Revue de presse/média 2022

Frank Rosenthal

Du 1er janvier au 31 décembre 2022

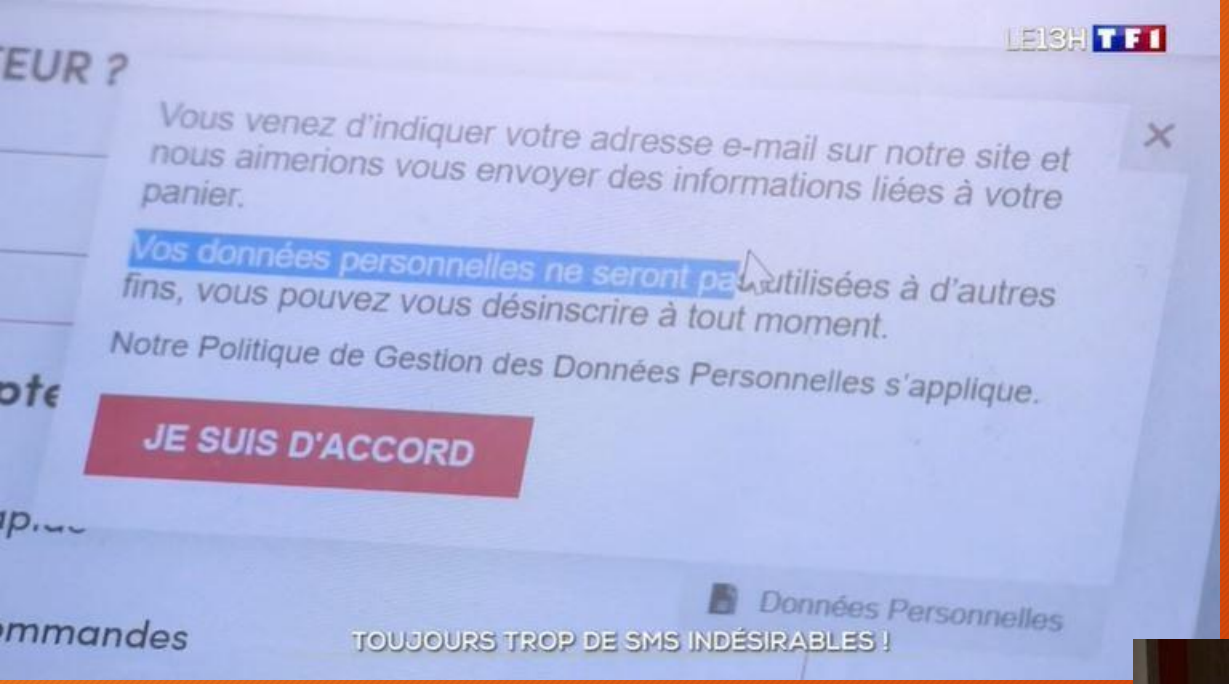
TF1, BFM Business, BFM Ile de France, BFM TV, Radio Classique, L'Express, E-commerce Magazine, Marketing, LSA, Gondola, La Poste/Le Hub, Points de Vente, Journal du Net, Les Voix de la Conso, Stratégies, Les Echos, Les Echos Week-end, L'Opinion, 20 Minutes, Le Dauphiné, L'Est Républicain, Ouest France, Le JDD, Challenges, Capotal, Cosmétique Mag

TV 2022



TF1 13h
Toujours trop de SMS indésirables !
12/10/2022







Revue de presse 2022 au 31/12/2022 F.Rosenthal

BFM TV
La Matinale
Energie : l’achat groupé pour payer moins
13/09/2022

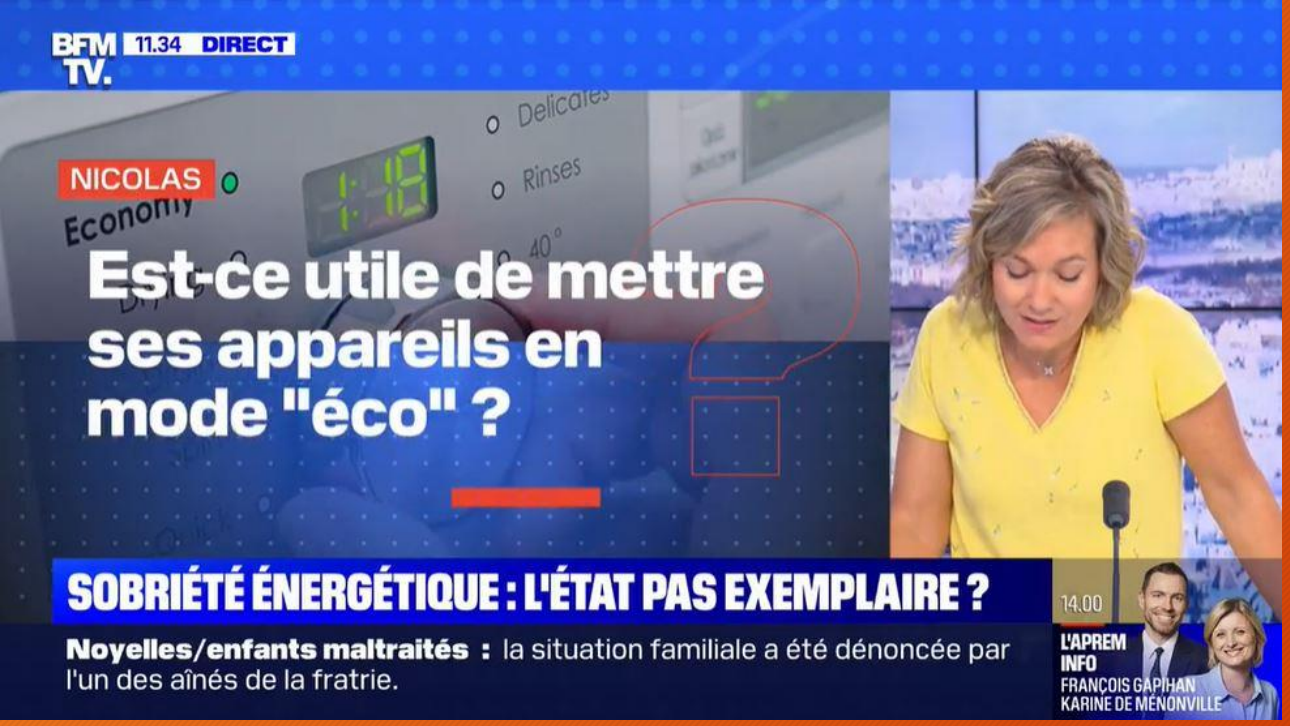



BFM TV. 07:25
FRANK ROSENTHAL Expert en marketing du commerce
ÉNERGIE : L'ACHAT GROUPÉ POUR PAYER MOINS
ALERTE INFO • Gironde : 1 300 hectares ont brûlé depuis hier dans le Médoc, 540 personnes ont été évacuées (préfecture)

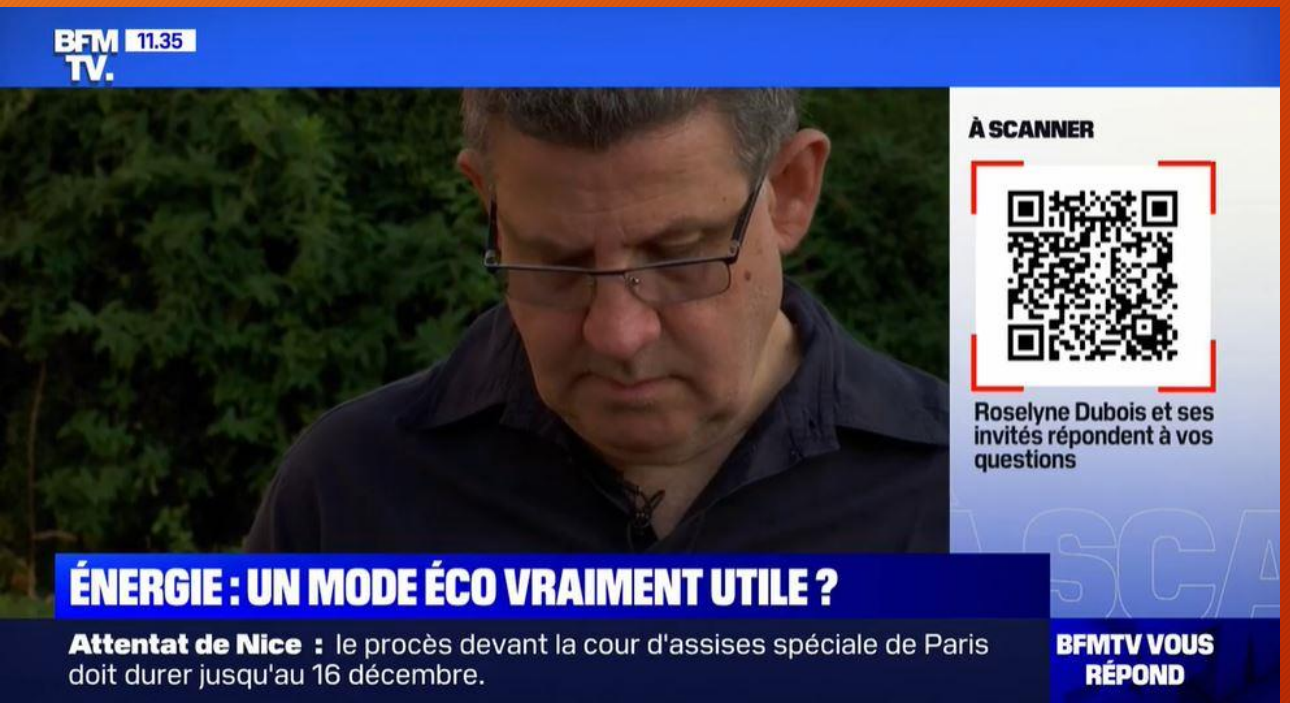

BFM TV. 07:25
FRANK ROSENTHAL Expert en marketing du commerce
ÉNERGIE : L'ACHAT GROUPÉ POUR PAYER MOINS
ALERTE INFO • Gironde : 1 300 hectares ont brûlé depuis hier dans le Médoc, 540 personnes ont été évacuées (préfecture)
PREMIÈRE ÉDITION

BFM TV
Live Toussaint
Les programmes Eco
05/09/2022




BFM TV 11.34 DIRECT
NICOLAS
Est-ce utile de mettre ses appareils en mode "éco" ?
SOBRIÉTÉ ÉNERGÉTIQUE : L'ÉTAT PAS EXEMPLAIRE ?
Noyelles/enfants maltraités : la situation familiale a été dénoncée par l'un des aînés de la fratrie.
14.00
L'APREM INFO
FRANÇOIS GAPIHAN
KARINE DE MÉNONVILLE


BFM TV 11.35
À SCANNER
Roselyne Dubois et ses invités répondent à vos questions
FRANK ROSENTHAL Expert en marketing du commerce
ÉNERGIE : UN MODE ÉCO VRAIMENT UTILE ?
Attentat de Nice : le procès devant la cour d'assises spéciale de Paris doit durer jusqu'au 16 décembre.
BFMTV VOUS RÉPOND


BFM TV 11.35
À SCANNER
Roselyne Dubois et ses invités répondent à vos questions
ÉNERGIE : UN MODE ÉCO VRAIMENT UTILE ?
Attentat de Nice : le procès devant la cour d'assises spéciale de Paris doit durer jusqu'au 16 décembre.
BFMTV VOUS RÉPOND


BFM TV 11.35
À SCANNER
Roselyne Dubois et ses invités répondent à vos questions
FRANK ROSENTHAL Expert en marketing du commerce
ÉNERGIE : UN MODE ÉCO VRAIMENT UTILE ?
Attentat de Nice : le procès devant la cour d'assises spéciale de Paris doit durer jusqu'au 16 décembre.
BFMTV VOUS RÉPOND

BFM Business
Good Morning Business
Carrefour accélère sa transformation
17/02/2022




BFM BUSINESS 08.07 DIRECT
Carrefour
LE JOURNAL
CARREFOUR FAIT MIEUX QUE PRÉVU
Orange : le chiffre d'affaires est stable sur un an à 42,52 milliards d'euros.
BRENT 93,38 $ +1,49 %
WTI 92,24 $ +1,10 %
CAC -0,21 %


BFM BUSINESS 08.08
LE JOURNAL
CARREFOUR ACCÉLÈRE SA TRANSFORMATION
Nestlé : bénéfice net en hausse de 38,2% en 2021, à 16,9 milliards de francs suisses.
GOOD MORNING BUSINESS
CAC 6 964,98 pts


BFM BUSINESS 08.08
LE JOURNAL
FRANCK ROSENTHAL Expert en marketing du commerce
CARREFOUR ACCÉLÈRE SA TRANSFORMATION
Nestlé : bénéfice net en hausse de 38,2% en 2021, à 16,9 milliards de francs suisses.
GOOD MORNING BUSINESS
CAC -0,21 %


BFM BUSINESS 08.08
Carrefour
LE JOURNAL
CARREFOUR ACCÉLÈRE SA TRANSFORMATION
Google veut limiter le partage des données personnelles sur les appareils Android.
CE MATIN 08.15
BERNARD ROMAN
SBF120

BFM Business
Good Morning
Soldes d'été
Le poids des stocks
25/06/2022




BUSINESS
DON D'ORGANES
BFM BUSINESS
LE JOURNAL
SOLDES D'ÉTÉ : LE POIDS DES STOCKS
Meta doit retirer les critères discriminants de sa technologie de ciblage publicit
OAT 10 ANS 2,333 %
BUND 10Y 1,770 %
ARCELORMITTAL 24,80€ +1,16%
ARKEMA 93,08€ +0,61%


