Mieux piloter sa relation client" est une enquête issue d'articles, d'exemples décortiqués, de rencontres avec les professionnels du domaine et de visites en magasins dans 15 pays depuis 2006. L'auteur, Frank Rosenthal, qui a fondé son cabinet de conseil en 2008 (Frank Rosenthal Conseils), recense 11 registres de la relation client dans ce guide pratique.
200 pages, 27 euros, mai 2010.
Relation Client

Mai 2010

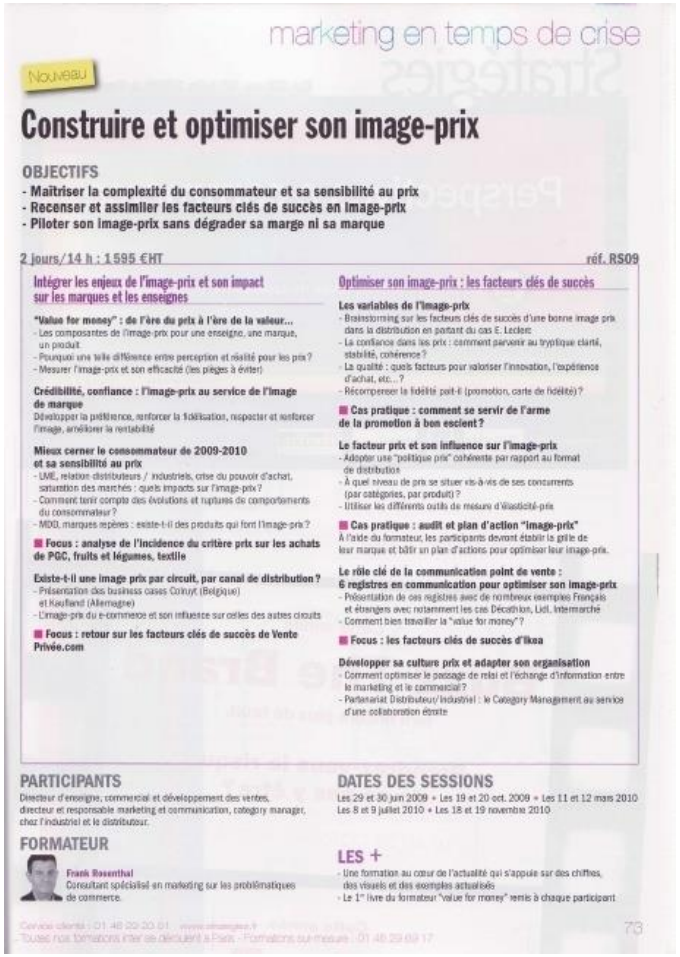
emarketing.fr
Le site des professionnels du marketing
NOS SITES | NOS MAGAZINES | RSS
Mardi 25 mai 2010 - 19h44
L'ACTU MARKETING
REPÈRES
GLOSSAIRE
NOS ÉVÉNEMENTS
LIVRES BLANCS
Index thématique
Dossiers thématiques
Livres
Revue de blogs
Offre de lancement !
Abonnez-vous pour 1 mois
INDEX THÉMATIQUE
MARKETING
Communication
Design
Études
Marques
Médias
Veille et tendance
Métier
MARKETING DIRECT
Stratégie de fidélisation
Accueil
Repère
LIVRES
LIVRES MARKETING ET MD
Mieux piloter sa relation client
Franck Rosenthal
Editions Dauvers
Fondé sur la conviction que la relation client est souvent limitée au seul CRM et sous-traitée, l'ouvrage "Mieux piloter sa relation client" est une enquête issue d'articles, d'exemples décortiqués, de rencontres avec les professionnels du domaine et de visites en magasins dans 15 pays depuis 2006. L'auteur, Frank Rosenthal, qui a fondé son cabinet de conseil en 2008 (Frank Rosenthal Conseils), recense 11 registres de la relation client dans ce guide pratique.
200 pages, 27 euros, mai 2010.

25/02/2010 : Mieux piloter sa relation client



Stratégies

Catalogue 2009/2010



marketing en temps de crise

NOUVEAU

Construire et optimiser son image-prix

OBJECTIFS
- **Maîtriser la complexité du consommateur et sa sensibilité au prix**
- **Recenser et assimiler les facteurs clés de succès en image-prix**
- **Piloter son image-prix sans dégrader sa marge ni sa marque**

2 jours/14 h : 1595 €HT réf. RS09

Intégrer les enjeux de l'image-prix et son impact sur les marques et les enseignes

"Value for money" : de l'ère du prix à l'ère de la valeur...
- Les composantes de l'image-prix pour une enseigne, une marque, un produit
- Pourquoi une telle différence entre perception et réalité pour les prix ?
- Mesurer l'image-prix et son efficacité (les pièges à éviter)

Crédibilité, confiance : l'image-prix au service de l'image de marque
Développer la préférence, renforcer la fidélisation, respecter et renforcer l'image, améliorer la rentabilité

Mieux cerner le consommateur de 2009-2010 et sa sensibilité au prix
- LME, relation distributeurs / industriels, crise du pouvoir d'achat, saturation des marchés : quels impacts sur l'image-prix ?
- Comment tenir compte des évolutions et ruptures de comportements du consommateur ?
- MDD, marques repères : existe-t-il des produits qui font l'image-prix ?

Focus : analyse de l'incidence du critère prix sur les achats de PGC, fruits et légumes, textile

Existe-t-il une image prix par circuit, par canal de distribution ?
- Présentation des business cases Colruyt (Belgique) et Kaufland (Allemagne)
- L'image-prix du e-commerce et son influence sur celles des autres circuits

Focus : retour sur les facteurs clés de succès de Vente Privée.com

Optimiser son image-prix : les facteurs clés de succès

Les variables de l'image-prix
- Brainstorming sur les facteurs clés de succès d'une bonne image prix dans la distribution en partant du cas E. Leclerc
- La confiance dans les prix : comment parvenir au tryptique clarté, stabilité, cohérence ?
- La qualité : quels facteurs pour valoriser l'innovation, l'expérience d'achat, etc...?
- Récompenser la fidélité par-là (promotion, carte de fidélité) ?

Cas pratique : comment se servir de l'arme de la promotion à bon escient ?

Le facteur prix et son influence sur l'image-prix
- Adopter une "politique prix" cohérente par rapport au format de distribution
- À quel niveau de prix se situer vis-à-vis de ses concurrents (par catégories, par produit) ?
- Utiliser les différents outils de mesure d'élasticité-prix

Cas pratique : audit et plan d'action "image-prix"
À l'aide du formateur, les participants devront établir la grille de leur marque et bâtir un plan d'actions pour optimiser leur image-prix.

Le rôle clé de la communication point de vente : 6 registres en communication pour optimiser son image-prix
- Présentation de ces registres avec de nombreux exemples Français et étrangers avec notamment les cas Décathlon, Lidl, Intermarché
- Comment bien travailler la "value for money" ?

Focus : les facteurs clés de succès d'Ikea

Développer sa culture prix et adapter son organisation
- Comment optimiser le passage de relai et l'échange d'information entre le marketing et le commercial ?
- Partenariat Distributeur/Industriel : le Category Management au service d'une collaboration étroite

PARTICIPANTS
Directeur d'enseigne, commercial et développement des ventes, directeur et responsable marketing et communication, category manager, chez l'industriel et le distributeur.

DATES DES SESSIONS
Les 29 et 30 juin 2009 • Les 19 et 20 oct. 2009 • Les 11 et 12 mars 2010
Les 8 et 9 juillet 2010 • Les 18 et 19 novembre 2010

FORMATEUR

Frank Rosenthal
Consultant spécialisé en marketing sur les problématiques de commerce.

LES +
- Une formation au cœur de l'actualité qui s'appuie sur des chiffres, des visuels et des exemples actualisés
- Le 1er livre du formateur "Value for money" remis à chaque participant

Le Post

26/11/2009

VU EN UNE

Le magasin éphémère: de quoi tuer les autres commerces?

shopping, grande distribution, Toys'r'us, Conso, Economie

INFO RÉDACTION Info publiée par la rédaction du Post

Par La rédaction du Post
le 26/11/2009 à 15:14, vu 3896 fois, 0

Le magasin éphémère: de quoi tuer les autres commerces?

shopping, grande distribution, Toys'r'us, Conso, Economie

Les boutiques temporaires créent souvent le buzz... mais peuvent aussi piquer des parts de marché à leurs concurrents.