BUSINESS
DON D'ORGANES
Surplus de stocks de textile :
quelles solutions pour les commerçants ?
« Vont-ils aller plus loin dans
les rabais pour les écouler plus vite ? »
FRANCK ROSENTHAL
Expert en marketing du commerce
CE MATIN 08.15
PDG DE CORSAIR
LE JOURNAL
SOLDES D'ÉTÉ : LE POIDS DES STOCKS
États-Unis : les parlementaires dévoilent un projet de loi sur les armes à feu.
ESSILORLUXOTTICA 140,90€ +0,21%
EURAZEO 62,00€ +0,90%
+0,74 %

BFM Business
Le Grand Journal de l'Eco
Carrefour
16/02/2022




BFM BUSINESS 08.08
LE JOURNAL
FRANCK ROSENTHAL Expert en marketing du commerce
CARREFOUR ACCÉLÈRE SA TRANSFORMATION
Nestlé : bénéfice net en hausse de 38,2% en 2021, à 16,9 milliards de francs suisses.
GOOD MORNING BUSINESS
CAC
-0,21%
SCHNEIDER ELECTRIC 145,74€
SCOR SE 30,75€

BFM Business Focus Retail NRF New York 22/01/2022





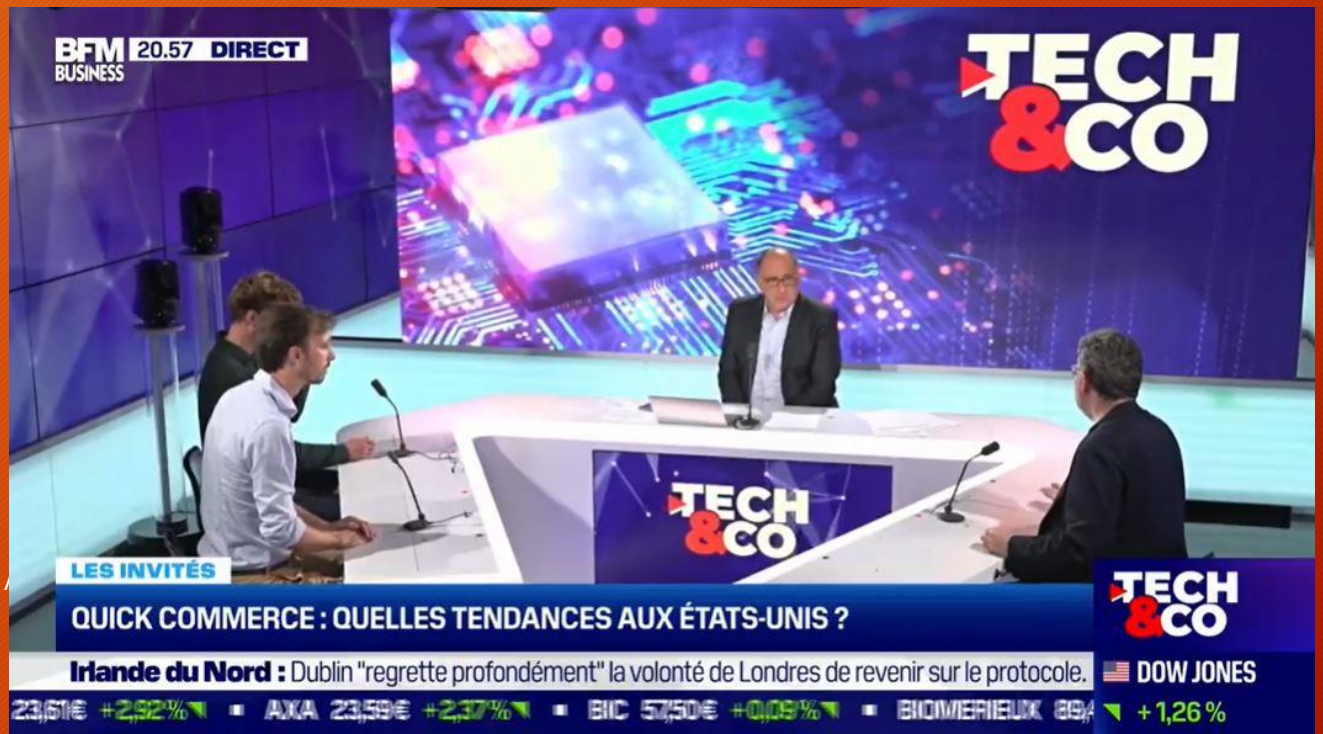
Revue de presse 2022 au 31/12/2022 F.Rosenthal

BFM Business
Tech & Co
L’avenir du quick commerce
17/05/2022




BFM BUSINESS 20.50 DIRECT
LES INVITÉS
FLINK ACQUIERT LE PIONNIER FRANÇAIS DU QUICK COMMERCE CAJOO ET S'ASSOCIE À CARREFOUR
États-Unis : de la croissance mais pas trop pour juguler l'inflation, préconise le président de la Fed.
ONCE D'OR 1814,72 $ -0,65 %
ONCE D'ARGENT 21,53 $ -0,30 %
CAC 40
6 430,19 pts


BFM BUSINESS 20.51 DIRECT
LES INVITÉS
FLINK ACQUIERT LE PIONNIER FRANÇAIS DU QUICK COMMERCE CAJOO ET S'ASSOCIE À CARREFOUR
Irlande du Nord : Londres compte modifier unilatéralement l'accord post-Brexit "dans les semaines à venir".
TECH &CO
SBF120
4 997,00 pts


BFM BUSINESS 20.57 DIRECT
TECH &CO
LES INVITÉS
QUICK COMMERCE : QUELLES TENDANCES AUX ÉTATS-UNIS ?
Irlande du Nord : Dublin "regrette profondément" la volonté de Londres de revenir sur le protocole.
DOW JONES
+1,26 %

BFM Business
Chine ECO
Alibaba vise la neutralité carbone
12/01/2022




BFM BUSINESS 22.50
CHINE ÉCO
ALIBABA VISE LA NEUTRALITÉ CARBONE
Covid-19 : le Québec va mettre en place une nouvelle taxe qui touchera uniquement les non-vaccinés.
BIOMA 33,82€ -0,24%
ALD 13,68€ -1,87%
ALSTOM 33,82€ -0,73%
+0,66 %


BFM BUSINESS 22.51
CHINE ÉCO
FRANK ROSENTHAL Spécialiste du marketing du commerce
ALIBABA VISE LA NEUTRALITÉ CARBONE
Orange : "à compétences égales", Bruno Le Maire souhaite qu'une femme dirige l'entreprise (Bercy).
DEMAIN 08.15
VINCENT COBÉE
ENGIE 13,76€ +1,61%
ERAMET 81,75€ +6,72%
SBF120
+0,66 %


BFM BUSINESS 22.53
Chine ECO
CHINE ÉCO
ALIBABA VISE LA NEUTRALITÉ CARBONE
EPR de Flamanville : EDF annonce que l'estimation du coût à terminaison passe de 12,4 Mds€ à 12,7 Mds€.
SOPRA STERIA GROUP 155,10€ +0,58%
SPIE 22,98€ +0,26%
+0,75 %


BFM BUSINESS 22.55
CHINE ÉCO
FRANK ROSENTHAL Spécialiste du marketing du commerce
ALIBABA VISE LA NEUTRALITÉ CARBONE
La BCE fera "ce qu'il faut" pour ramener l'inflation vers 2% (François Villeroy de Galhau).
BRENT 84,75 $ +1,19 %
WTI 82,79 $ +1,88 %
BNP PARIBAS 65,33€ +1,51%
BOLLORÉ 4,89€ +0,70%
CAC
+0,75 %

BFM Business
Chine ECO
Partenariat
Starbucks Meituan
16/02/2022




BFM BUSINESS 22.52
Wall Street conclut en forte hausse : Dow Jones +1,22% ; S&P 500 +1,58% ; Nasdaq +2,53%.
AIR LIQUIDE 144,52€ +1,69%
AIRBUS GROUP
+1,22 %


BFM BUSINESS 22.52
20
Wall Street conclut en forte hausse : Dow Jones +1,22% ; S&P 500 +1,58% ; Nasdaq +2,53%.
ALBIOMA 35,82€ +4,01%
ALD 14,04€ +2,33%
ALSTOM 26,45€ +2,92%
+1,86 %


BFM BUSINESS 22.53
CHINE ÉCO
LIVRAISON : PARTENARIAT STARBUCKS/MEITUAN
EURO EN FRANC SUISSE
1,05 CHF +0,53 %
EURO EN YENS
131,32 ¥ +0,54 %
Wall Street conclut en forte hausse : Dow Jones +1,22% ; S&P 500 +1,58% ; Nasdaq +2,53%.
DOW JONES
HERMES INT. 1251,00€ +5,44%
ICADE 58,55€ +0,95%
+1,22 %


BFM BUSINESS 22.55
20
CHINE ÉCO
LIVRAISON : PARTENARIAT STARBUCKS/MEITUAN
DEMAIN 08.15
GRAND REPORTER À L'OBS
Wall Street conclut en forte hausse : Dow Jones +1,22% ; S&P 500 +1,58% ; Nasdaq +2,53%.
APPLE 172,79$ +2,32%
BOEING 207,73$ +3,66%
CATERPILLAR 203,4
+1,86 %

BFM Business
Chine ECO
En Chine, une librairie qui donne le tournis
17/03/2022




BFM BUSINESS 22.49
FRANK ROSENTHAL Spécialiste du marketing du commerce
EN CHINE, UNE LIBRAIRIE QUI DONNE LE TOURNIS!
Plan de résilience : "Les réserves financières sont suffisantes" (Bruno Le Maire).
DEMAIN 08.15
PRÉSIDENT DE FRANCE INDUSTRIE
CAC
6 588,64 pts


BFM BUSINESS 22.50
FRANK ROSENTHAL Spécialiste du marketing du commerce
EN CHINE, UNE LIBRAIRIE QUI DONNE LE TOURNIS!
La filière pêche débloque six millions d'euros pour amortir la hausse du prix des carburants.
OAT 10 ANS 0,847 %
BUND 10Y 0,391 %
T-NOTE 10Y 2,187 %
DOW JONES
+1,55 %


BFM BUSINESS 22.51
EN CHINE, UNE LIBRAIRIE QUI DONNE LE TOURNIS!
Russie : Avtovaz (Renault) à court de composants, envoie ses employés en congés payés.
OAT 10 ANS 0,847 %
BUND 10Y 0,391 %
T-NOTE 10Y 2,187 %
DOW JONES
+1,55 %


BFM BUSINESS 22.52
Chine ECO
EN CHINE, UNE LIBRAIRIE QUI DONNE LE TOURNIS!
Wall Street clôture dans le vert : Dow Jones +1,55% ; S&P 500 +2,24% ; Nasdaq +3,77%.
L'EURO EN DOLLAR
1,10 $ +0,59 %
EURO EN LIVRE STERLING
0,84 £ -0,22 %
DOW JONES
34 063,10 pts

BFM Business Chine ECO Freshippo évolue après les confinements 22/09/2022




BFM 22.51 BUSINESS
DEMAIN 07:45
FONDATEUR ET PRÉSIDENT D'HOPIUM
FRESHIPPO ÉVOLUE APRÈS LES CONFINEMENTS
Des dizaines de milliers de clients de la néobanque Revolut touchés par une cyberattaque.
CAC
-1,87 %
UBISOFT ENT. 30,52€
VALÉO 17,90€
VALLOUREC


BFM 22.51 BUSINESS
Freshippo, service de livraison d'épicerie d'Alibaba
300 magasins dans 27 villes
Source : Freshippo
CHINE ÉCO
FRANK ROSENTHAL Spécialiste du marketing du commerce
FRESHIPPO ÉVOLUE APRÈS LES CONFINEMENTS
Le gouvernement étudie une augmentation de la fiscalité sur les cigarettes.
LITECOIN
RIPPLE
CAC
-1,87 %
CATERPILLAR 170,55$
CHEVRON CORP 154,89$


BFM 22.51 BUSINESS
CHINE ÉCO
FRANK ROSENTHAL Spécialiste du marketing du commerce
FRESHIPPO ÉVOLUE APRÈS LES CONFINEMENTS
Wall Street termine dans le rouge : Dow Jones -0,36 % ; S&P 500 -0,85 % ; Nasdaq -1,37 %
ONCE D'OR
1 671,68 $ +0,27 %
ONCE D'ARGENT
19,62 $ +0,87 %
DOW JONES
-0,35 %
DOW 44,77$
GOLDMAN SACHS 312,92$
HOME DEPOT


BFM 22.55 BUSINESS
CHINE ÉCO
FRESHIPPO ÉVOLUE APRÈS LES CONFINEMENTS
Canal+ n'est pas obligé de rétablir la diffusion de TF1 par satellite (tribunal de commerce).
LITECOIN
53,41 $ +4,23 %
RIPPLE
0,48 $ +21,43 %
DOW JONES
30 076,68 pts
SOITEC 127,00€
SOITEC 80,78€

BFM Business
Chine Eco
The Beast
Des parfums pour la génération Z
25/10/2022




BFM BUSINESS 22.50
CHINE ÉCO
THE BEAST, DES PARFUMS POUR LA GÉNÉRATION Z
Alphabet (Google) : publie un bénéfice par action sous les attentes au T3 à 1,06 $ contre 1,25 $ attendu.
good evening BUSINESS
CAC ‘
6 250,55 pts
APPLE 152,34$ +1,93%
BOEING 146,65$ +3,24%


BFM BUSINESS 22.50
BEAST 野兽派
CHINE ÉCO
THE BEAST, DES PARFUMS POUR LA GÉNÉRATION Z
Alphabet (Google) : publie un bénéfice par action sous les attentes au T3 à 1,06 $ contre 1,25 $ attendu.
good evening BUSINESS
DOW JONES ‘
31 836,74 pts
SBF 120
ACCOR 22,96€ +1,68%
ADP 129,70€ +0,35%


BFM BUSINESS 22.51
Chine ECO
CHINE ÉCO
THE BEAST, DES PARFUMS POUR LA GÉNÉRATION Z
Alphabet (Google) : publie un bénéfice par action sous les attentes au T3 à 1,06 $ contre 1,25 $ attendu.
OAT 10 ANS 2,7034 %
BUND 10Y 2,1752 %
T-NOTE 10Y 4,0917 %
CAC ‘
6 250,55 pts
APERAM 26,43€ +0,27%
ARCELORMITTAL 22,85€


BFM BUSINESS 22.53
CHINE ÉCO
THE BEAST, DES PARFUMS POUR LA GÉNÉRATION Z
Alphabet (Google) : publie un bénéfice par action sous les attentes au T3 à 1,06 $ contre 1,25 $ attendu.
EURO EN FRANC SUISSE
0,99 CHF +0,36 %
EURO EN YENS
147,45 ¥ +0,20 %
CAC ‘
6 250,55 pts
NEXANS 101,00€ +2,23%
NEXITY 19,39€ +3,22%
ORANGE

BFM Business
Le grand débat
L’avenir de la bio
02/12/2022




BFM
BUSINESS
BFM
BUSINESS







BFM Paris Ile-de-France Politiques Darkstores : centres-villes menacés ? 05/05/2022




BFM ÎLE-DE-FRANCE
19.33 DIRECT
Fontainebleau 18°
ÎLE-DE-FRANCE POLITIQUES
FRANK ROSENTHAL Expert en marketing du commerce
DARK STORES ET KITCHEN EN PLEIN ESSOR EN IDF
TÉLÉCHARGEZ L'APPLICATION BFM PARIS ÎLE-DE-FRANCE
Infos Allergie RNSA oberon
75 Paris
Graminées Moyen 2
Chêne Moyen 2
Bouleaux 1 Faible


BFM ÎLE-DE-FRANCE
19.34 DIRECT
Mantes-la-Jolie 18°
ÎLE-DE-FRANCE POLITIQUES
FRANK ROSENTHAL Expert en marketing du commerce
DARK STORES ET KITCHEN EN PLEIN ESSOR EN IDF
TÉLÉCHARGEZ L'APPLICATION BFM PARIS ÎLE-DE-FRANCE
Infos Allergie RNSA oberon
78 Yvelines
Graminées Moyen 2
Chêne Moyen 2
Bouleaux 1 Faible


BFM ÎLE-DE-FRANCE
19.37 DIRECT
Qualité de l'air Villejuif Moyen
ÎLE-DE-FRANCE POLITIQUES
ÎLE-DE-FRANCE POLITIQUES
DARK STORES : CENTRES-VILLES MENACÉS EN IDF ?
ÎLE-DE-FRANCE POLITIQUES
Météo Demain
Paris 11° 23°
Saint-Denis 8° 23°
Bobigny 8° 23°
Boulogne-Billanc 7° 22°


BFM ÎLE-DE-FRANCE
19.57 DIRECT
Qualité de l'air Provins Moyen
ÎLE-DE-FRANCE POLITIQUES
DARK STORES : CENTRES-VILLES MENACÉS EN IDF ?
ÎLE-DE-FRANCE POLITIQUES
Qualité de l'air
Moyen
Evry Moyen Demain : Dégradé
Fontainebleau Moyen Demain : Moyen
La Défense Moyen Demain : Moyen

BFM Business site



LES VENTES DE BIO S'ÉCROULENT ET CE N'EST PAS SEULEMENT À CAUSE DU PRIX



Frédéric Bianchi Le 02/12/2022 à 6:03



En redressement judiciaire en 2020, l'enseigne Bio c'Bon a été reprise par Carrefour. - Alain Jocard

En baisse de 6,3%, les produits bio vont connaître une deuxième année consécutive de recul. S'ils font les frais des arbitrages des consommateurs en cette période d'inflation, ils seraient aussi victimes selon les experts d'une expérience client peu convaincante.

Le bio se relèvera-t-il de la crise de l'inflation? Depuis plusieurs mois, la consommation dite alternative et en particulier celle de produits issus de l'agriculture biologique font les frais des arbitrages des consommateurs.

Entre janvier et septembre 2022, **les achats de produits bio ont dégringolé de 6,3% en France** selon la Fédération nationale d'agriculture biologique (Fnab). Un phénomène particulièrement marqué chez les puristes du bio (Biocoop, La Vie claire) en recul de 16% selon NielsenIS, quand les grandes surfaces classiques tiennent un peu mieux le choc (-5,3%).

Après des années de croissance à deux chiffres qui a vu le poids du bio passer de 2,1% de la consommation en 2014 à 5,1% en 2020 depuis deux ans, la courbe s'est inversée. Cette année, le poids du bio est repassé sous les 5%. En deux ans ce sont ainsi plus d'un milliard d'euros qui se sont envolés selon l'institut Iri.

Le marché bio en déclin

Chiffre d'affaires des produits bio en France

13,2 Mrd€ en 2020

12,8 Mrd€ en 2021

12,1 Mrd€ en 2022

(Source: Iri)

Le principal facteur de cette décrue est évidemment l'inflation. Un produit bio reste en moyenne 30% plus cher que son équivalent conventionnel.

> *"En période d'inflation, peu de foyers peuvent se permettre d'acheter 100% bio, et vont donc réaliser des arbitrages, explique NielsenIQ dans une étude. C'est notamment le cas des familles et des jeunes foyers. Seuls les ménages aisés ont stabilisé leurs achats de bio. Les Français sont 54% à déclarer que les produits bio sont trop chers par rapport aux bénéfices qu'ils apportent."*

La grande distribution réduit la place du bio

Une crise du bio qui met à mal toute la filière. Au point même qu'elle en appelle désormais la grande distribution à l'aide après l'avoir pourtant critiquée des années durant. **Dans une lettre ouverte**, les trois grandes organisations du secteur (Synabio, FOREBio et la FNAB) prient les supermarchés de ne pas se désangager du bio.

> *"Dans ce contexte, vous avez, en tant que leaders de la distribution alimentaire, un rôle clé à jouer pour maintenir une offre bio visible, attractive et diversifiée, écrivent-elles. Or, nous constatons que vos enseignes tendent en ce moment à se désengager du marché bio."*

Ce qui est le cas. Pour faire de la place aux produits plus accessibles, les grandes surfaces alimentaires s'en prennent logiquement aux rayons bio moins attractifs. En septembre 2022, l'offre avait reculé de 7,3% sur huit mois, selon Iri. Un recul plus important que la baisse du chiffre d'affaires, relèvent les fédérations.

> *Les acteurs du bio constatent un démantèlement des équipes dédiées au bio, "une dégradation du niveau d'expertise sur les produits et les filières" et craignent "de voir le bio noyé dans des catégories aux contours mal définis comme l'offre durable."*

"Une offre indécente"

Les grandes surfaces seront-elles les fossoyeurs du bio ou sont-elles le bouc émissaire facile d'une crise qui fragilise toute une filière?

Certains groupes de distribution se veulent rassurants.

> *"Il n'y a pas de désinvestissement massif sur le bio chez Système U, a assuré Dominique Schelcher, le Pdg de l'enseigne ce jeudi sur France Inter. On pense que la baisse est conjoncturelle. La vraie difficulté est celle de ces producteurs qui se sont convertis au bio ces dernières années et dont les débouchés se restreignent. Le coupable c'est l'inflation qui contraint les gens à arbitrer sur ces produits-là."*

"Faisons le dos rond, les lendemains chanteront." C'est en substance le discours des pro-bios actuellement.

La réalité est peut-être moins idylique. C'est en tout cas ce que pensent certains observateurs du monde de la consommation.

Comme Xavier Terlet, président de ProtéinesXTC qui juge dans une tribune publiée sur le site de *LSA* que le prix du bio était déjà un frein avant la crise actuelle.

> *"En 2020, le magazine Linéaires a analysé les prix moyens en bio et en conventionnel de plus de 200 familles de produits alimentaires recensées par Nielsen. L'écart de prix est loin de se limiter à 30% comme on l'évoque souvent mais s'élève à 75% en moyenne, rappelle-t-il. Le mois dernier, j'ai moi-même constaté chez Carrefour un écart de 94% entre le yaourt nature x4 Danone et son équivalent Bio. Presque le double! Une grande partie des consommateurs ne regarde même plus cette offre indécente, réservée aux plus aisés d'entre nous."*

La progression de l'offre bio ces dernières années dans les grandes surfaces était ainsi supérieure à l'évolution du chiffre d'affaires des rayons. Preuve déjà d'une fragilité sous-jacente.

Le flop bio de Leclerc

Bientôt la fin des Marchés Bio, l'enseigne bio de Leclerc? Lancés en 2018 en grandes pompes sur un positionnement bio accessible (prix 30% plus bas), les Marchés Bio visaient 40 magasins en 2019 et 200 en 2022. Quatre ans plus tard, le groupement en dénombre péniblement 17 et le concept devrait être abandonné. Un projet mal né selon le spécialiste Frank Rosenthal: "Quel intérêt pour un adhérent Leclerc de mettre un Marché Bio dans sa galerie marchande quand il a déjà un rayon bio fourni?, s'interroge-t-il. La démocratisation du bio se fait par les grandes surfaces pas par les magasins spécialisés".



Le premier magasin Marché Bio de Leclerc © E.Leclerc

Produit bio ou produit bon?

Si le facteur prix est évidemment central dans la désaffection actuelle, il n'est peut-être pas le seul. C'est la relation bénéfice/prix qui pousse les consommateurs à estimer qu'un produit est trop cher et à arbitrer en sa défaveur. Et c'est là, le coeur du problème avec le bio.

> ***"Ce n'est pas parce qu'un produit est bio qu'il est bon, il peut y avoir des produits conventionnels qui ont plus de goût par exemple, constate Frank Rosenthal, spécialiste du marketing de la consommation. Les spécialistes du bio disent qu'il s'agit du vrai goût des produits, mais si le "vrai goût" c'est de ne pas avoir de goût, les consommateurs ne sont pas satisfaits."***

Payer plus cher (voire beaucoup plus cher) pour un produit qui n'apporte pas plus de plaisir qu'un produit conventionnel passe plus difficilement en période de contrainte sur le pouvoir d'achat.

D'autant que la dimension commerciale est souvent négligée, surtout par les enseignes de bio. Offre limitée, mise en scène des produits réduite à la portion congrue, information et pédagogie inexistantes... Les Biocoop, La Vie Claire et autres Naturalia peinent à attirer les clients au-delà d'un cercle de consommateurs déjà convaincus par le bio.

> *"L'envie est un sujet primordial qui doit justifier la différence de prix, explique Frank Rosenthal. Les enseignes spécialisées n'ont pas developpé l'expérience client: les produits sont vendus en vrac, ne sont pas toujours beaux et ne font pas envie. Quand on est dans un magasin bio, on a parfois l'impression d'être dans une pharmacie."*

Le contre-exemple Grand Frais

Le meilleur contre-exemple est celui de Grand Frais. Enseigne alimentaire préférée des Français depuis plusieurs années, ce spécialiste des produits frais (en grande partie conventionnels) n'a pas un positionnement prix très attractif. Souvent plus chère que la grande surface la plus proche, peu active sur la promo, une offre plutôt premium... A priori, Grand Frais était le candidat idéal pour souffrir en période d'inflation.

Mais ce n'est pas le cas, au contraire. En 2022, Grand Frais va dépasser les 4,1% de part de marché sur le frais traditionnel (contre 3,7% en 2020) selon Kantar et son taux de pénétration grimpe à un niveau record (19,3% en 2022 contre 16,9% en 2020).

> *"Grand Frais est l'enseigne préférée des Francais, ils font un gros travail sur l'impact visuel, l'expertise sur les produits, l'offre et le parcours client libre, c'est un vrai succès commercial mais avec une offre bio marginale", analyse Frank Rosenthal.*

Rendre le bio désirable. C'est peut-être l'exemple de Grand Frais qu'il faudra suivre une fois la crise inflationniste passée.



Frédéric Bianchi

Journaliste BFM Éco

QUICK COMMERCE: LE "BUSINESS DE LA FLEMME" A-T-IL ENCORE UN AVENIR?



Frédéric Bianchi Le 12/10/2022 à 9:02



Gorillas - Gorillas

Licenciements, fermetures, rachats... Après des débuts tonitruants, les start-ups de livraison expresse de course marquent le pas. Entre quête impossible de rentabilité et contraintes administratives, l'avenir du quick commerce en France s'inscrit désormais en pointillets.

Le quick commerce sera-t-il une étoile filante? Après **une ascension fulgurante en 2021**, les services de livraison de course en moins de 10 minutes semblent marquer le pas. Alors que les start-up se multipliaient l'année dernière sur ce marché émergent né durant l'épidémie de Covid, depuis quelques mois les bourgeons semblent avoir rapidement fané.

Zapp, KOL ou encore Yango Deli ont cessé leur activité en France. **BAM Courses, le service de quick commerce de La Belle Vie** a abandonné sa promesse de livraison en 15 minutes pour un service en une heure. Et alors que les levées de fonds spectaculaires rythmaient l'actualité du secteur, ce sont désormais des licenciements qu'annoncent les grands acteurs. De Gorillas à Flink en passant par Getir ou Gopuff, ce sont plus de 7000 emplois qui ont été supprimés par les grands acteurs du quick commerce au niveau mondial.

S'ajoute à ça une concentration du secteur attendue mais qui arrive bien vite pour une activité qui a à peine deux ans d'ancienneté. Le géant Gopuff s'est offert le britannique Dija pour s'attaquer au marché européen. Et les Français plus fragiles sont des proies facile. En début d'année, **Frichti a été repris par Gorillas** et Cajoo a été avalé par l'Allemand Flink en mai dernier.