Une boutique qui ouvre pour quelques mois au coin d'une rue.
Ça fait du nouveau dans le quartier... mais pas forcément que des heureux !

La mode est aux magasins éphémères, encore appelés "pop up stores". Ce phénomène est né aux Pays-Bas avant d'arriver au Canada, et depuis peu très populaire au Japon", selon Le Parisien qui publie une double page sur le sujet ce jeudi.

Et la crise a accéléré les choses. Plus facile pour un commerçant de lancer une boutique temporaire, pour moins de 24 mois, selon la loi française, que de signer un bail commercial de longue durée (9 ans, révocable tous les 3 ans).

Quelques exemples :
Le plus connu est sans doute le Windows Café qui a ouvert à Boulogne et de Sébastopol à Paris, en octobre, pour le lancement de Windows 7, dont on a testé en exclusivité sur le blog Pearl-Diamonds.

La chaîne de vêtements Uniqlo a également ouvert une boutique temporaire dans le Marais quelques mois avant d'inaugurer son "flagship store" (énorme magasin) dans le quartier de l'Opéra.

Mais sont aussi considérés comme magasins éphémères les petites échoppes qui ouvrent sur les marchés de Noël (par exemple...

L'objectif :
au départ, il s'agit surtout de créer un événement pour le lancement d'un nouveau produit ou de tester en miniature une marque, avant de mettre en place un dispositif commercial de plus grande ampleur.

Mais la technique est désormais utilisée également pour vendre à des endroits et des périodes stratégiques sans gros investissement (location de courte durée, peu de stock, etc...).

Les avantages :
On fabrique de soi-même la surprise... et on augmente ses ventes, résume le blog Pearl-Diamonds.

"Un fabricant américain d'aliments pour animaux a investi 200.000€ dans une boutique éphémère à New-York. Il estime qu'elle lui a rapporté l'équivalent d'une campagne de publicité de 10 millions d'euros", explique Guy-Noël Chasslin, consultant en techniques commerciales dans Le Parisien.

Les problèmes :
On se fait des ennemis dans le voisinage.

Surtout si l'on propose les mêmes produits que les boutiques permanentes des alentours. Et c'est le cas de nombreux "pop up stores" qui ouvrent au moment de Noël, comme par exemple, les grandes enseignes du jouet qui viennent s'installer en face de leur principal concurrent.

"C'est un véritable risque, une guerre éclair de 2 mois où l'on se retire aussi vite qu'on est arrivé", explique dans Le Parisien le patron d'un Joué Club de Seine-et-Marne. Depuis l'arrivée d'un Toys R'us éphémère dans un centre commercial tout proche, il dit avoir perdu 30 % de son chiffre d'affaires et affirme qu'il sera obligé de mettre la clé sous la porte en janvier.

Avez-vous déjà vu ces magasins éphémères ?
Que pensez-vous du phénomène ?

Frank Rosenthal Conseils FRC

Newsletter Stratégies

L'œil sur le net 26/05/2009

l'oeil sur le net

Tokyo, comme si vous étiez

BLOG. Frank Rosenthal, consultant indépendant, poursuit depuis un an son blog sur l'actualité du commerce et de la distribution. Il publie ce mois-ci une série d'articles « 9 découvertes à Tokyo, les nouveaux concepts » (après Barcelone, Rotterdam, Rome, Stockholm, etc.). Uniqlo et le Japon n'auront plus de secrets du moins du côté de la consommation. Voir le blog

Lien blog Retail-distribution experts

Mai 09

PointsdeVente Le magazine des magasins

ACCUEIL | BUSINESS | ENQUETE | DISTRIBUTION | ALIMENTAIRE | NON-ALIMENTAIRE | QUESTIONS D'ARGENT | TENDANCES

Web LES LIENS DE POINTS DE VENTE

Organismes

http://www.ifm.asso.fr/
Ubifrance http://www.ubifrance.fr/
FFF http://www.franchise-fff.com/
IFM Institut Français du Merchandising http://www.ifm.asso.fr
IFM Institut Français de la Mode http://www.ifm-paris.com/
FCA http://www.commerce-associe.fr
CDCF http://www.cdcf.com
FCD http://www.fcd.asso.fr
Feef http://www.feef.org
Ilec http://www.ilec.asso.fr
Ania http://www.ania.net/
Laser http://www.lasergroup.eu/
Procos http://www.procos.fr/
IFLS http://www.ifls.net
GS1 http://www.gs1.fr

Centres commerciaux et commercialisateurs

CNCC http://www.cncc.com/
Altarea http://www.altarea.com/
Ségécé http://www.segece.com/
Unibail Rodamco http://www.unibail.fr/
Apsys http://www.apsys-international.com/
Mercialys http://www.mercialys.fr/
Immochan http://www.immochan.com/
Cushman & Wakefield http://www.cushwake.com
Mall & Market http://www.mallmarket.fr/

Experts

Accenture http://www.accenture.com
White Spirit Michel Gutsatz http://michelgutsatz.typepad.com/
Cegos http://www.cegos.fr/
Deloitte http://www.deloitte.com
Blog de Frank Rosenthal http://www.retail-distribution.info/
Euler Hermes SFAC http://www.eulerhermes.fr/
Simon Associés http://www.simonassocies.com
Ernst & young http://www.ey.com
Blog de MEL http://www.michel-edouard-leclerc.com
DiaMart http://www.dia-mart.fr/
Roland Berger http://www.rolandberger.fr/

Google Recherche personnalisée
Rechercher
Recherche avancée

L'EDITO

Paradoxe français !
Et si notre modèle économique était le bon ? La question n'est pas posée par nos économistes ou nos concitoyens, mais par nos voisins britanniques qui saluent, par la voix du très libéral hebdomadaire The Economist, le modèle français ! Non, non, vous ne rêvez pas... Chiffres à l'appui, la presse britannique démontre ainsi que l'économie française est, pour l'heure, moins durement touchée que ses voisines par la crise. Les preuves ? Selon le FMI, notre PIB ne reculera que de 3 % cette année, contre 4,1 % pour celui de la Grande-Bretagne, 4,4 % en Italie et 5,6 % en Allemagne. Quant au déficit de l'Etat, il devrait s'élever à 6,2 % du PIB dans l'Hexagone, contre 9,8 % en Grande-Bretagne et 13,6 % aux Etats-Unis. Alors heureux et, surtout, rassurés les Français ? Pas certain, si l'on en croit l'étude menée récemment sur le web 2.0 par la société FreeThinking auprès des classes moyennes (de 2...

Lire la suite...

LES ETATS GENERAUX DU COMMERCE

(Marketing Magazine)
Janvier 2009

emarketing.fr
LE SITE DES PROFESSIONNELS DU MARKETING
présente les jobs du Middle Management

Livres marketing et MD

Image-prix mode d'emploi
Frank Rosenthal

Premier tome d'une nouvelle collection "Les cahiers du commerce", cet ouvrage comprend un cahier de 60 pages et un CD et traite de l'image-prix sous toutes ses formes. Pratique, structuré et illustré d'exemples concrets et photos, ce livre permettra de mieux comprendre et de faire face à ce nouvel enjeu du commerce.
25 €. Décembre 2008.
Exclusivement vendu en ligne sur www.olivier-dauvers.a3w.fr

Dauvers

Le prix et l'image-prix : atouts n°1 d'Internet et du e-commerce

02/01/2009

LeJournaldunet

TRIBUNES > FRANK ROSENTHAL

Les experts s'expriment sur le Journal du Net

LA TRIBUNE DE FRANK ROSENTHAL

L'AUTEUR

FRANK ROSENTHAL
associé fondateur, F.R.C (Frank Rosenthal Conseils)

- Ses contributions
- F.R.C (Frank Rosenthal Conseils)

SES ARTICLES

- Kaufman & Broad sur Vente Privée : les enseignements de l'opération
- Quand le Bon Marché casse les codes du e-commerce !
- Carrefour surfe sur le succès des ventes privées
- Internet : une nouvelle façon de valoriser le traditionnel "vu à la télé"
- Comment donner une nouvelle dimension à la relation client

>> Suivant

MEME THEME

- Telechargement

Le prix et l'image-prix: atouts n°1 d'Internet et du e-commerce ?