De 11 à 4 acteurs en un an

> ***"Sur les 11 acteurs évoqués précédemment, il n'en reste aujourd'hui plus que quatre sur le marché français: GoPuff (leader aux Etats-Unis avec une valorisation de plus de 40 milliards d'euros), Flink (valorisation de 5 milliards après le rachat de Cajoo), Gorillas (3 milliards), et Getir (12 milliards)", observe la société de consultant Vertone dans une note.***

Ils ne seront peut-être bientôt plus que trois. Malgré une expansion très rapide et une position de leader en France avec une part de marché de 61% selon Iri, Gorillas pourrait tomber dans l'escarcelle du turc Getir. Selon **Bloomberg**, les discussions entre les deux groupes seraient déjà bien avancées. L'Allemand cherchait depuis plusieurs mois à se rapprocher d'un concurrent pour atteindre la taille critique et accélérer dans sa quête de rentabilité.

La livraison express n'aura-t-elle été qu'une mode éphémère favorisée par les confinements et autres couvre-feux de la période Covid? Les données du panéliste Iri ne suggèrent en tout cas pas de ralentissement de la demande. Au premier semestre 2022, le quick commerce a représenté 174,5 millions d'euros de chiffre d'affaires selon Iri contre 122 millions sur l'ensemble de l'année passée. Le "business de la flemme" pour reprendre le qualificatif de Dominique Schelcher, le patron de Système U, semble donc pour le moment toujours séduire les consommateurs même si le panéliste constate un "ralentissement sur les trois derniers mois avec une croissance de "seulement" 64%".

Le problème est plutôt à chercher du côté du modèle économique et des marchés financiers. Pour rappel, ces services facturent en moyenne la livraison entre 2 euros. Or pour rentabiliser le coût d'un livreur (aux alentours de 18 euros de l'heure), ce dernier doit effectuer pas moins de 9 livraisons dans l'heure. La plupart des plateformes ayant fait le choix de livreurs en CDI plutôt que d'indépendants.

La livraison en 10 minutes abandonnée

Or pour financer ce service à perte, les plateformes n'avaient d'autre choix que de lever des fonds. Entre fin 2020 et début 2022, soit en à peine 18 mois, ce sont ainsi près de 7 milliards d'euros qui ont été levés par ces plateformes au niveau mondial.

> *"Mais les marchés financiers se sont brutalement retournés en début d'année et maintenant il devient très difficile pour elles de lever des fonds, constate Frank Rosenthal, consultant spécialisé dans le commerce. Les fonds d'investissement se demandent s'ils n'investissent pas en pure perte. Là où il y avait un enthousiasme, il y a désormais une suspicion."*

Dans le contexte inflationniste de hausse des taux d'intérêt, les investisseurs ne signent plus de chèque en blanc. Pour rassurer leurs créanciers, les start-ups de quick commerce doivent donc montrer que leur activité n'est pas un puits sans fond. D'où la réduction des dépenses des derniers mois avec les nombreux licenciements.

Mais aussi la dégradation du service. Aujourd'hui, plus aucune plateforme ne promet une livraison en moins de 10 minutes comme c'était le cas à leur lancement. Les services tentent aussi de gonfler leur activité en proposant plus de produits à l'achat (comme de la petite électronique par exemple) ou planchent sur de nouveaux business models comme les abonnements de type Prime d'Amazon afin de proposer la livraison gratuite tout en ayant des revenus récurrents.

Reste que le volontarisme des plateformes, les fusions et les rachats ne suffiront peut-être pas à sauver le secteur. Les contraintes liées à l'urbanisme devraient largement handicaper leur déploiment. En septembre, **le gouvernement a tranché en qualifiant les "dark stores" d'entrepôts**, ce qui laisse au maire le pouvoir de décider de leur implantation avec le plan local d'urbanisme.

> *"Les maires ont gagné et comme ils sont nombreux, les plateformes vont devoir s'adapter au cas par cas, ville par ville, estime Frank Rosenthal. Ce revirement juridique c'est une très forte contrainte pour le quick commerce, ça signe peut-être même sa fin. Si une plateforme a un milliard d'euros à investir, c'est certain qu'elle ne le mettra pas en France."*



Frédéric Bianchi

Journaliste BFM Éco

LE DISCOUNTER RUSSE MERE VA-T-IL VRAIMENT VOIR LE JOUR EN FRANCE?

Thomas Leroy Le 31/01/2022 à 17:04



Un magasin Mere - DR

L'enseigne devrait ouvrir ses premiers magasins l'automne dernier. Mais aucun n'a vu le jour et le groupe pourrait même décider de plier bagage.

Fondée en Sibérie, l'enseigne Mere ne parvient visiblement pas à s'acclimater à la France. Présenté comme le "Lidl russe", le groupe de grande distribution **voulait étendre son empire dans l'hexagone** avec trois ouvertures prévues l'automne dernier à Pont-Sainte-Marie dans l'Aube, Sainte-Marguerite dans les Vosges et Thionville en Moselle.

Mais depuis cette date, aucun n'a ouvert. Pire, il se pourrait bien qu'aucun ne se décide à ouvrir. En tout cas, personne ne semble savoir où en est l'enseigne. L'ouverture du premier magasin de Thionville avait été décalée en janvier et… plus rien. La mairie n'a plus de nouvelles de l'entreprise russe depuis plusieurs mois. "Toutes les formalités leur avaient été transmises. Ils nous avaient assuré de les réaliser rapidement mais à ce jour, force est de constater qu'aucune démarche n'a été officiellement réalisée" explique **à France Bleu** Thierry Ghezzi, adjoint au commerce à Thionville.

Le projet de Sainte-Marguerite a, lui, été enterré, **selon les informations de Capital**, qui a notamment interrogé l'intermédiaire chargé de signer les baux commerciaux pour les magasins. Jamais payé par Mere, il a rompu son contrat et croit savoir que les règlementations ont refroidi les ardeurs sibériennes.

Vers une sortie d'Espagne?

Il faut dire que Mere s'est taillé une solide réputation pour ne pas faire dans le sentimentalisme. S'inspirant de Lidl, avant sa montée en gamme, Mere fait dans le minimalisme pour ses magasins et parie sur les invendus, en passant "d'un fournisseur à l'autre, profitant des difficultés financières de certains" **comme l'expliquait au Monde Frank Rosenthal, expert en marketing.**

Pas forcément regardant sur l'origine des produits, le concept de Mere se heurte aux nouvelles attentes des consommateurs français qui plébiscitent davantage la qualité.

Très présent en Europe de l'est, Mere a aussi ouvert des magasins en Allemagne, en Italie, au Royaume-Uni ou encore en Espagne. Dans ce dernier pays, plusieurs magasins ont fermé. Selon le média espagnol **InfoRetail**, l'enseigne aurait tout simplement décidé de quitter le pays et pourrait même fermer ses magasins en Europe de l'ouest. Des informations démenties par le groupe, qui continue encore de semer le doute sur ses intentions en France.

Thomas Leroy

Journaliste BFM Business

CONSO

SOLDES: LE SURPLUS DE STOCKS INQUIÈTE LES COMMERÇANTS

Le 21/06/2022 à 6:00



La période des soldes est l'occasion pour les commerçants d'écouler le surplus de stocks. Mais ces derniers sont particulièrement importants cette année en raison des deux années de crise sanitaire.

Coup d'envoi ce mercredi pour les soldes d'été. Mais les promotions commencent avec beaucoup d'incertitudes pour les vendeurs de prêt-à-porter: les stocks, qu'ils tentent d'ordinaire d'écouler à ce moment-là, sont particulièrement importants cette année. Car les deux années de crises et de confinements ont laissé, entre autres, un lourd héritage aux commerçants – 20% à 30% de surplus de stocks, par exemple, pour les indépendants de la Fédération nationale de l'habillement (FNH).

Le secteur souffrait déjà depuis des années, mais le télétravail n'a pas aidé au renouvellement des garde-robes, l'essor de la seconde main non plus et l'inflation pousse les consommateurs à reporter de plus en plus les achats plaisir... "On va essayer d'intégrer ces surplus de stocks aux soldes de cet été", explique Pierre Talamon, président de FNH. Et s'ils ne partent pas, les commerçants pourraient les remettre en rayons, au fur et à mesure des collections.

"On a besoin de trésorerie, mais aussi de marges"

"Vont-il aller plus loin dans les rabais pour les écouler plus vite?", questionne Franck Rosenthal, expert en marketing du commerce. En tous cas, c'est un casse-tête de plus pour ces indépendants, pour qui les soldes sont toujours plus des contraintes que des opportunités. "Certes, on a besoin de trésorerie, mais aussi de marges, alors que le remboursement de prêts garantis par l'Etat a commencé en avril", martèle Stéphane Rodier, patron de trois boutiques en Normandie et trésorier de la FNH.

SUR LE MÊME SUJET

A quelle date se termineront les soldes?

Cette année encore, comme depuis de nombreuses années, les représentants du petit commerce exigent la suppression des périodes de soldes règlementées, qui profitent, d'après eux, aux grands groupes. En attendant, pour la première fois depuis le début de la crise sanitaire, le lancement des soldes n'a pas été décalé: les petits prix débuteront ce mercredi à 8 heures pour quatre semaines, à l'exception des Alpes-Maritimes et de la Corse où elles commenceront plus tard.

Pauline Tattevin avec AFP, édité par Jeremy Bruno

RADIO 2022


FM
88 91 95 99 101 103 104
MHZ
MW
550 600 700 800 1000 1200 1400 1600
MHZ

Radio Classique
Le Journal de l'Economie :
Go Sport passera-t-il l'hiver ?
17/12/2022

Radio Classique
Le Journal de l'Economie : Camaïeu : la fin
29/9/2022



Radio Classique
Le Journal de l'Economie :
Le modèle économique des Dark Stores
6/9/2022

Radio Classique
Le Journal de l'Economie :
Le pouvoir d'achat
18/3/2022



Radio Classique
Le Journal de l'Economie : Auchan courtise Carrefour
7/1/2022



PRESSE 2022


Le Parisien
Libération
Le Monde
Le Journal du Dimanche
Le Canard enchaîné
Les Echos
Le Point
L'express
L'OBS

Les Echos

Dollar General, le supermarché qui mange la campagne américaine

12/4/2022

Véronique Le Billon
@VLeBillon
—Bureau de New York

DISTRIBUTION // La chaîne à bas prix compte 18.000 magasins aux Etats-Unis et en ouvre 1.000 par an dans les zones rurales et les banlieues peu aisées. Une expansion critiquée pour favoriser, paradoxalement, les déserts alimentaires.

Athol, 700 habitants, a désormais son Dollar General. Début mars, la petite ville de l'Idaho, traversée par la route 95 qui file au nord vers le Canada, est devenue la première de cet Etat rural à compter un magasin de l'enseigne. Sur la carte des Etats-Unis, ils ne sont plus que trois Etats à résister à ce supermarché à bas prix, reconnaissable de loin avec ses lettres noires sur fond jaune.

Avec ses magasins disséminés sur les routes de campagne et dans les petits centres commerciaux des banlieues peu aisées, Dollar General est devenu un emblème du paysage américain. L'enseigne des courses du quotidien, où l'on trouve les pâtes pour le dîner et les fournitures scolaires, a plus de 18.000 magasins dans le pays et continue à planter sa bannière à un rythme effréné : 1.110 ouvertures sont prévues cette année, soit 3 nouveaux magasins par jour, samedi et dimanche compris. « *Personne n'ouvre autant de points de vente aux Etats-Unis. Et la raison pour laquelle ils sont capables de le faire, c'est parce qu'ils le font dans des zones rurales où il y a peu de concurrence, et parce que le coût pour les ouvrir est modéré : autour de 250.000 dollars par magasin* [227.000 euros, NDLR] », explique Simon Johnstone, directeur senior au sein de la société d'études Kantar.

Le kilomètre zéro à Scottsville

En haut d'une longue côte, Scottsville (Kentucky) est le kilomètre zéro de l'épopée commerçante de Dollar General. Au carrefour principal de ce village coquet, semé de maisons basses et traversé par de vieilles Dodge, le magasin historique de la famille Turner est toujours là, à côté du coiffeur et en face d'une nouvelle pâtisserie. Dans le sud rural des années 1930, James Luther Turner « *plantait du maïs pour les porcs, des légumes pour la famille et du tabac pour l'argent* », raconte la biographie familiale du petit-fils Cal Turner Junior (« My Father's Business », non traduit). Mais il avait aussi le sens des (bonnes) affaires et une passion pour les invendus des magasins mis en faillite par la crise financière, qu'il écoule avec son jeune fils Calister dans ses premiers « general stores ».

Le premier magasin libellé Dollar General a vu le jour en 1955, à deux heures de route de Scottsville. « *Et le concept était simple* », a rappelé l'été dernier le gouverneur démocrate du Kentucky pour saluer l'installation d'un nouveau centre de distribution dans son Etat : « *Aucun article du magasin ne devait coûter plus d'un dollar.* » A l'époque, les « five and dime » (« cinq et dix cents »), le nom générique des bazars bon marché, existent déjà et des commerçants organisent des « Dollar Days ». Mais chez les Turner et fils, ce sera partout et tous les jours.

Sa devise (« Serving Others ») aux accents religieux assumés (la famille est méthodiste) est restée, mais l'expansion ne s'est pas faite sans critiques. Dollar General est souvent accusé de fragiliser les dernières épiceries locales, qui ne peuvent offrir les mêmes prix à leurs clients. L'enseigne est aussi accusée, paradoxalement, de contribuer aux déserts alimentaires, tant elle manque de produits frais. En bas de Scottsville, un Dollar General a récemment ouvert ses portes, et la gérante se félicite de ne pas avoir de fruits et de légumes à proposer. « *Je suis contente, parce que c'est beaucoup plus compliqué à gérer. Mais les gens demandent des tomates et des pommes de terre* », reconnaît-elle.

> Les efforts de l'enseigne pour proposer des fruits et légumes frais sont très lents : fin 2021, seuls 2.100 magasins en proposaient, soit un sur huit.