Dans un contexte de crise économique, le prix et l'image-prix jouent un rôle sans cesse plus important. Les Français adoptent de plus en plus Internet car ils ont confiance dans les prix. Analyse sur les ressorts de cette confiance.
(02/01/2009)

Envoyer | Imprimer

Dans la conjoncture économique difficile actuelle, le choix se fait de plus en plus sur le critère "prix". Internet continue sa forte croissance parce qu'il répond, plus que tout autre circuit, à l'attente de prix bas.
Pour autant, la croissance du e-commerce ne s'explique pas que par des prix bas, elle relève aussi du développement mécanique de l'offre, du nombre croissant d'internautes et du développement des usages.

Néanmoins, le prix joue un rôle croissant dans les décisions d'achat, surtout pour les internautes qui décident de basculer leurs achats des magasins vers les sites marchands lorsque les prix sont 12 à 15% moins élevés. *Source : Etude OC&C in LSA 27/11/2008*

1/ Le double rôle du circuit Internet dans le commerce
Une des particularités de ce circuit est son double rôle :
- Canal de vente,
- Média en tant que centre d'informations privilégié pour les consommateurs ou autres acheteurs, qui propose une information disponible et accessible, tout le temps et partout.
Ce double rôle, indissociable, lui permet d'obtenir plus de confiance que les autres circuits pour le prix lui-même (ou plutôt la gigantesque diversité de l'offre de prix) et pour l'information sur le prix.

2/ Internet : média prédominant pour l'information sur les achats, les prix, les produits.

- **Internet, véritable centre d'informations (surtout avant l'achat) qui en fait un média**

62% des Internautes consultent un site pour préparer leurs achats en magasin.
Source : TNS Sofres in LSA 11/9/2008
En 2008, 56% des personnes ayant acheté un produit technique en magasin se sont auparavant renseignées sur Internet contre 48% en 2007. *Source : Fevad 2008*
80% des Internautes sont abonnés à une newsletter.
88% déclarent trouver facilement l'information dont ils ont besoin.
Source : IFOP in LSA 3/4/2008

- **Internet, plus que tout autre média permet de comparer les prix**

Quand Leclerc communique sur son comparateur de prix « quiestlemoinscher.com », il met en avant dans ses spots TV le nombre de prix comparés : 318 000.
Quand Carrefour communique en affichage, en presse et dans ses magasins sur ses engagements prix, l'enseigne annonce 50 000 produits comparés chaque mois.
Internet, avec ses possibilités et ses facilités de consultation, crée souvent une différence quantitative.

3/ Quels sont les principaux facteurs explicatifs de la bonne image-prix du circuit Internet ?

- **Le business model low cost d'Internet, qui a été beaucoup communiqué, est une véritable raison de croire à des prix bas permanents**

- **Les Français plébiscitent l'idée que la vie est moins chère sur Internet, c'est cette perception qui explique en grande partie l'excellente image-prix**

76,8% des Français sont d'accord avec l'idée que la vie est moins chère sur Internet.
79,8% pensent qu'Internet est une bonne alternative à la hausse des prix.
Source : Benchmark Group pour Brandalley février 2008
64% des Internautes utilisent Internet pour payer moins cher, particulièrement pour les livres, accessoires de modes, vêtements ou high tech.
Source : TNS Sofres/e Bay in Marketing Magazine avril 2008

- **Internet s'érige de plus en plus en champion de la comparaison**

77% pensent que cela facilite la comparaison des offres et des prix. *Source : Etude Credoc septembre 2008.*
Pour leurs cadeaux de Noël 2008, 52% déclarent passer plus de temps à comparer les prix. *Source : Etude Deloitte novembre 2008.*

- **Internet fait un carton sur les biens électronique**

Le TOP 5 des ventes sur Internet établi par l'institut GFK (PC portables, TV LCD, appareils photos numériques, stockage internet externe et GPS) ne représente que des marchés de marques...dont les prix sont très facilement comparables.

- **Internet est réactif...change en temps réel et s'adapte à la crise économique**

Aux Etats-Unis 72% des distributeurs ont modifié leur stratégie sur le Net pour prendre en compte la conjoncture défaillante. *Source : Internet Retailer dans Points de Vente du 15/12/2008*

- **Internet permet aussi d'accéder à des réductions plus nombreuses...**

De 2005 à 2007 la hausse du nombre de ménages américains qui utilisent des coupons de réduction émis sur internet est de 83%. *Source : Promoaffinity.com*

Le prix et l'image-prix : atouts n°1 d'Internet et du e-commerce

Suite 02/01/2009

LeJournaldunet

- **Le confort d'achat associé aux prix bas fait la différence**

Quand on demande aux Internautes les raisons de choisir de faire les soldes sur Internet, la première raison avancée est *«pour éviter la foule »* avec 57,1%.
45,3% évoquent le fait d' *« éviter de se déplacer dans les magasins »*, c'est la troisième raison. *« Les prix plus avantageux »* s'intercalent avec 50,7%.
Source : Etude Brandalley Benchmark Group février 2008 in LSA 21/2/2008

4) Quels sont les pièges de l'image-prix pour le circuit Internet ?

- **Quand Internet n'est pas systématiquement moins cher, il peine à s'imposer**

Exemple : le e-commerce alimentaire culmine au mieux à des indices prix situés à 110 contre 95 pour les enseignes physiques les moins chères et peine année après année à trouver son modèle économique. De plus en plus, (est-ce un aveu de faiblesse ?) dans l'offre des enseignes alimentaires, le e-commerce est plus un service...multicanal qu'un canal de vente spécifique.

- **Le trompe l'oeil de l'offre exponentielle**

La progression du e-commerce est aussi due à une augmentation de 48% sur un an du nombre de sites marchands actifs : 43 000 à fin juin 2008 contre 29 000 fin juin 2007. *Source : Fevad septembre 2008*
Plus l'offre se développe, plus elle est inégale et hétérogène. Les e-commerçants dont l'image-prix sera reconnue, puis plébiscitée tireront incontestablement mieux leur épingle du jeu.

- **La menace de baisse du panier moyen touche tous les canaux de vente, Internet également !**

Le panier moyen a commencé à reculer en e-commerce. Il s'établit à 93,41 € au troisième trimestre 2008 contre 94,41 € un an plus tôt. C'est le premier signe de fléchissement du e-commerce. De plus, ce dernier opère bien souvent, comme sur les biens électroniques, sur des marchés naturellement baissiers. Ses prix bas, qui attirent sur Internet des consommateurs dont le pouvoir d'achat régresse, sont également le signe qu'une véritable guerre des prix en ligne a débuté, entraînant avec elle une baisse du panier moyen.

5/ Quelle vision pour l'avenir ?