Les quelques placards réfrigérés proposent de rares légumes, au milieu des pizzas et des glaces. « *Il y a beaucoup de gaspillage avec les produits périssables. Dollar General veut avoir la bonne offre au bon endroit, et ça prend du temps parce qu'ils réfléchissent de manière très centralisée et standardisée. Ils sont très méthodiques dans ce qu'ils font* », constate Simon Johnstone, de Kantar.

Dans un pays où plus de quatre adultes sur dix sont obèses (et trois sur quatre au moins en surpoids), les efforts de l'enseigne pour proposer des fruits et légumes frais sont en réalité très lents : fin 2021, seuls 2.100 magasins en proposaient, soit un sur huit. Un chiffre qui doit monter à 3.000 en fin d'année, tandis que l'objectif de 10.000 magasins pourvus de produits frais n'est évoqué qu'avec un horizon très flou : « *dans les années à venir* », a seulement indiqué le PDG Todd Vasos.

La concurrence ne fera pas d'ombre à l'enseigne sur ce créneau : Dollar Tree accueille le client avec une « snack zone » mais ne propose pas davantage de produits frais. Des associations reprochent aussi aux « dollar stores » de ne pas favoriser les « bonnes » économies, en renonçant par exemple à vendre des ampoules à LED, chères à l'achat, mais qui permettraient pourtant de substantielles économies à long terme. Les bonnes affaires des « dollar stores » sont parfois aussi en trompe-l'œil, avec des paquets de pâtes à 1,25 dollar quand on en trouve partout ailleurs à moins d'un dollar, ou des tubes de dentifrice en taille réduite pour coller à la promesse du prix bas. Et la quête des coûts bas limite aussi le personnel employé, au détriment de la sécurité dans des quartiers parfois sensibles. Une longue enquête du « New Yorker » et de « ProPublica » a ainsi retracé en 2020 les violences armées aux abords de magasins peu équipés pour riposter.

Scottsville (Kentucky), contre Bentonville (Arkansas) : la famille Turner aurait pu devenir la dynastie Walton, propriétaire du géant de la distribution Walmart et grande fortune américaine. Les deux entreprises ont les mêmes racines rurales et familiales, et elles ont grossi chacune en rachetant des congénères qui peinaient à franchir les frontières de leurs Etats. Les deux se sont aussi cotées à la même époque pour lever des fonds et nourrir leur croissance – 1968 pour Dollar General, 1970 pour Walmart.

Mais quand Walmart s'est agrandi avec rigueur, Dollar General s'est développé dans un « *chaos organisé* », raconte Cal Turner Junior, qui a fini par céder les rênes à une direction extérieure il y a une vingtaine d'années, avec de grands fonds au capital (BlackRock, Vanguard…). Les deux groupes de distribution ne jouent plus dans la même division depuis longtemps : en 2020, Walmart a accru son chiffre d'affaires du montant de celui de l'an dernier – 34 milliards de dollars. Même contraste pour la capitalisation boursière : 50 milliards de dollars pour Dollar General, 395 milliards pour Walmart. Mais Dollar General a malgré tout un taux de résultat net bien supérieur à celui de Walmart (7 % contre 2,4 % l'an dernier), et les actionnaires sont choyés : un dividende en hausse et un programme de rachat d'actions de 2,75 milliards de dollars prévu cette année.

Les risques de l'inflation

Le pouvoir d'achat de la clientèle modeste des « dollar stores », lui, a été soutenu en 2020 par les aides massives adoptées par le Congrès pour atténuer le choc de la pandémie. Mais l'année 2021, avec des chaînes d'approvisionnement perturbées et une inflation galopante (+7,9 % sur un an), met maintenant à l'épreuve les clients et les marges des discounters. Avec un panier moyen à 16 dollars pour six produits, « *des temps plus difficiles pour le consommateur signifient normalement qu'il a davantage besoin de nous* », juge avec optimisme Todd Vasos, le PDG de Dollar General. « *Si le marché de l'emploi se resserre un peu ou si l'inflation continue à retirer plus d'argent du portefeuille des consommateurs, nous pensons que nous sommes très bien positionnés* », a-t-il assuré lors des résultats annuels mi-mars.

« *Les "dollar stores" les plus puristes, ceux qui vendent tout à un dollar, ont des problèmes avec l'inflation, et ceux qui pratiquent des prix ronds ont une offre limitée* », juge pourtant Frank Rosenthal, consultant pour le secteur de la distribution. Apôtre résolu du « dollar store » (alors que le dollar des années 1960 vaut 10 dollars aujourd'hui), Dollar Tree a d'ailleurs dû se résoudre cet hiver à passer ses produits à 1,25 dollar – un risque d'image pour l'enseigne, également propriétaire du réseau Family Dollar.

Dollar General, lui, a su s'affranchir du dollar étalon, avec maintenant seulement 20 % de son assortiment vendu 1 dollar ou moins. « *Il propose toujours une offre de discount, mais leur offre est plus large et leur image moins paupérisée que les autres "dollar stores", sur lesquels Walmart a d'ailleurs repris des parts de marché en étant moins marqué socialement* », poursuit Frank Rosenthal. Pour se démarquer un peu plus de Dollar Tree et montrer à ses clients qu'il pratique toujours les prix bas, Dollar General va même contre-attaquer, en mettant plus en avant ses produits à 1 dollar.

« *Les prix élevés de l'essence, c'est probablement des vents contraires pour les ventes de Dollar General* », estiment malgré tout les analystes financiers de Bank of America. « *Parce que les clients resteront certes plus près de chez eux, mais l'effet sera compensé par la baisse de leur pouvoir d'achat.* » Le culte des coûts bas va en tout cas s'accentuer. L'enseigne, qui avait sous-traité sa logistique pour éviter une tentative de syndicalisation aux débuts de son expansion, a commencé à réinternaliser une flotte de camions. Les projets immobiliers, eux, sont toujours portés par des développeurs locaux et souvent rachetés par des particuliers, à qui Dollar General verse un loyer.

> « Pour l'ensemble de nos formats, nous estimons qu'il existe environ 17.000 nouvelles opportunités de magasins potentiellement disponibles aux Etats-Unis. »
>
> **JEFF OWEN**
> Directeur des opérations de Dollar General

Depuis le siège du groupe désormais planté au bord d'une autoroute à la sortie de Nashville (Tennessee), Dollar General fait bouger son modèle par petites touches. Les trois quarts de ses ouvertures cette année seront sur un modèle de magasin agrandi (850 mètres carrés), qui rapporte 15 % de plus au mètre carré. Le groupe cherche aussi à capitaliser sur la fermeture des « drugstores », ces pharmacies qui vendent aussi de l'épicerie comme Walgreens ou CVS, qui a annoncé la fermeture de 900 points de vente.

La déferlante pOpshelf

Avec trois Américains sur quatre qui vivent à moins de huit kilomètres de leurs supérettes, les autorités sanitaires fédérales auraient aimé voir l'enseigne devenir un lieu de vaccination, à l'instar d'autres supermarchés américains. L'opération ne s'est pas faite, mais l'idée d'élargir ses services fait son chemin. « *Dollar General commence à accroître son offre de produits d'hygiène et de santé, et ils ont recruté un directeur médical* », note Simon Johnstone.

Dollar General, qui voit poindre la concurrence d'Amazon sur les courses à la campagne, a aussi annoncé la signature d'un accord avec DoorDash pour livrer dans la journée à partir de la moitié de ses magasins. Un mouvement que Family Dollar a également initié avec Instacart.

Pour diversifier son risque, l'enseigne cherche en parallèle à attirer des clientes plus en fonds. Sur Johnny Cash Parkway dans la banlieue de Nashville, le groupe a ouvert dans un petit centre commercial un nouveau concept de magasin, pOpshelf – une référence lointaine aux « mom and pop stores » –, avec l'espoir de capter une clientèle un peu plus aisée. A l'intérieur, des jouets, de la vaisselle et le nécessaire pour les anniversaires – bonbons, chips et sodas compris. Tout pour la famille de banlieue, avec 90 % des produits à moins de 5 dollars pièce.

Dollar General en a ouvert 55 l'an dernier et le rouleau compresseur est en marche : il prévoit d'avoir 1.000 pOpshelf fin 2025. Pour la première fois aussi en quatre-vingts ans d'existence, Dollar General met un pied hors des Etats-Unis, avec l'objectif d'ouvrir 10 magasins au Mexique d'ici à la fin de l'année. « *Pour l'ensemble de nos formats, nous estimons qu'il existe environ 17.000 nouvelles opportunités de magasins potentiellement disponibles aux Etats-Unis* », a estimé le directeur des opérations Jeff Owen il y a quelques mois. Et il compte bien s'y tailler la part du lion. ■

Revue de presse

enquête



Avec ses magasins disséminés sur les routes de campagne et dans les banlieues peu aisées, Dollar General est devenu un emblème du paysage américain.

Photo Véronique Le Billon pour « Les Echos »

Dollar General, le supermarché qui mange la campagne américaine

16 //

Mardi 12 avril 2022 Les Echos

enquête



Avec ses magasins disséminés sur les routes de campagne et dans les banlieues peu aisées, Dollar General est devenu un emblème du paysage américain.

Photo Véronique Le Billon pour « Les Echos »

Dollar General, le supermarché qui mange la campagne américaine

Véronique Le Billon
@VLeBillon
—Bureau de New York

DISTRIBUTION // La chaîne à bas prix compte 18.000 magasins aux Etats-Unis et en ouvre 1.000 par an dans les zones rurales et les banlieues peu aisées. Une expansion critiquée pour favoriser, paradoxalement, les déserts alimentaires.

Ainsi, 700 habitants, à désormais son Dollar General. Début mars, la petite ville de l'Idaho, traversée par la route 95 qui file au nord vers le Canada, est devenue la première de cet Etat rural à compter un magasin de l'enseigne. Sur la carte des Etats-Unis, ils ne sont plus que trois Etats à résister à ce supermarché à bas prix, reconnaissable de loin avec ses lettres noires sur fond jaune.

Avec ses magasins disséminés sur les routes de campagne et dans les petits centres commerciaux des banlieues peu aisées, Dollar General est devenu un emblème du paysage américain. L'enseigne des courses du quotidien, où l'on trouve les pâtes pour le dîner et les fournitures scolaires, a plus de 18.000 magasins dans le pays et continue à pleuvoir sa bannière à un rythme effréné : 1.110 ouvertures sont prévues cette année, soit 3 nouveaux magasins par jour, samedi et dimanche compris. « *Personne n'ouvre autant de points de vente aux Etats-Unis. Et la raison pour laquelle ils sont capables de le faire, c'est parce qu'ils le font dans des zones rurales où il y a peu de concurrence, et parce que le coût pour les ouvrir est modéré : autour de 250.000 dollars par magasin* [227.000 euros, NDLR] », explique Simon Johnstone, directeur senior au sein de la société d'études Kantar.

Le kilomètre zéro à Scottsville

En haut d'une longue côte, Scottsville (Kentucky) est le kilomètre zéro de l'épopée commerçante de Dollar General. Au carrefour principal de ce village coquet, semé de maisons basses et traversé par de vieilles Dodge, le magasin historique de la famille Turner est toujours là, à côté du coiffeur et en face d'une nouvelle pâtisserie. Dans le sud rural des années 1930, James Luther Turner « *plantait du maïs pour les porcs, des légumes pour la famille et du tabac pour l'argent* », raconte la biographie familiale du petit-fils Cal Turner Junior (« My Father's Business », non traduit). Mais il avait aussi le sens des (bonnes) affaires et une passion pour les invendus des magasins mis en faillite par la crise financière, qu'il écoulait avec son jeune fils Calvin dans ses premiers « general stores ».

Le premier magasin libellé Dollar General à vu le jour en 1955, à deux heures de route de Scottsville. « *Et le concept était simple* », a rappelé l'été dernier le gouverneur démocrate du Kentucky pour saluer l'installation d'un nouveau centre de distribution dans son Etat : « *Aucun article du magasin ne devait coûter plus d'un dollar.* » A l'époque, les « five and dime » (« cinq et dix cents », le nom générique des bazars bon marché, existent déjà et des commerçants organisent des « Dollar Days ». Mais chez les Turner et fils, ce sera partout et tous les jours.

Sa devise (« Serving Others ») aux accents religieux assumés (la famille est méthodiste) est restée, mais l'expansion ne s'est pas faite sans critiques. Dollar General est souvent accusé de fragiliser les dernières épiceries locales, qui ne peuvent offrir les mêmes prix à leurs clients. L'enseigne est aussi accusée, paradoxalement, de contribuer aux déserts alimentaires, tant elle manque de produits frais. En bas de Scottsville, un Dollar General a récemment ouvert ses portes, et la gérante se félicite de ne pas avoir de fruits et de légumes à proposer. « *Je suis contente, parce que c'est beaucoup plus compliqué à gérer. Mais les gens demandent des tomates et des pommes de terre* », reconnaît-elle.

> Les efforts de l'enseigne pour proposer des fruits et légumes frais sont très lents : fin 2021, seuls 2.100 magasins en proposaient, soit un sur huit.

Les quelques placards réfrigérés proposent de rares légumes, au milieu des pizzas et des glaces. « *Il y a beaucoup de gaspillage avec les produits périssables. Dollar General veut avoir la bonne offre au bon endroit, et ça prend du temps parce qu'ils n'fonctionnent de manière très centralisée et standardisée. Ils sont très méthodiques dans ce qu'ils font* », constate Simon Johnstone, de Kantar.

Dans un pays où plus de quatre adultes sur dix sont obèses et trois sur quatre en moins en surpoids), les efforts de l'enseigne pour proposer des fruits et légumes frais sont en réalité très lents : fin 2021, seuls 2.100 magasins en proposaient, soit un sur huit. Un chiffre qui doit monter à 3.000 en fin d'année, tandis que l'objectif de 10.000 magasins pourvus de produits frais n'est évoqué qu'avec un horizon très flou : « *dans les années à venir* », a seulement indiqué le PDG Todd Vasos.