- **L'image-prix permet à Internet de recruter sur tous les secteurs**

Selon une étude menée par Xerfi, la vente de véhicules neufs sur Internet est en plein essor. En effet, l'activité a connu en France une croissance de chiffre d'affaires de 25 % en 2007 et 31 % en 2008. Elle devrait poursuivre avec seulement 20 % en 2009 à cause du ralentissement économique avant d'accélérer de nouveau avec 36 % en 2010 et 40 % en 2011. La part du Web dans les ventes de véhicules neufs devrait alors d'établir à 5 % en 2011.
Ce recrutement se fera de façon naturelle, toujours à cause du double rôle évoqué (canal de vente et centre d'informations), ainsi pour l'automobile, pour l'achat d'une voiture neuve, de la naissance du désir d'achat jusqu'à la négociation finale d'un modèle, 72% des acheteurs passent en moyenne 5 heures sur Internet !
Source : Etude Bonnie & Clyde (Nextedia) 2008 in Stratégies 18/9/2008

- **Les clés du succès du e-commerce sont identiques à celles du commerce**

-Avoir une bonne image-prix qui doit être perçue et reconnue
-Générer un trafic important
-Fidéliser les acheteurs
-Développer sa capacité de recrutement
Ce qui explique la progression plus importante du top 15 des sites marchands les plus visités en France. Au premier trimestre 2008, l'audience a progressé de +13% par rapport à 2007 et 7 internautes sur 10 ont visité au cours de ce premier trimestre au moins un site du top 15.
Source : Fevad 2008
Par exemple, Vente Privée.com, un des membres du Top 10, annonce 1250 ventes dont plus de 200 nouvelles marques dans l'année 2008. Chaque vente compte en moyenne 398 000 inscrits ! *Source : LSA 27/11/2008*

- **La principale clé de succès d'Internet est aussi celle de l'image-prix : la confiance.**

Robert Rochefort, directeur général du CREDOC, a déclaré : « On dit que notre société n'a plus confiance en rien. Pourtant sur Internet, on achète des produits dans les cyberboutiques, les forums d'expression marchent...De nouvelles logiques se mettent en place. Tous les opérateurs devraient s'intéresser à cette réintroduction de la confiance. »
Source : LSA Conso BFM 4/4/2007
92% des acheteurs à distance ont l'intention d'utiliser ce mode de consommation à l'avenir. *Source : Credoc septembre 2008*

- **La façon de s'informer et de comparer les prix va évoluer en même temps que les usages**

Selon le cabinet IDC, le nombre de périphériques qui permettent l'accès à Internet (ordinateurs, mobiles, consoles de jeux) atteint aujourd'hui 1,5 milliard et devrait doubler d'ici 4 ans. Nul doute que lorsque les comparaisons de prix se feront à l'intérieur des magasins, le règne de l'image-prix perdurera.

Frank Rosenthal

Kaufman & Broad sur Vente Privée les enseignements de l'opération 12/06/2008

TRIBUNES > FRANK ROSENTHAL

Les experts s'expriment sur le Journal du Net

LA TRIBUNE DE FRANK ROSENTHAL

L'AUTEUR

FRANK ROSENTHAL
associé fondateur, F.R.C (Frank Rosenthal Conseils)

- Ses contributions
- F.R.C (Frank Rosenthal Conseils)

SES ARTICLES

- Le prix et l'image-prix : atouts n°1 d'Internet et du e-commerce ?
- Quand le Bon Marché casse les codes du e-commerce !
- Carrefour surfe sur le succès des ventes privées
- Internet : une nouvelle façon de valoriser le traditionnel 'vu à la

Kaufman & Broad sur Vente Privée: les enseignements de l'opération

Vente Privée fait de nouveau l'événement en vendant appartements et maisons sur la France entière avec l'offre de Kaufman & Broad. Quel processus de commercialisation ? Quels prix ? Quels sont les facteurs clés de succès ? Enseignements et décryptage.

(12/06/2008)

Envoyer | Imprimer

Depuis lundi dernier, 9 juin et jusqu'à vendredi 13 juin minuit, soit 5 jours de vente, une durée exceptionnelle pour le site Vente Privée, 280 maisons et logements de la marque Kaufman & Broad sont vendus sur le site de ventes privées.

Cet événement suscite beaucoup de questions en matière de e-commerce et surtout de processus de vente.

- Le processus d'achat est simple et doit être validé avant l'accès à la vente par les clients potentiels : il faut imprimer et remplir une lettre d'intention qui doit être envoyée par fax. Les 8 premiers sont retenus par ordre d'arrivée, c'est ce qui définit l'ordre de priorité et ce sont les commerciaux de Kaufman & Broad qui reprennent contact avec le client dans les 24 heures pour lui donner sa position dans la liste. Celui qui est en tête de liste obtient un rendez-vous pour signer la confirmation de la vente.

- Les produits se situent sur une fourchette de 90 000 à 500 000 euros et couvrent toutes les grandes régions françaises.

- Les remises sont spectaculaires en valeur mais assez faibles en pourcentage puisqu'elles sont de l'ordre de 5 à 8 % contre les 2 à 3 % de réduction généralement consentis ! Mais l'image prix de Vente Privée et la qualité du marketing de l'opération font la différence et la performance.

LeJournaldunet

- Quelles sont les motivations de la marque ?

Dans *Le Parisien* du 10 juin, le président de Kaufman déclare : "En choisissant Internet, nous voulons toucher une nouvelle clientèle, plus jeune."

Le 9 juin, jour de démarrage de l'opération, le site Internet de Kaufman a connu un pic à 155 000 connexions et la marque avoue avoir reçu 150 lettres d'intention.

Kaufman & Broad avoue aussi, dans *Le Parisien*, faire cette opération pour remobiliser la clientèle qui a de plus en plus de mal à accéder à la propriété. Les raisons sont nombreuses : crise du pouvoir d'achat, mais aussi hausse des taux et durcissement des prêts immobiliers : 30 % d'endettement contre 33 % auparavant, financement du bien à 90 % au lieu de 100 %...

Cette opération a néanmoins plusieurs mérites et j'en tire 4 enseignements majeurs :

1/ l'opération montre que le e-commerce est tellement mature, qu'il est possible de tout vendre : surtout quand on a la puissance de feu (et de fichier) de Vente Privée. Vendre des maisons et appartements n'est pas totalement nouveau et cette opération ne fait d'ailleurs que confirmer le succès du média Internet dans la communication des agences immobilières.

2/ Dans une économie déprimée et pour des Français qui n'ont plus le moral, il faut de vrais événements prix pour les mobiliser et leur redonner envie d'acheter.

3/ Dans ce cas, plus que le prix, c'est l'image prix qui compte. Ce que Vente Privée réussit, c'est donner confiance sur ses prix à ses clients et visiteurs et sans confiance forte, pas d'image prix forte.

4/ Le commerce bâtit sa réussite sur les nouveautés. Au moment où Vente Privée fait cette vente Kaufman, je me souviens il y a quelques années d'avoir organisé et orchestré la communication de Géant Casino sur la vente d'un modèle de maison unique Phénix, dans le cadre d'une opération "Référendum Géant" qui a duré 3 ans et avait à l'époque bousculé le marché. L'opération était fondée sur la vente de produits exceptionnels comme des piscines avec Desjoyaux, le leader en France, Tour du Monde, stages de formule 1...une offre exceptionnelle qui presque 10 ans après n'existe plus !

Au moment où les hypers subissent une nouvelle perte de clientèle, il faut se souvenir que créer l'événement est une vraie recette.

La vente de maisons, relayée dans tous les médias, avait été créatrice de trafic et avait étonné aussi bien en prospectus et en allée centrale et remplit les carnets de commande des Maisons Phénix...qui ont resigné pour l'année d'après.

L'histoire du commerce, comme l'histoire tout court, est un éternel recommencement, saluons ceux qui savent la renouveler.

Frank Rosenthal

Quand Le Bon Marché casse les codes du e-commerce 09/06/2008

LeJournaldunet

TRIBUNES > FRANK ROSENTHAL

Les experts s'expriment sur le Journal du Net

LA TRIBUNE DE FRANK ROSENTHAL

Quand le Bon Marché casse les codes du e-commerce!

Depuis le 21 mai 2008, Le Bon Marché Rive Gauche est un des nouveaux acteurs du e-commerce. Un site qui correspond à l'image luxe du grand magasin et qui se démarque dans sa démarche et son mix marketing. Ce site confirme l'adage : quand on arrive plus tard, on se doit d'apporter plus.

(09/06/2008)

Envoyer | Imprimer

Trees LBM, www.treeslbm.com c'est l'adresse du site de e-commerce du Bon Marché, accessible sur le Web depuis le 21 mai 2008.

Mais quoi de neuf ?

Qu'est-ce qui change des codes habituels de l'Internet et du e-commerce ? Tout ou presque tout !

- Le nom
Original, difficile à retenir et éloigné de la marque qui n'est présente que par son sigle.
Treeslbm.com selon le site cela veut dire : trees pour ses branches innombrables, lbm pour le bon marché tout simplement et .com pour sa dimension internationale.

- Le contenu mixant magazine et boutique
Au delà du lien avec les sites du Groupe Bon Marché (le grand magasin, La Grande Epicerie) et de la partie e-shopping, on trouve un vrai magazine avec un sommaire et des articles sur Closky, Patti Smith ou encore des zooms sur des lieux tels que le bar à chocolat Mauboussin.