La concurrence ne fera pas d'ombre à l'enseigne sur ce créneau : Dollar Tree accueille le client avec une « snack zone » mais ne propose pas davantage de produits frais. Des associations reprochent aussi aux « dollar stores » de ne pas favoriser les bonnes « économies, en commençant par exemple à vendre des ampoules à LED, chères à l'achat, mais qui permettraient pourtant de substantielles économies à long terme. Les bonnes affaires des « dollar stores » sont parfois aussi en trompe-l'œil, avec des paquets de pâtes à 1,25 dollar quand on en trouve partout ailleurs à moins d'un dollar, ou des tubes de dentifrice en taille réduite pour coller à la promesse du prix bas. Et la quête des coûts bas limite aussi le personnel employé, au détriment de la sécurité dans des quartiers parfois sensibles. Une longue enquête du « New Yorker » et du « ProPublica » a ainsi retracé en 2020 les violences armées aux abords de magasins peu équipés pour réguler.

Scottsville (Kentucky), contre Bentonville (Arkansas) : la famille Turner aurait pu devenir la dynastie Walton, propriétaire du géant de la distribution Walmart et grande fortune américaine. Les deux entreprises ont les mêmes racines rurales et familiales, et elles ont grossi chacune en rachetant des concurrences qui peinaient à franchir les frontières de leurs Etats. Les deux se sont aussi cotées à la même époque pour lever des fonds et nourrir leur croissance – 1968 pour Dollar General, 1970 pour Walmart.

Mais quand Walmart s'est agrandi avec rigueur, Dollar General s'est développé dans un « chaos organisé », raconte Cal Turner Junior, qui a fini par céder les rênes à une direction extérieure il y a une vingtaine d'années, avec de grands fonds au capital (BlackRock, Vanguard…). Les deux groupes de distribution ne jouent plus dans la même division depuis longtemps : en 2020, Walmart a accru son chiffre d'affaires du montant de celui de l'un dernier – 34 milliards de dollars. Même contraste pour la capitalisation boursière : 50 milliards de dollars pour Dollar General, 395 milliards pour Walmart. Mais Dollar General a malgré tout un taux de résultat net bien supérieur à celui de Walmart (7 % contre 2,4 % l'an dernier), et les actionnaires sont choyés : un dividende en hausse et un programme de rachat d'actions de 2,75 milliards de dollars prévu cette année.

Les risques de l'inflation

Le pouvoir d'achat de la clientèle modeste des « dollar stores », lui, a été soutenu en 2020 par les aides massives adoptées par le Congrès pour atténuer le choc de la pandémie. Mais l'année 2021, avec des chaînes d'approvisionnement perturbées et une inflation galopante (+7,9 % sur un an), met maintenant à l'épreuve les clients et les marges des distributeurs. Avec un panier moyen à 16 dollars pour six produits, « *the going gets difficult for the consumer* [qui] *fient normalement qu'il a davantage besoin de nous* », juge avec optimisme Todd Vasos, le PDG de Dollar General. « *Si le marché de l'emploi se resserre un peu ou si l'inflation continue à retirer plus d'argent du portefeuille des consommateurs, nous pensons que nous sommes très bien positionnés* », a-t-il assuré lors des résultats annuels mi-mars.

« *Les "dollar stores" les plus partisans, ceux qui vendent tout à un dollar, ont des problèmes avec l'inflation, et ceux qui pratiquent des prix ronds ont une offre limitée* », juge pourtant Frank Rosenthal, consultant pour le secteur de la distribution. Après s'être dit « dollar store » (alors que le dollar des années 1950 vaut 10 dollars aujourd'hui), Dollar Tree a d'ailleurs dû se résoudre cet hiver à passer ses produits à 1,25 dollar – un risque d'image pour l'enseigne, également propriétaire du réseau Family Dollar.

Dollar General, lui, a su s'affranchir du dollar étalon, avec maintenant seulement 20 % de son assortiment vendu 1 dollar ou moins. « *Il propose toujours une offre de discount, mais leur offre est plus large et leur image moins paupérisante que les autres "dollar stores", sur lesquels Walmart a d'ailleurs repris des parts de marché en étant moins marqué socialement* », pour suit Frank Rosenthal. Pour se démarquer un peu plus de Dollar Tree et montrer à ses clients qu'il pratique toujours les prix bas, Dollar General va même contre-attaquer : en mettant plus en avant ses produits à 1 dollar.

« *Les prochains de l'ennemi, c'est probablement des vents contraires pour les ventes de Dollar General* », estiment malgré tout les analystes financiers de Bank of America. « *Parce que les clients resteront certes plus près de chez eux, mais l'effet sera compensé par la baisse de leur pouvoir d'achat.* » Le culte des coûts bas va en tout cas s'accentuer. L'enseigne, qui avait sous-traité sa logistique pour éviter une tentative de syndicalisation aux débuts de son expansion, a commencé à réinternaliser une flotte de camions. Les projets immobiliers, aux sont toujours portés par des développeurs locaux et souvent rachetés par des particuliers, à qui Dollar General verse un loyer.

> « Pour l'ensemble de nos formats, nous estimons qu'il existe environ 17.000 nouvelles opportunités de magasins potentiellement disponibles aux Etats-Unis. »
>
> JEFF OWEN
> Directeur des opérations de Dollar General

Depuis le siège du groupe désormais implanté au bord d'une autoroute à la sortie de Nashville (Tennessee), Dollar General fait bouger son modèle par petites touches. Les trois quarts de ses ouvertures cette année seront sur un modèle de magasin agrandi (850 mètres carrés), qui rapporte 15 % de plus au mètre carré. Le groupe cherche aussi à capitaliser sur la fermeture des « drugstores », ces pharmacies qui vendent aussi de l'épicerie comme Walgreens ou CVS, qui a annoncé la fermeture de 900 points de vente.

La déferlante pOpshelf

Aux Etats-Unis Américains sur quatre qui vivent à moins de huit kilomètres de leurs supérettes, les autorités sanitaires fédérales auraient aimé voir l'enseigne devenir un lieu de vaccination, à l'instar d'autres supermarchés américains. L'opération ne s'est pas faite, mais l'idée d'élargir ses services fait son chemin. « *Dollar General commence à accroître son offre de produits d'hygiène et de santé, et ils ont recruté un directeur médical* », note Simon Johnstone.

Dollar General, qui voit pointer la concurrence d'Amazon sur les courses à la campagne, a aussi annoncé la signature d'un accord avec Door Dash pour livrer dans la journée à partir de la moitié de ses magasins. Un mouvement que Family Dollar a également initié avec Instacart.

Pour diversifier son risque, l'enseigne cherche en parallèle à attirer des clientes plus en fonds. Sur Johnny Cash Parkway dans la banlieue de Nashville, le groupe a ouvert dans un petit centre commercial un nouveau concept de magasin, pOpshelf – une référence lointaine aux « mom-and-pop stores » – avec l'espoir de capter une clientèle un peu plus aisée. A l'intérieur, des jouets, de la vaisselle et le nécessaire pour les anniversaires – bonbons, chips et sodas compris. Tout pour la famille de banlieue, avec 90 % des produits à moins de 5 dollars pièce.

Dollar General en a ouvert 55 l'an dernier et le rythme s'accroît : il prévoit d'avoir 1.000 pOpshelf fin 2025. Pour la première fois aussi en quatre-vingts ans d'existence, Dollar General met un pied hors des Etats-Unis, avec l'objectif d'ouvrir 10 magasins au Mexique d'ici à la fin de l'année. « *Pour l'ensemble de nos formats, nous estimons qu'il existe environ 17.000 nouvelles opportunités de magasins potentiellement disponibles aux Etats-Unis* », a estimé le directeur des opérations Jeff Owen il y a quelques mois. Il le compte bien s'y tailler la part du lion. ■

Les Echos

Le discount conquiert toujours plus de consommateurs

26/4/2022



Le discount conquiert toujours plus de consommateurs

- Les Français ont dépensé 17 % de plus en un an dans des enseignes non alimentaires comme Action, GiFi ou Centrakor.
- Et deux sur trois ont fréquenté l'une d'entre elles au moins une fois en un an.

DISTRIBUTION

Clotilde Briard
@ClotildeBriard

Pousser la porte des enseignes discount devient un réflexe pour un nombre croissant de Français. Dans l'alimentaire, Aldi et Lidl ont atteint la barre symbolique des 10 % de part de marché. Dans l'hygiène-beauté, le bazar et la décoration, elles gagnent aussi du terrain. Au point que le distributeur néerlandais Action occupe la troisième place du podium des enseignes préférées des Français, derrière Decathlon et Leroy Merlin, mais devant Amazon, la FNAC ou Ikea, selon le dernier palmarès d'EY Parthenon. Un signe de reconnaissance inattendu.

De GiFi à Foir'Fouille, les enseignes de discount déstockage existent de longue date dans le paysage. Mais elles ont pris une ampleur bien supérieure, vu émerger de nouveaux acteurs et conquis un public plus diversifié. Au point que les Français y ont dépensé 17 % de plus sur les douze derniers mois arrêtés à fin mars par rapport à l'année précédente, et 21 % par rapport à 2020 avant la pandémie, selon IRI. Ce dernier estime ce secteur à plus de 9 milliards d'euros, tout confondu.



Action a réussi à se hisser à la 3e place du podium des enseignes préférées des Français.
Photo Sébastien Arbogast

Garder des repères

Les solderies sont désormais fréquentées au moins une fois par an par deux Français sur trois, constate, pour sa part, Nielsen. Action a déjà, selon lui, conquis 44 % des foyers pour les achats de produits de grande consommation, devant GiFi, à 31 %. Un ménage sur six est client de Centrakor, NOZ ou Stokomani.

Différents facteurs favorisent la montée en puissance de ces distributeurs. Enrôlé, bien sûr, les inquiétudes sur le pouvoir d'achat, préexistant de longue date chez les consommateurs hexagonaux et accélérées par une hausse des prix devenue de plus en plus visible. « Ces enseignes ont une carte à jouer dans le contexte d'inflation. Elles sont notamment le moyen, pour les Français, sur les produits de grande consommation comme l'hygiène-beauté de continuer à acheter des marques nationales, mais à moindre prix. Car changer de marque, pour aller vers des MDD ou du premier prix, peut être synonyme de "déclassement" pour certains consommateurs », relève Emily Mayer, directrice « business insight » chez IRI.

Le profil des acheteurs s'élargit. « À côté des consommateurs historiques au pouvoir d'achat très réduit figurent désormais des gens aisés par ailleurs dans les supermarchés. Ils viennent y trouver des produits pour se faire plaisir à moindre coût. Ils arrivent avec un budget de 20 à 30 euros et s'étirent à l'impulsion », remarque Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce et fondateur du cabinet portant son nom.

Il devient aussi bien plus facile de trouver ces magasins, en plein développement avec de multiples ouvertures, un maillage territorial de plus en plus étoffé et l'arrivée de nouveaux opérateurs. « L'offre existait, mais elle était souvent en périphérie des villes à des emplacements peu valorisés. La donne a changé. Le gonflement très rapide du parc rend ces points de vente bien plus accessibles », observe le consultant.

Nouveau regard

Chaque acteur joue sa carte et affine son positionnement. Quand Action mise de grands noms, en achetant des lots à travers toute l'Europe, et des marques propres avec des gammes courtes souvent renouvelées, Maxi Bazar, dont le propriétaire, Moez-Alexandre Zouari (acquéreur également de Stokomani) vient de présenter un nouveau concept, met en avant la profondeur de son choix.

« Les enseignes discount dans le non-alimentaire vont continuer à gagner des clients, prédit Frank Rosenthal. D'autant que les tensions sur le pouvoir d'achat sont appelées à perdurer. En outre, il n'y a plus de frein psychologique. Ce qui n'était pas valorisant il y a cinq ou dix ans le devient. Aujourd'hui, l'achat malin – le sentiment de faire des bonnes affaires, d'optimiser ses achats – est bien perçu. » Désolée ses invités ou l'on a déniché sa dernière lampe à prix réduit peut même relever d'un nouveau stubborn. ■

Le groupe Zouari affirme ses ambitions dans le secteur du discount non alimentaire

En reprenant coup sur coup Maxi Bazar et Stokomani, la nouvelle figure de la distribution française cible les amateurs de prix bas et de bonnes affaires, un marché en croissance.

Philippe Bertrand
@BertrandPhilippe

Moez-Alexandre Zouari aime les sabliers. Il en offre à tous ses contacts. Pour le principal franchisé du groupe Casino, propriétaire de la moitié du capital de Picard et qui va développer l'enseigne Grand Marché-Frais d'ici aux Jeux Vivo Retail, l'objet symbolise l'éclatement des consommateurs. En haut se situent les amateurs de qualité ; en bas, ceux qui recherchent le prix bas. Le sablier comme allégorie des deux France de l'actualité électorale. Après la conquête des premiers, il attaque celle des seconds avec le rachat par son holding familial de Maxi Bazar et Stokomani.

La nouvelle figure de la distribution a présenté jeudi le « nouveau » concept de Maxi Bazar et annoncé la finalisation du rachat de Stokomani. La première enseigne compte 93 magasins – dont 36 en Suisse – qui réalisent 250 millions d'euros de chiffre d'affaires ; la seconde, 127, pour 575 millions. « Notre objectif est d'atteindre le milliard en cumulé », a indiqué Moez-Alexandre Zouari.

Son pôle discount veut se faire une place parmi les leaders du secteur, les Action, GiFi, Foir'Fouille et autres Centrakor, grâce au développement. Maxi Bazar a déjà repris sept Dpa Shopping dans le Nord-Pas-de-Calais qui vont changer d'enseigne. Onze ouvertures sont par ailleurs prévues en 2022.