- Le carnet d'adresses
En fait, des liens avec des sites de marques de prestige comme Bang &Olufsen, Knoll, Vitra ou Nespresso.

- Le graphisme
Les deux créateurs Olivier Kuntzel et Florence Deygas avaient réalisé le superbe générique du film de Spielberg avec Tom Hanks "Catch me if you can". On retrouve ici une ergonomie très cohérente (autour des arbres) et totalement nouvelle dans l'univers du e-commerce.

- L'accès à la boutique
La vitrine est accessible à tous, mais pour accéder à l'ensemble de la boutique (et de ses articles exclusifs) il faut se doter d'un sésame. On peut l'obtenir auprès des conseillers du grand magasin (un moyen astucieux de créer du trafic et de créer de la synergie entre magasin et site) mais aussi auprès de quelques blogs de luxe sélectionnés. Un formulaire à remplir, vous obtenez le sésame et vous accédez à toute la boutique.

- La boutique et les produits
Le site propose en ce moment environ 500 références classées par univers, valorisant des sélections thématiques : bains de mers, mode impressions, bio chic et intérieurs inspirés. Des produits de grande marque, des produits Balthazar du Bon Marché, des produits branchés comme des robes Mina Perhonen ou les huiles de bain Jo Wood.

Un nom éloigné de la marque, un accès sélectif, des marques branchées mais de niche, un design superbe et qui ne laisse pas indifférent... ce qui est sûr c'est que Le Bon Marché a choisi d'être sélectif et en rupture avec les codes habituels du e-commerce.

Frank Rosenthal

L'AUTEUR

FRANK ROSENTHAL
associé
fondateur, F.R.C
(Frank Rosenthal Conseils)

- Ses contributions
- F.R.C (Frank Rosenthal Conseils)

SES ARTICLES

- Le prix et l'image-prix : atouts n°1 d'Internet et du e-commerce ?
- Kaufman & Broad sur Vente Privée : les enseignements de l'opération
- Carrefour surfe sur le succès des ventes privées
- Internet : une nouvelle façon de valoriser le traditionnel "vu à la

Carrefour surfe sur le succès des ventes privées

13/05/2008

LeJournaldunet

TRIBUNES > FRANK ROSENTHAL

Les experts s'expriment sur le Journal du Net

LA TRIBUNE DE FRANK ROSENTHAL

Carrefour surfe sur le succès des ventes privées

Carrefour est le premier grand distributeur alimentaire à se lancer dans les ventes privées par l'intermédiaire de son site www.carrefouronline.fr. Une arme à double détente.

(13/05/2008)

Envoyer | Imprimer

En 2007, selon l'étude annuelle sur le e-commerce réalisée par Benchmark, les ventes en ligne représentent en France un marché de presque 12 milliards d'euros, un chiffre en croissance de 25 %. Et pour 2008, une nouvelle progression de 20 % est prévue. Une évolution qui ne pouvait pas laisser insensible la grande distribution.

Dans le même temps, Carrefour qui construit plus que jamais sa marque, a rebaptisé Boostore, son site non alimentaire, en Carrefouronline. Mais encore fallait-il dynamiser ce site dont le positionnement représente un des axes stratégiques de développement de l'enseigne. Alors, Carrefour pouvait-il rester absent longtemps du marché des ventes privées, compte-tenu de la stagnation des dépenses alimentaires, son marché principal ?

Le 21 avril, les premières ventes ont eu lieu et demain le 14 mai, commence une nouvelle vente sur une marque forte, qui devrait créer du trafic avant les départs en vacances : il s'agit de Delsey.

Mais pour avoir accès aux VIP, les ventes Internet Privilèges, nom trouvé par Carrefour, encore faut-il avoir un compte sur Carrefouronline ou bien avoir sa carte de fidélité ou la carte pass Carrefour.

L'AUTEUR

FRANK ROSENTHAL
associé fondateur, F.R.C (Frank Rosenthal Conseils)

- Ses contributions
- F.R.C (Frank Rosenthal Conseils)

SES ARTICLES

- Le prix et l'image-prix : atouts n°1 d'Internet et du e-commerce ?
- Kaufman & Broad sur Vente Privée : les enseignements de l'opération
- Quand le Bon Marché casse les codes du e-

Les VIP sont donc un nouvel atout dans la relation client pour valoriser la carte de fidélité de Carrefour, diffusée aujourd'hui auprès de 10 millions de foyers, sans compter le prévisible changement de nom de Champion qui devrait s'appeler Carrefour Market prochainement et ainsi permettre à 5 millions de nouveaux foyers d'accèder à la carte Carrefour.

Un potentiel client immense s'ouvre ainsi à l'enseigne ainsi que des recettes calquées sur les facteurs clés de succès des ventes privées :

- des conditions d'accès,
- la présence de marques à forte notoriété,
- des réductions pouvant aller jusqu'à 70 %,
- des bandes annonces et inscriptions préalables.

Carrefour s'est donné tous les atouts pour réussir. Il ne manque plus que la fréquence et la régularité des ventes. Car si demain, l'enseigne annonce la vente de produits Delsey, la vente suivante elle, n'est pas mentionnée.

Carrefour est pourtant bien placée pour savoir qu'il est difficile de fidéliser sans la fréquence. C'est aussi vrai de cette nouvelle forme de commerce : les ventes privées.

Frank Rosenthal

Internet : une nouvelle façon de valoriser le traditionnel « vu à la télé » 14/04/2008

LeJournaldunet

TRIBUNES > FRANK ROSENTHAL

Les experts s'expriment sur le Journal du Net

LA TRIBUNE DE FRANK ROSENTHAL

Internet: une nouvelle façon de valoriser le traditionnel "vu à la télé"

La dernière campagne TV de La Redoute montre qu'avec 2 spots TV une marque peut à la fois communiquer son nouveau positionnement centré sur la mode à porter et à habiter, mais aussi relayer commercialement la campagne sur un site spécifique. Explication.

(14/04/2008)

Envoyer | Imprimer

"Vous n'avez pas fini de jouer avec la mode" est la nouvelle signature de La Redoute, qui, 8 ans après sa dernière campagne en TV, reprend la parole avec 2 spots de TBWA Paris, l'un consacré à la mode à porter, le second à la mode à habiter.

Le principe des films est très simple : mettre en scène 2 femmes dans chaque film qui s'affrontent entre elles, pour revêtir tant pour elles-mêmes que pour leur intérieur, le plus de tenues ou de décors possibles et ainsi gagner la bataille de la mode.

Pour un vépéciste qui fait dorénavant 50 % de son chiffre d'affaires sur Internet, il est intéressant de voir comment la campagne est déclinée sur son propre site. Une bonne chose : elle est déclinée !

Cela paraît une évidence, mais combien d'enseignes communiquent en télévision, sans relayer leur propre campagne ?

Faites un tour sur les sites, vous verrez que ce n'est pas une évidence absolue !

L'AUTEUR

FRANK ROSENTHAL
associé fondateur, F.R.C (Frank Rosenthal Conseils)

- Ses contributions
- F.R.C (Frank Rosenthal Conseils)

SES ARTICLES

- Le prix et l'image-prix : atouts n°1 d'internet et du e-commerce ?
- Kaufman & Broad sur Vente Privée : les enseignements de l'opération
- Quand le Bon Marché casse les codes du e-

Alors, La Redoute, pour mieux faire passer son image mode a son site spécifique www.collections-laredoute.fr et sur ce site, au delà des présentations vidéos des collections, on retrouve les films à visionner, le making of de la campagne avec l'interview du réalisateur. Mais urtout, la possibilité d'arrêter à chaque instant les 2 spots pour obtenir des renseignements sur un article "vu dans le spot" avec son descriptif et la possibilité d'acheter.

La télévision comme média événementiel pour faire passer le message principal de la marque et sa nouvelle signature "vous n'avez pas fini de jouer avec la mode". Internet pour accompagner la campagne et en faire une véritable campagne de communication commerciale, avec la possibilité de commander immédiatement des dizaines d'articles, ce qui renforce encore la relation client.

"Vu à la télé" prend ainsi un nouvel intérêt, une nouvelle modernité et les spots relayés par Internet permettent d'intégrer une multitude de produits. La Redoute ouvre la voie et montre que l'on peut réconcilier image et business, ce que peu de campagnes arrivent à faire.

Les conditions sont multiples pour arriver à un tel cas d'école : bien travailler l'offre, le marketing, le positionnement et discours de la marque et surtout considérer chaque média en complémentarité et en fonction de ce que chacun d'entre eux peut faire de mieux...

Nul doute que d'autres distributeurs vont suivre !

Frank Rosenthal

12/03/2008

Stratégies.fr

[Marketing - Communication - Médias]

L'oeil sur le net + ban pub

NEWSLETTER du 12/03/2008

Le prix à toutes les sauces

BLOG. Pour passionnés du prix seulement. Frank Rosenthal, consultant en marketing, fondateur associé de " fêtes de gondoles " s'interroge sur l'actualité de la distribution et de la consommation, aborde le débat sur le pouvoir d'achat et traite des promotions en tous genres. Ce n'est pas très sexy mais efficace. Alors à quoi bon se priver d'information. <A

Sites événementiels des distributeurs, pour quoi faire ?
08/01/2008

LeJournaldunet

TRIBUNES > FRANK ROSENTHAL

Les experts s'expriment sur le Journal du Net

LA TRIBUNE DE FRANK ROSENTHAL

L'AUTEUR

FRANK ROSENTHAL
associé fondateur, F.R.C (Frank Rosenthal Conseils)

- Ses contributions
- F.R.C (Frank Rosenthal Conseils)

SES ARTICLES

- Le prix et l'image-prix : atouts n°1 d'internet et du e-commerce ?
- Kaufman & Broad sur Vente Privée : les enseignements de l'opération
- Quand le Bon Marché casse les codes du e-commerce !
- Carrefour surfe sur le succès des ventes privées
- Internet : une nouvelle façon de valoriser le traditionnel "vu à la télé"

>> Suivant

MEME THEME

- L'importance d'une bonne notoriété sur Internet
- Comment créer du

Sites événementiels des distributeurs: pour quoi faire ?

Les distributeurs utilisent de plus en plus Internet au seir de leur communication, particulièrement les sites événementiels. Quelles sont leurs vocations ? Voici 4 propositions illustrées.

(08/01/2008)

Envoyer | Imprimer

Cela a commencé il y a quelques années. Quand Carrefour sur ses mois historiques et magiques recherchait à couvrir tous les supports pour faire l'événement.

Puis, surenchère de médias et de supports oblige - rappelons que depuis quelques années, la distribution est le premier secteur investisseur en France - il a fallu trouver de nouveaux moyens pour créer la différence au-delà des prospectus, cartes de fidélité, messages commerciaux sur les radios et en affichage.

Le secteur était jusqu'en 2006 sous investisseur en publicité sur le média Internet. Selon TNS Media Intelligence, en 2007 les investissements explosent et la distribution a rattrapé son retard : + 74 % du 1er janvier au 31 octobre 2007 comparée à la même période de l'année 2006. Internet représente désormais 9,6 % des investissements des distributeurs. Cette explosion coïncide aussi avec l'autorisation pour les distributeurs de communiquer en télévision depuis le 1er janvier 2007.

Mais là où la créativité est aujourd'hui la plus forte, c'est sur les sites événementiels des distributeurs. Leur objectif est de diffuser rapidement et au plus grand nombre de visiteurs une information (opération commerciale, message sur la marque, présence à l'esprit...). Selon les enseignes, ces sites ont une vocation totalement différente.

Passons quelques cas en revue :

- Changer l'image de marque

C'est le cas de But. Son site a pour objectif de diffuser le message suivant : l'enseigne n'est plus comme vous le pensiez. La télévision reste le principal média pour propager cette information, mais celle-ci se résume sur les films comme sur Internet par une phrase (devenue site) : but-a-decide-de-vous-surprendre.com.

- Créer une forte synergie avec le média télé

Quand Galeries Lafayette crée www.renversant.fr en septembre 2007, un événement relayé dans ses magasins sous la direction artistique de Hilton McConnico, au même moment l'enseigne communique en télévision avec son film : La France vit plus fort.

- Rythmer son plan d'actions commerciales

Leroy Merlin est l'enseigne qui est allée la plus loin dans ce domaine. C'est d'ailleurs l'axe principal de sa communication télé, qui correspond aux temps forts des magasins.

Au printemps, c'est l'heure des grands travaux, alors l'enseigne apparaît en télé et sur Internet avec www.toutrenover.com. En automne, les préoccupations de chauffage arrivent, alors en télé et sur Internet, la marque lance www.lhiverrevient.com.

Comme le relais des opérations commerciales des distributeurs, tout comme la promotion n'e sont pas autorisées à la télévision, Leroy Merlin contourne le problème en créant un vote concours sur www.vousetesincroyables.com pour voter sur différents projets.Et au moment de la Fête des Envies, le site relate en vidéo quatre histoires de personnes qui ont réalisé une piscine à débordements, une mosaïque marine, une chambre de princesse et une tour carrée avec du matériel Leroy Merlin bien sûr. L'enseigne relaye aussi son opération de décembre en magasin www.lemoisdumust.com

- Créer un temps fort pour la marque

Pour ses 25 ans, Ikea fait diffuser partout en France des cartes postales rétrospectives des couvertures de ses catalogues, mais crée aussi un site (relayé en télévision et au cinéma) www.oui-au-changement.com.

Autre avantage des sites événementiels : quand ils relayent les messages de marque et que la marque fait évoluer sa communication, ils sont par nature éphémères et s'effacent rapidement.

C'est le cas de Casino qui avait pourtant inauguré www.zerosouci.com pour relayer sa nouvelle communication... et la faire durer.

Frank Rosenthal

in:fluencia
Le média des tendances et de l'influence

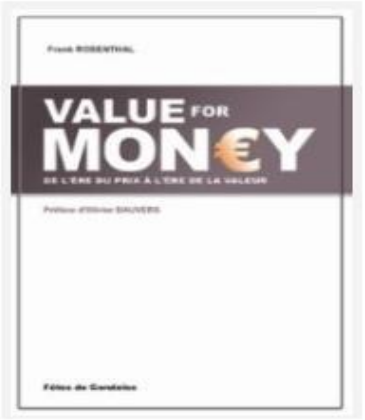
23/05/2007

mercredi 23 mai 2007

Value for money

Livre

L'ère du prix est révolue, voici celle de la valeur! Du hard discount aux dernières marques «premium»: décryptage du prix, de l'image et de ses paradoxes.



Dans l'ouvrage qu'il vient de publier, **Franck Rosenthal** montre l'évolution de notre société qui est passée du prix obsessionnel au prix logique. L'étude est basée sur l'analyse de gestion d'une trentaine d'enseignes de distribution, de rencontres avec des professionnels du marketing et de la communication ainsi que sur l'observation de plus de 130 points de vente dans 7 pays d'Europe.

*Value for money** suggère des pistes de réflexion telles que les comportements et paradoxes du consommateur ou encore les rôles et critères des promotions.

Selon l'auteur: « Un prix est justifié si le produit apporte la valeur escomptée. La valeur est la nouvelle source de compétitivité des marques ». Au final l'entente entre le consommateur et les marques reste cordiale.

Value for money, de Franck Rosenthal, préfacé par Olivier Dauvers aux éditions Fêtes de gondoles.

par **Rédaction,** *Influencia*

13/06/2010

Marketing Is Dead
François Laurent

francois.laurent@adetem.net

À propos

Catégories

Actualité
Articles, publications
Communiqué
Consumer Insight
Culture(s)
English papers
Entretiens
Etudes Marketing
Interviews
Interviews 2.0
Les copains d'abord
Livres
Marketing 2.0
Marketing responsable
Podcasts

« Du Recessionista américain au Conso'battant français | Page d'accueil | Un arbre pour l'espoir »

13.06.2010

Relation client ... is dead ?