Peu présent en Ile-de-France

« Nous sommes présents dans le Sud et à l'est, mais pas en région parisienne », explique le président de la chaîne, Jean-Marie Pommiers, qui estime le potentiel de la grande région Ile-de-France à une cinquantaine d'unités, contre une dizaine aujourd'hui.

Comme dans la zone commerciale de Mauregas, à l'ouest de Paris, les nouveaux magasins, d'une surface moyenne de 2.000 m², s'installent dans des locaux laissés vacants par d'autres spécialistes en saufrance (les jouets PicWicToys à Mauregas, les vêtements La Halle ailleurs, par exemple). Le pôle discount de la famille Zouari entend faire la différence par son offre. Maxi Bazar offre 15.000 références, contre 5.000 pour un Action, avec du linge de maison, des rideaux, de l'art de la table, des articles de décoration et un peu d'hygiène-beauté. La formule propose 30 % de l'assortiment à moins de 5 euros et 75 % à moins de 10 euros.

Les produits viennent à 60 % de Chine ou d'Inde. Pénuries et hausse du coût de transport maritime aidant, les fournisseurs grossistes se recentrent sur l'Europe. Le panier moyen est de 30 euros. « Alors que le sujet du pouvoir d'achat s'impose, nous offrons la possibilité de se faire plaisir à moindre coût », résume Moez-Alexandre Zouari. L'enseigne vise les petits budgets, mais attire aussi quelques CSP+ avec, par exemple, des salons de jardin à la marque Hesperide à 700 euros. Comme le disait Bernardo Trujillo, le théoricien colombien de la grande distribution, aujourd'hui star des caisses enregistreuses américaines NCR : « Les parents aiment les prix bas et les promotions, ils n'en font les adorent. »

Stokomani est différent. Les 12.000 références de l'offre comprennent 40 % de vêtements de marque issus du déstockage. « Aux États-Unis, 60 % de la consommation passe par les outlets », rappelle le dirigeant. L'enseigne apportera à Maxi Bazar son expertise en matière d'achat et de logistique.

« Le marché du discount progresse de 11 % par an », indique Moez-Alexandre Zouari, dont les activités s'équilibreront désormais sur deux pieds. ■

Les chiffres clés

75 %
DE L'ASSORTIMENT
est proposé à moins de 10 euros.

30
EUROS
Le montant du panier moyen.

Les Echos

Lululemon : comment la marque a sorti le legging de l’anonymat
2/12/2022

Les Echos

Lululemon, la marque star du legging, s'installe sur les Champs-Elysées

● La marque canadienne de vêtements de sport ouvre le 2 décembre un « flagship » sur l'avenue parisienne, le premier en Europe hors de Londres.
● La France se positionne comme son troisième marché européen.



Lululemon a étendu son offre aux vêtements de running, sweat-shirts, pantalons… et présente en exclusivité dans son flagship parisien sa première collection de sneakers. Photo Shutterstock

HABILLEMENT

Virginie Jacoberger-Lavoué
@VJacoberger1

Lululemon s'installe sur les Champs-Elysées (au 38 de l'Avenue). La marque canadienne fondée en 2008 y ouvre le 2 décembre son cinquième magasin en France, un « flagship » de 505 m² sur un niveau qui est le premier en zone Europe, hors de Londres.

Le 9e décembre, jour de son inauguration, plusieurs touristes ont tenté d'y entrer avant de prendre connaissance du jour et des horaires d'ouverture. Cela donne une idée de l'image forte de cette marque premium de vêtements de sport (legging vendu à plus de 100 euros) plébiscitée par les pros du yoga, du running comme par des stars tels Jennifer Aniston. « *Mais nous devons gagner en notoriété en France : ce flagship présente pour la première fois en France l'ensemble de notre offre* » s'enthousiasme André Maestrini, vice-président exécutif international de Lululemon, un ex-d'Adidas passionné de course à pied et qui s'est installé à Londres depuis qu'il a intégré la marque canadienne.

Le Royaume-Uni arrive en tête de ses marchés européens mais la France fait aujourd'hui l'objet de toutes les attentions pour la marque, qui a connu une ascension fulgurante et a dépassé les 6 milliards de chiffre d'affaires en 2021.

Un vaisseau amiral sur les Champs-Elysées

Lululemon, qui détient plus de 570 magasins dans le monde, a essentiellement développé son réseau outre-Atlantique. Positionnée haut de gamme, la marque a d'abord associé son image au yoga. Cette activité porte toujours son image et Lululemon n'a pas manqué de précéder son inauguration le 1er décembre par une séance de yoga VIP à Paris.

L'intérêt dans son magasin parisien permet cependant de mesurer l'extension de son offre. On ne trouve pas seulement des brassières et des leggings mais également des vêtements de running, des sweat-shirts, des pantalons, des gilets et des vestes matelassées pour homme et pour femme, et même de gros manteaux doudounes. Ceux-ci ont même été placés à l'entrée du magasin des Champs-Elysées qui devrait accueillir « *au moins autant de touristes que de clients locaux* ». Le fitness ne représentait que 55 % de son offre mais la marque insiste sur son approche haut de gamme du vêtement de sport que l'on peut porter en dehors de toute activité sportive. Lululemon ne cherche pas moins à titiller Nike et Adidas. Ainsi, le flagship parisien présente en exclusivité en France sa première collection de sneakers lancée en mars.

Les JO, cerise sur le gâteau

« C'est un nouveau *Nike supra chic* », résume un analyste à propos de la marque qui entend « *doubler d'ici à 2026, son chiffre d'affaires* » rappelle André Maestrini en faisant référence aux objectifs du groupe énoncés en avril, avec l'ambition d'atteindre alors 12,5 milliards de dollars. « *La France a le potentiel d'être notre troisième marché en zone Europe après le Royaume-Uni, où nous sommes très implantés (22 points de vente) et l'Allemagne (12)* », poursuit le dirigeant. Il reconnaît que la perspective des Jeux olympiques en 2024 est « *un peu la cerise sur le gâteau* » : « *la perspective des Jeux olympiques n'a pas été la raison de l'ouverture, mais c'est une excellente occasion* ».

Selon lui, la force de la marque tient dans sa capacité à séduire des communautés très diverses, soucieuses de bien-être, et pas seulement les grands sportifs. « *Nous avons un taux de fidélisation plus fort que nos concurrents grâce à la haute technicité de nos vêtements et leur niveau de qualité qui se remarque au simple toucher* », insiste une collaboratrice.

« *Renforcer la reconnaissance de la marque, partager son expertise et enfin établir une relation plus approfondie avec la clientèle et nos communautés : voilà nos priorités* », souligne André Maestrini à propos de la marque qui réalise 40 % des ventes en ligne en Europe mais mise sur la formation des équipes pour fidéliser la clientèle en boutique. La clé de son succès serait l'éventail de sa gamme haut de gamme séduisant plusieurs générations intéressées par la santé et le bien-être. ■



Comment la marque a sorti le legging de l'anonymat des salles de yoga

Pour vendre des pantalons de sport à 100 euros, la marque canadienne a suivi une ligne de crête : marier « la performance et le style ». Nombre d'enseignes lui ont emboîté le pas, de Gap à Levi's avec Athleta et Beyond Yoga.

Véronique Le Billon
@VLeBillon
— Bureau de New York

Ses boutiques sont déjà dans les meilleurs emplacements de la ville : rien qu'à Manhattan, Lululemon compte une douzaine de boutiques. Mais le plus grand succès de la marque canadienne, née il y a près d'un quart de siècle l'an prochain à Vancouver (Canada), est surtout d'avoir mis le pantalon de yoga (« yoga pant ») dans la rue. Et d'incarner ainsi désormais l'essence de l'« athleisure ».

« *Le fondateur Chip Wilson donnait des cours de yoga et vendait quelques produits à la fin de ses cours dans le gymnase. Il a décidé à un moment d'inverser les choses, en vendant ses produits en magasin et en poussant les portants sur roulettes le dimanche matin pour y faire des cours* », raconte Frank Rosenthal, expert de la distribution.

Athleta, Beyond Yoga

Pour sortir le legging des salles de sport, Lululemon a suivi une ligne de crête : marier « la performance et le style », selon la présentation de l'entreprise lors de sa cotation en Bourse, en 2007. Sa gamme se décline en de multiples matières techniques (« Everlux », « Nulu », « X-Static »…), d'ailleurs souvent développées par la marque elle-même. Et tout est détaillé sur l'étiquette, une manière de justifier le prix élevé (autour de 100 dollars).

Nombre d'enseignes ont depuis emboîté le pas du « vêtement de sport pour tous les jours ». En 2008, Gap a acheté Athleta, qui ressemble fort à Lululemon mais dans une gamme de prix plus accessible. Redoutant de voir le jean marginalisé, Levi's a lui aussi investi dans le secteur, en achetant la marque Beyond Yoga l'an dernier, pour 400 millions de dollars.

« *Il y a désormais une offre sur toute la gamme de prix, avec aussi Target qui propose ce type de produits en partenariat avec Champion, et jusqu'à Alo Yoga, une marque californienne haut de gamme* », poursuit Frank Rosenthal.

Si la tendance de l'« athleisure » a d'abord visé les femmes, Lululemon s'est aussi attaqué aux hommes. S'ils ne sont peut-être pas encore prêts à enfiler un legging pour aller au cinéma, la marque leur propose maintenant des versions plus confortables du pantalon, avec son ABC Pants, qui « *se porte comme un jean* » mais permet de bouger « *comme avec un jogging* ». Tandis que la matière Stretch s'étendait à toutes les marques de vêtements, Lululemon étend désormais sa propre gamme à de nouveaux univers : l'entreprise a débauché des dirigeants d'Adidas pour investir la chaussure de sport, et propose désormais pulls techniques et doudounes. « *Lululemon est parti d'un marché de niche pour créer un marché de masse, donc ils ont besoin de s'étendre au-delà de l'achat occasionnel et pointu pour réaliser leur objectif de chiffre d'affaires* », note Frank Rosenthal.

La marque a ouvert à Chicago un grand espace « expérientiel », avec boutique et cours de méditation.

Fidèle à son ADN autour des valeurs du yoga, la marque a ouvert dans le même temps à Chicago un grand espace « expérientiel », avec boutique et cours de méditation. Et elle a acheté en 2020 la start-up américaine Mirror, un miroir connecté pour prendre des cours de sport, un service qu'elle présente dans ses boutiques.

Pour les budgets plus serrés et parer aux critiques sur le poids du vêtement dans la pollution, Lululemon s'essaie maintenant à la vente de seconde main, un pari pour des produits associés au sport intensif. Son programme Like New a d'abord été testé au Texas et en Californie avant d'être lancé au niveau national. ■

Les Echos Week-end

Sears
1/12/2022

Les Echos
WEEK-END

















❶ À Nanuet, État de New York, 7 janvier 2019. ❷ À Mentor, Ohio, 11 août, 2019. ❸ À Vineland, New Jersey, 11 avril, 2020. ❹ Au Newport Centre de Jersey City, New Jersey, 23 novembre 2018. Un des rares magasins de l'enseigne encore ouverts. ❺ À Greensboro, Caroline du Nord, 15 septembre 2019. ❻ Au centre commercial de Buena Park, Californie, 27 mai 2021. ❼ À Trotwood, Ohio, 23 juillet 2016. ❽ À Niles, Ohio, 12 août 2019.

SEARS
L'INTERMINABLE CHUTE D'UNE ICÔNE AMÉRICAINE

Pionnier de la vente sur catalogue et des centres commerciaux, Sears a dominé le commerce américain pendant plus d'un demi-siècle. Mais le groupe n'a pas su résister à l'ascension de Walmart et d'Amazon. Malgré sa sortie de faillite, sa survie est encore en jeu.

Par Benoît Georges

En ce lendemain de Thanksgiving, des milliers de consommateurs à la recherche de bonnes affaires se pressent dans les allées du Newport Centre de Jersey City. Ce n'est pas encore la foule d'avant la pandémie, mais dans ce centre commercial du New Jersey situé juste en face de Manhattan, le Black Friday 2022 marque un retour visible des consommateurs. Macy's, JCPenney, Sephora, Kohl's... toutes les grandes enseignes du Newport Centre ont sorti décorations de fêtes, chansons de Noël et affiches vantant leurs promotions. Un magasin, pourtant, échappe à cette ambiance festive: Sears, qui fut le pilier du centre commercial à son ouverture, en 1987, n'attire plus personne.

À l'entrée, au milieu de rayons clairsemés et défraîchis, une vendeuse tend sans conviction une photocopie en noir et blanc listant les promos du jour. Clients et employés sont rares dans les deux étages du magasin proposant des vêtements, des chaussures et du matériel de bricolage. Le rayon équipement de la maison est encore plus déprimant: la plupart des appareils électroménagers, des matelas et des meubles de jardin sont encore dans les cartons, empilés à même le sol sous des panneaux «clearance» (déstockage). Malgré son manque d'entretien et son ambiance glauque, le Sears de Jersey City fait figure de rescapé. Sorti fin octobre d'une procédure de banqueroute longue de quatre ans, le groupe qui chapeaute Sears et le discounteur Kmart compte seulement une vingtaine de magasins en activité sur le continent américain. Il y a vingt ans, Sears Holding Co. en avait 3500.

De nombreuses enseignes américaines ont mis la clef sous la porte ces dernières années, victimes de la crise de 2008, de la montée en puissance du commerce en ligne ou, plus récemment, de la pandémie de Covid-19: Borders (livres), Toys'R'Us (jouets), Modell's (articles de sport), CompUSA (informatique)... D'autres, comme les spécialistes de l'habillement Brooks Brothers, JCPenney ou J. Crew, ont été sauvés après s'être mis sous la protection du chapitre 11, équivalent américain du redressement judiciaire. Mais pas un distributeur n'a connu un déclin aussi long et spectaculaire que Sears. Et aucun n'avait, pendant près d'un demi-siècle, occupé la première place du commerce aux États-Unis.