Frank Rosenthal, le blogueur fou de Retail Distribution, vient de publier **Mieux piloter sa relation client**.
Et ça commence fort puisque dès les premières pages, on peut lire *"La France se distingue par son mauvais niveau de relation-client"* : de telles affirmations presque aussi cyniques que celles que l'on peut lire sur certains blogs mal fréquentés - je parlais bien évidemment de celui que vous lisez - méritent bien un petit interview.

MarketingIsDead : *Tu commence d'entrée ton livre par : "La France se distingue par son mauvais niveau de relation-client" : ce n'est pas un peu sévère ? Et surtout, qu'est-ce qui te conduit à un tel bilan ?*

Frank Rosenthal : Malheureusement, ce n'est pas si sévère que ça.

Accenture réalise des études internationales chaque année qui permettent de comparer le niveau de relation client entre les grands pays. Les Français se distinguent par leur insatisfaction.

Un seul chiffre : deux tiers des consommateurs français jugent la qualité de service « moyenne » voire « très mauvaise » et sont en retrait par rapport à d'autres pays. Ce qui confirme les écarts que l'on peut ressentir quand on va par exemple au Japon (cas que j'étudie dans mon livre), aux Etats-Unis ou encore dans pas mal de pays d'Europe.

Il existe de multiples explications qui conduisent à ce phénomène. Prenons l'exemple de la distribution alimentaire, depuis l'entrée en vigueur de la LME, la bataille se fait plus que jamais sur les prix.

Quand un distributeur alimentaire tente d'imposer des nouveaux services, il est très souvent partagé entre un dilemme : comment faire pour améliorer sa relation client sans dégrader son image-prix ?

D'ailleurs, *Carrefour* qui a manifesté son ambition d'entreprise d'être le commerçant préféré a réalisé concrètement plus d'avancées sur ses formats et sa gestion de marque que sur sa relation client elle-même.

MarketingIsDead : *Tu soulignes que pour encore trop d'entreprises, la relation-client se limite à un simple SAV : mais le problème n'est-il pas qu'en outre ce SAV est loin d'être performant et que le consommateur ne sait jamais à qui s'adresser dès que l'on sort des problématiques simples pour lesquelles il saurait se débrouiller tout seul ?*

Frank Rosenthal : Vrai sujet et vrai problème et Internet n'a pas amélioré les choses, difficile par exemple le plus souvent, de trouver la rubrique contact sur un site et surtout d'avoir accès à un numéro de téléphone et de retrouver de la relation humaine. Pourtant, c'est une des demandes les plus fortes des clients, pouvoir passer sans cesse d'un canal à l'autre et pouvoir entrer en contact à tout moment avec l'entreprise. Très souvent d'ailleurs quand un client réclame, il reçoit en retour en accusé de réception avec la mention « do not reply ». Insensé que l'entreprise qui se manifeste pour la première fois après un problème, invite à ne pas dialoguer. Leroy Merlin a parfaitement compris cette démarche client et systématiquement un membre du personnel rentre en contact avec le client au téléphone.

Quant au point précis de SAV, il y a beaucoup à faire pour améliorer les choses. D'ailleurs, que font les enseignes (à part les services à la personne et autres formations) pour traiter les questions d'usage, devenus de plus en plus récurrentes. Service après vente oui et service à l'usage SAU, c'est à développer.

Ce qu'il faut c'est éviter absolument ce que je théorise dans mon livre, c'est-à-dire la double peine. Un client n'a pas le produit correct ou le service rendu, il est pénalisé une première fois et il doit consacrer du temps et de l'énergie à réclamer, il est pénalisé une seconde fois. Il faut alors compenser à la hauteur de cette « double peine »

MarketingIsDead : *Les entreprises doivent "adopter l'esprit communautaire" : mais dans une réelle communauté, elles n'auront pas plus de droit que leurs clients, elles devront savoir se mettre à leur niveau. Comment faire en sorte que ce ne soit pas juste un concept publicitaire, mais une vraie réalité marketing ?*

Frank Rosenthal : D'abord et c'est une bonne chose et il faut l'accepter, cela redonne du pouvoir aux consommateurs ou pour le moins constitue un meilleur équilibre.

D'ailleurs, pour les tribus, les travaux de l'universitaire *Bernard Cova* l'ont bien démontré, parfois elles sont un contre pouvoir comme *Ducati* par exemple, ne serait-ce que par leur connaissance parfaite de l'histoire de l'entreprise et de ses produits, qui va bien au-delà de ce que les membres de l'entreprise savent.

Pour faire en sorte que cela corresponde à une véritable réalité marketing, l'entreprise qui *"adopte l'esprit communautaire"* doit penser à compléter avec du contenu sa palette de services. L'exemple de *Best Buy*, leader mondial de l'électro domestique, qui propose sa *"Twelpforce"* sur *Twitter* est intéressant.

Plus de 2000 bénévoles de l'entreprises apportent des réponses en temps réel sur l'usage des produits, quand ils le peuvent, mais sur la quantité des 2000 personnes, il y a toujours beaucoup de connectés et les réponses sont souvent instantanés. Mobilisation interne, efficacité, relation client, services, voici ce à quoi le marketing doit songer avant de créer et de multiplier des communautés.

MarketingIsDead : *Suivre les clients au delà de l'acte d'achat, ce n'est pas seulement le poursuivre de ses assiduités, mais savoir l'écouter : quelles devraient être les bonnes pratiques en la matière ?*

Frank Rosenthal : C'est de plus en plus nécessaire, parce que les clients changent, changent vite, sont particulièrement informés et opportunistes, au sens où la fidélité aux enseignes et aux marques est rarement exclusive. Il faut faire tout ce que l'on faisait avant : baromètres de satisfaction, études exploratoires des attentes clients, traitement et analyse parfaite des réclamations ...

Mais aussi intégrer tout ce que l'on peut faire maintenant comme une veille de plus en plus poussée et aussi des bilans réguliers d'e-réputation, comment passer à côté de cela quand le public et a fortiori les clients émettent beaucoup de messages sur les marques et enseignes, même plus de messages que les marques et enseignes elles-mêmes. C'est donc nécessaire pour renforcer son écoute de compléter les dispositifs habituels en écoutant tout ce qui se passe sur la toile.

Cela rend les métiers du marketing plus complexes, cela invente d'autres métiers, mais d'une manière générale, écoutons plus les consommateurs qui ont beaucoup à dire et si les nouvelles technologies leur permettent de s'exprimer, ces dernières permettent aussi mieux de prendre « le pouls instantané » de l'opinion. Celle des clients est évidemment primordiale.

Juin 2010

MARKETING CLIENT | Internet oblige les annonceurs à mettre le client au centre de leur stratégie marketing. La relation client est désormais constitutive de la marque. La révolution copernicienne du client est donc en cours ! Ce blog se veut le journal de cette révolution...

30/06/2010

Marketing client : 2 nouveaux livres à lire absolument !

Le marketing client s'est enrichi ce mois ci de deux très bons livres "Mieux piloter sa relation-client" et "Le Marketing Comportemental".

Le premier a été écrit par Franck Rosenthal. Consultant spécialisé dans la distribution et la grande conso, Franck tient le blog Retail-Distribution. Il vient de sortir «Mieux piloter sa relation client» aux éditions DAUVERS. C'est un livre passionnant et loin des concepts ou des théories fumeuses. L'auteur y analyse les principaux leviers pour optimiser sa relation client avant, pendant et après l'acte d'achat. Très concret, très opérationnel, le livre rassemble un nombre impressionnant de business cases internationaux (150 !). Tous les canaux sont abordés : du lieu de vente aux réseaux sociaux. Franck montre combien il est essentiel aujourd'hui d'avoir une vision globale et multicanal du client

À PROPOS DE L'AUTEUR

Me contacter

LES NOTES RÉCENTES

- Marketing client : 2 nouveaux livres à lire absolument !
- Consommateurs et Marques se disent OUI à l'ETO DAY le 1 juillet !
- Les marketing services sont morts, vive le marketing client !
- Les Assises du Marketing Les Echos sur les marques et les réseaux sociaux
- Etude sur l'Intrusion : 56,8 % des internautes trouvent les réseaux sociaux intrusifs.
- Pourquoi il faut oublier le Droit à l'Oubli.
- Nicolas Leconte, hommage au marketeur.
- Peut-on vendre son âme et son intimité sur Internet ?
- "Les entreprises deviennent des media à part entière."
- La relation Client, élément clé du busines des entreprises d'aujourd'hui et de demain.

LES COMMENTAIRES RÉCENTS

- YC sur Les marketing services sont morts, vive le marketing client !
- marie sur Nicolas Leconte, hommage au marketeur.
- Frank Rosenthal sur Nicolas Leconte, hommage au marketeur.
- Lô sur Nicolas Leconte, hommage au marketeur.
- csamra sur Nicolas Leconte, hommage au marketeur

21/05/2010

sens du client .com

20 mai 2010

Franck Rosenthal, Sens du client et livre "Mieux piloter sa relation-client"

"Mieux piloter sa Relation Client", tel est le titre du livre de Franck Rosenthal qui sort ces jours-ci. Faisant le constat que la plupart des livres publiés sur le sujet ne traitent que de choix d'outils de CRM ou de méthodes académiques sur la gestion de la relation client, Franck Rosenthal a écrit cet ouvrage aux Editions Dauvers et l'a conçu comme un véritable guide pratique "pour construire et enrichir sa relation client", un livre orienté sur l'expérience client.
C'est une réussite !
Il comptera désormais parmi mes livres préférés sur la relation client, car j'adore la richesse des exemples (près de 150 cas analysés -et illustrés par des photos- issus de 15 pays), et j'apprécie beaucoup la variété et l'exhaustivité des sources (dont mon propre blog...). L'introduction fait un panorama des enjeux et donne quelques utiles définitions. La conclusion offre un petit voyage au Japon que Franck Rosenthal qualifie de "pays de la relation client", de croustillants "tops" et "flops" bien français, ainsi que huit cas complets pour illustrer les facteurs clés de succès en relation client (Botanic, IKEA, DARTY, Clubatcost, Natura, Sofitel, La Poste et Leroy Merlin)
Ce livre de 190 pages est articulé autour des 11 registres pour se différencier grâce à la relation client :

1. Faciliter et éclairer le choix avant l'achat
2. Faciliter le premier contact, accueillir et renseigner sur le lieu de vente
3. Faciliter le repérage de l'offre / Rendre les prix lisibles et accessibles /Argumenter sur la qualité
4. Démocratiser ou surfer sur les nouvelles tendances de consommation
5. Proposer des services qui font gagner du temps ou simplifient la vie
6. Jouer l'expérience client / Étonner par la personnalisation
7. Communiquer vers le client et partager son actualité
8. Écouter, dialoguer, impliquer les clients / Adopter l'esprit communautaire
9. Fidéliser / Récompenser
10. Suivre les clients au-delà de l'acte d'achat
11. S'engager sur du non-commercial

On ne s'étonnera pas de trouver beaucoup d'exemples issus de la distribution mais c'est du au fait que Franck Rosenthal est consultant dans ce passionnant métier en particulier (le livre est du reste dans la collection "Les pratiques du commerce"), mais aussi parce que ce secteur évolue beaucoup depuis notre père "inspirateur" à tous Aristide Boucicaut (le créateur du Bon Marché), comme le rappelle justement Olivier Dauvers dans l'avant propos.
Vous l'avez compris, comme le dit Amazon avec son filtrage collaboratif, "si vous aimez le blog du Sens du client, vous adorerez le livre **"Mieux piloter sa relation client"**.

Je vous invite à découvrir les réponses de Franck Rosenthal à mon questionnaire du Sens du client :

Qui êtes-vous ?

Je suis consultant marketing indépendant (Frank Rosenthal Conseils) spécialisé sur les problématiques de commerce, après un parcours de 15 ans en agence : directeur associé de Tequila et vice-président de K agency/HighCo. Je suis aussi l'auteur de 3 livres de marketing "Value for money", "Image-Prix mode d'emploi" et le tout nouveau "Mieux piloter sa relation client" qui vient de sortir aux Editions Dauvers.

Selon vous, pour une entreprise, qu'est-ce qu'"avoir le sens du client" ?

Avoir le sens du client, c'est faire tout pour que le client soit satisfait, trouve un interlocuteur facilement, se repère aisément dans l'offre. C'est tout faire pour que chaque client se sente « traité en bon client » pour reprendre un des items du Relationship Score de l'AACC. Avoir le sens du client, c'est ne jamais décevoir et intégrer la relation client comme une priorité absolue.

Que pensez-vous de l'évolution de la relation client en France ?

La relation-client évolue à très grande vitesse et c'est tant mieux car le potentiel d'amélioration est considérable. Les deux principales évolutions sont pour moi l'intégration de plus en plus réelle de la relation client à la stratégie de l'entreprise et l'essor des nouvelles technologies. Mais n'oublions pas que les attentes client évoluent très vite aussi et donc pour la relation client, le pire ennemi, c'est l'immobilisme.

Avez-vous une anecdote, un exemple de relation client remarquable ?

Plutôt une suite de défaillances. Un vol Easy jet manqué à Orly, alors que j'étais ponctuel, le vol avait décollé quand je suis arrivé à l'embarquement, faute de personnel présent (2 portiques de sécurité sur 6 ouverts !). Évidemment, pour Easyjet, j'ai écrit en Angleterre sans aucune réponse (car il fallu repayer pour prendre le vol suivant !). Pour Aéroports de Paris, qui gère les portiques de sécurité, une lettre « formaliste » de la directrice de la relation client, me demandant de me retourner vers la compagnie. Le pire pour le client, c'est quand il y a absence de « pilote » et d'interlocuteur et que la transaction élimine toute relation.

Interview réalisée par Thierry Spencer du Sens du client, le blog des professionnels du marketing client et des amateurs de livres de qualité sur le sujet.
Publié par Thierry SPENCER
Libellés : Distribution, Interviews, Livres

Septembre 2011, sélection parmi les 10 millions de blogs d'Overblog

Mai/juin 2011, sélection parmi les 10 millions de blogs d'Overblog

Mai/juin 2011, sélection parmi les 10 millions de blogs d'Overblog

Mars à mai 2011, sélection parmi les 10 millions de blogs d'Overblog

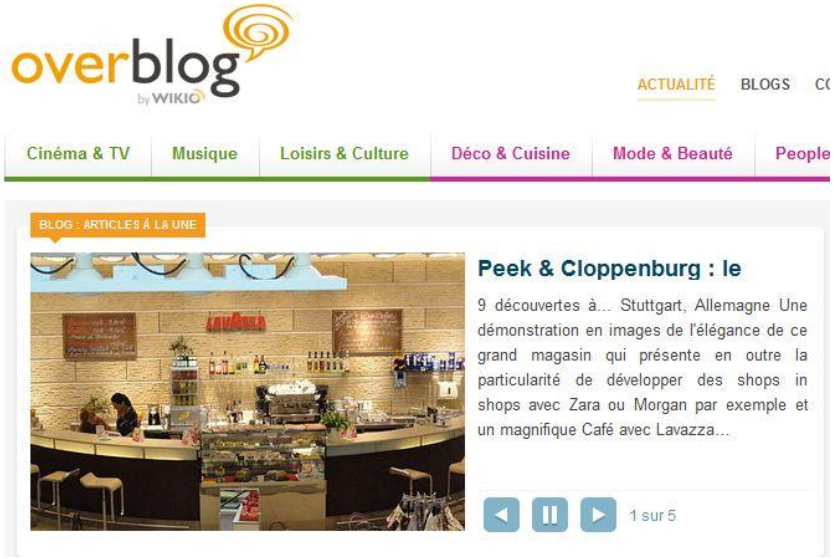
Mars à mai 2011, sélection parmi les 10 millions de blogs d'Overblog

Mars à mai 2011, sélection parmi les 10 millions de blogs d'Overblog

Mars à mai 2011, sélection parmi les 10 millions de blogs d'Overblog

Mars à mai 2011, sélection parmi les 10 millions de blogs d'Overblog

Mars à mai 2011, sélection parmi les 10 millions de blogs d'Overblog



Mars à mai 2011, sélection parmi les 10 millions de blogs d'Overblog

Mars à mai 2011, sélection parmi les 10 millions de blogs d'Overblog

Février 2011, sélection parmi les 10 millions de blogs d'Overblog