LE PREMIER «EVERYTHING STORE»

«*Sears était l'Amazon d'avant Internet*», résume Ray Wimer, professeur spécialiste de la distribution à l'université de Syracuse. Fondée en 1892 à Chicago, l'entreprise Sears, Roebuck and Co. (les noms de ses deux fondateurs) fut un pionnier de la vente par correspondance. D'abord pour des bijoux et des montres, puis pour toutes sortes d'équipements: bicyclettes, linge de maison, machines à coudre, jouets, poêles à bois... «*Les catalogues étaient apparus aux États-Unis dans les années 1870, et Sears est très vite devenu un des plus gros acteurs*, indique Ray Wimer. *À l'époque, la population du pays était majoritairement rurale, et si vous habitiez une petite ville, acheter sur catalogue permettait d'accéder aux nouveaux biens de consommation, qui arrivaient six ou huit semaines plus tard par le chemin de fer.*»

Bien avant Amazon, Sears fut le premier «everything store», proposant dès 1905 des automobiles sous sa propre marque, et trois ans plus tard des maisons préfabriquées (voir encadré p. 32). Dans le sud du pays, où les lois Jim Crow imposaient la ségrégation raciale, les catalogues Sears étaient plébiscités par la population afro-américaine. «*Pour les Noirs Américains, dont la plupart étaient des fermiers ruraux, l'accès à la consommation à des prix raisonnables et sur un pied d'égalité avec la population blanche était un cadeau du ciel*», déclarait en 2018 l'historien Louis Hyman, de Cornell University, au micro de la radio publique NPR. Julius Rosenwald, un des propriétaires ☛

de Sears et son président de 1908 à 1924, fut un des premiers philanthropes à financer des écoles pour les Afro-Américains. Au milieu du XXe siècle, Sears double son catalogue d'un réseau de magasins, construits à l'écart des boutiques de centre-ville. Modernes et équipés de parkings gratuits, ils deviennent un symbole de « l'american way of life », accompagnant l'essor des banlieues et des autoroutes.

À force de grossir, ces grands magasins en sortie de ville vont donner naissance aux « malls », les centres commerciaux américains. *« L'idée était de s'appuyer sur une grande enseigne comme Sears pour faire venir la clientèle, et de louer les autres espaces à des magasins plus spécialisés, des restaurants, etc. »*, explique Ray Wimer. Sears, qui dispose d'une filiale de développement et de gestion de malls, profite pleinement du phénomène. En 1974, le groupe installe son siège social dans le plus grand immeuble du monde, un titre que la Sears Tower de Chicago gardera pendant vingt-cinq ans. Au sommet de sa gloire, l'entreprise se diversifie dans l'assurance ou les services financiers, mais ne voit pas que les habitudes des consommateurs sont en train de changer. *« Les malls ont eu beaucoup de succès, mais assez vite il s'en est construit trop par rapport à la demande réelle »*, note Ray Wimer.

WALMART LE DÉTRÔNE EN 1990

D'autant que le modèle est concurrencé, à partir des années 1980, par un nouveau type de magasins : les super et hypermarchés, combinant sous un même toit une offre d'alimentation, de textile et d'équipement pour la maison. Pionnier du modèle, Walmart, fondé en 1969, ravit à Sears le titre de premier distributeur américain en 1990. Cela marque le début d'un long déclin pour Sears, qui cesse de publier son catalogue, déficitaire, en 1993… un an avant la naissance d'Amazon. En 2005, Sears est racheté par Kmart, un autre géant de la distribution lui aussi en perte de vitesse. Un « mariage » orchestré par le fonds spéculatif ESL d'Edward Lampert, étoile montante de la finance américaine – *Business Week* n'hésite pas à le présenter comme le nouveau Warren Buffett.

Sa méthode, réduire les coûts et créer des synergies, plaît à Wall Street, et l'action Sears Holding Co. s'envole pendant deux ans. Mais le chiffre d'affaires et la fréquentation continuent de diminuer… *« Sears possédait trop de magasins dans lequel il ne pouvait pas investir, notamment parce que le groupe était très endetté et qu'il s'intéressait avant tout à la finance »*, juge Ray Wimer. D'abord président de Sears, puis CEO à partir de 2013, Lampert tente de stopper l'hémorragie en fermant certains magasins et en taillant dans les dépenses de marketing, puis en vendant les actifs les plus rentables, comme la marque de matériel de bricolage Craftsman, cédée à Black & Decker. En 2015, les murs de plus de 200 magasins sont externalisés dans une foncière cotée en Bourse, Seritage, pour 2,7 milliards de dollars. Mais les pertes continuent de se creuser : elles totalisent 11 milliards de dollars entre 2011 et 2018, quand Sears se déclare en faillite.

UN DÉCLIN AGGRAVÉ PAR LA PANDÉMIE

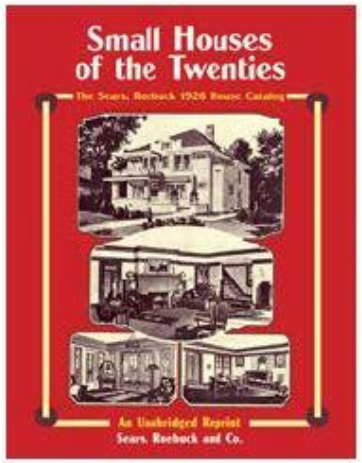
L'année suivante, le juge accepte de céder ce qui reste de Sears à Transformco, une entreprise contrôlée elle aussi par le fonds ESL d'Edward Lampert. En réponse, les créanciers et le syndic de faillite s'allient pour poursuivre le financier en justice, lui reprochant d'avoir mélangé les rôles d'investisseur, de prêteur et de dirigeant à son profit – la fortune personnelle de Lampert s'élève à 1,8 milliard de dollars, selon *Forbes*. Le conflit s'est finalement réglé à l'amiable en août 2022, moyennant le versement de 175 millions de dollars, permettant au groupe de sortir de la procédure de faillite. Mais entre-temps, Sears et Kmart ont dû fermer des centaines de magasins, et la pandémie a aggravé le déclin des centres commerciaux : le pays ne compterait plus que 700 malls, contre un millier en 2020, et 2 500 dans les années 1980. *« Lors des confinements, Walmart et Target, qui vendent de l'alimentaire, ont été considérés comme des commerces essentiels*, précise Ray Wimer. *Les centres commerciaux, eux, sont restés fermés, parfois pendant plusieurs mois. »*

Désormais absent de la quasi-totalité du pays, y compris à Chicago, sa ville natale, Sears peut-il encore survivre ? Contacté dans le cadre de cet article, le service communication de Transformco n'a pas répondu à nos demandes. Les experts du secteur, eux, n'y croient pas. *« Dans un pays où le choix est quasi infini entre les spécialistes de la maison, de l'électroménager, les généralistes et le commerce en ligne, je vois mal comment Sears pourrait se différencier et se relancer*, estime Frank Rosenthal, consultant en marketing de la distribution. *La marque n'a plus rien à proposer aux consommateurs. »* Un sentiment que partage Ray Wimer : *« Il faudrait investir énormément pour rebondir à la fois dans l'e-commerce et dans les magasins. Je ne vois pas comment Sears peut remonter la pente, à moins qu'un acteur plus gros ne le rachète, ce qui paraît peu probable. »*

D'autant qu'il n'y aura bientôt plus rien à racheter car, depuis la sortie de faillite, les fermetures se poursuivent. Le dernier Sears de l'État de New York, dans la vallée de l'Hudson, a tiré le rideau à l'automne. Juste avant Noël, un autre magasin, situé à Union Gap (État de Washington), a fait de même. À ce rythme, le Sears de Jersey City ne devrait pas survivre jusqu'au prochain Black Friday. ●

DES MAISONS PAR CORRESPONDANCE

De 1908 à 1940, environ 100 000 foyers américains ont fait grâce au catalogue Sears l'achat le plus important de leur vie : leur maison. Du modeste bungalow au manoir de dix pièces, le « Book of Modern Homes and Building Plans » proposait des habitations en kit, construites dans les menuiseries et les usines de Sears, puis transportées par chemin de fer à travers le pays avec toutes les instructions et le matériel nécessaire – y compris les clous. *« Ces maisons populaires étaient conçues pour répondre à une demande de logements robustes, bon marché et surtout modernes, avec des fonctionnalités enviées comme l'eau courante et l'électricité »*, écrivent les auteurs de *Houses by Mail*, un livre consacré aux maisons Sears publié en 1986 par le National Trust for Historic Preservation. Au total, 450 modèles différents ont été développés afin de s'adapter aux styles des différentes régions américaines et aux tendances de l'époque – y compris avec une *« maison de style français »*, recouverte de briques et modestement baptisée « The Chateau ».



Cette réédition (2003) du catalogue Sears de 1926 détaille plus de 80 maisons en kit construites aux États-Unis.

Plus d'infos sur lesechos.fr/weekend

Revue de presse 2022 au 31/12/2022 F.Rosenthal

L'Opinion

Comment la seconde main bouleverse le commerce vestimentaire

25/5/2022

Le marché du vêtement d'occasion a cru, en volume, de 140 % entre 2019 et 2021.
Face à lui, le marché du vêtement neuf est atone

Comment la seconde main bouleverse le commerce vestimentaire

Arrière-boutique

Vinted est devenu le quatrième site d'e-commerce en France avec 16,5 millions de visiteurs uniques par mois. Cela matérialise une révolution dans le commerce de vêtements, en crise.

Emmanuelle Ducros

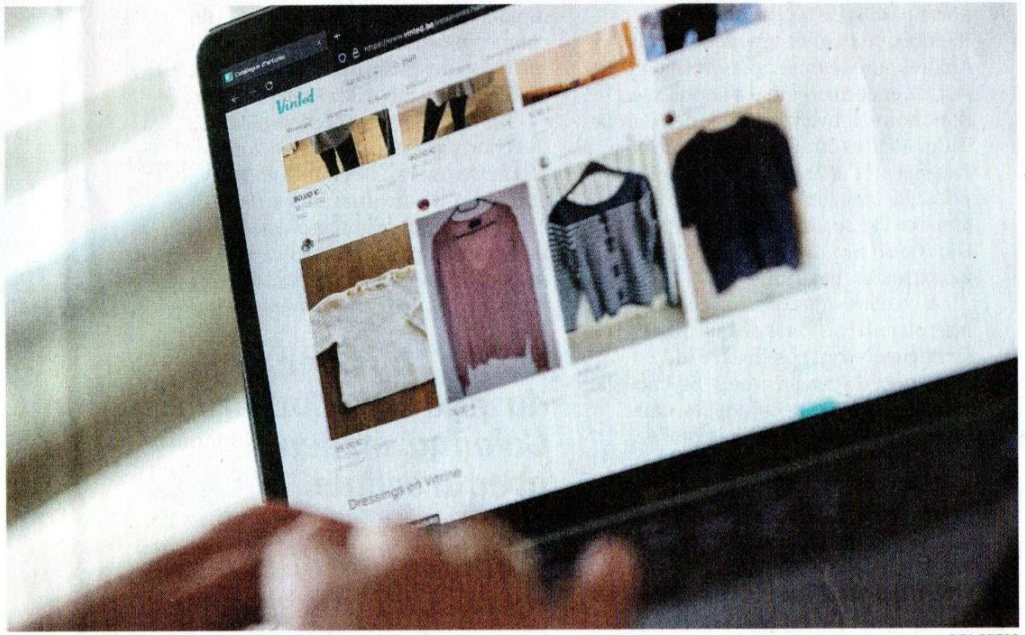
ICI, UNE JEUNE COLLECTIONNEUSE DE JEANS Levi's 501 qui ne veut rater aucune pièce vintage. Là, une jeune mère friande de vêtements d'occasion pour équiper sa progéniture en croissance. Là encore, des adolescentes qui ne font plus de lèche-vitrine. Leur point commun ? Vinted. Le site lituanien d'achat et de vente d'habits de seconde main s'est hissé, avec 16,5 millions de visiteurs uniques par mois, dans le panthéon du e-commerce en France. Quatrième, derrière Amazon, le Bon Coin (qui tous deux proposent aussi de l'occasion) et CDiscount... Devant la Fnac. Et loin devant Shein, icône de la fast-fashion.

Vinted est le grand nom, mais pas le seul, d'un marché de la fringue de seconde main en accélération folle. Selon les chiffres de Fox Intelligence, en 2017, 2,9% des achats textiles français étaient de l'occasion. En 2021... 18,6% ! L'Observatoire BPCE Payments estime que le marché a cru, en volume, de 140% entre 2019 et 2021. Il atteint sans doute 3 milliards d'euros en France - quoique les chiffres ne soient pas précis. A l'échelle de la planète, selon l'étude menée aux Etats-Unis par Thread up, le marché pesait 96 milliards de dollars en 2021 et atteindra 218 milliards en 2026. Les raisons sont multiples, entre bonne conscience, besoin d'originalité et budget compté.

Franck Rosenthal, expert du commerce, détaille : « L'argument environnemental en est un. Il y a effectivement chez une partie des consommateurs l'envie de réduire leur empreinte, de moins consommer. La seconde main, c'est moins culpabilisant qu'une razzia chez Primark, le roi du vêtement low-cost. Même si la logique devrait vraiment être poussée à bout : certes, nous ne portons jamais 30% de nos vêtements. Mais quand ils dorment, ils ne génèrent pas de carbone en transport, alors que c'est le cas à la revente. Et puis, la consommation est finalement favorisée, pas ralentie, par la seconde main. »

Quête. Traduction : le panier moyen est faible - 20 euros - sur Vinted... Mais répété de plus en plus souvent. Vinted est aussi le repaire des « schizophrènes du look », comme les appelle la commissaire-priseur spécialisée dans le vintage Morgane Tellier, qui peuvent y satisfaire sans limite leur quête de la pièce rare et parfaite.

Responsabilité et originalité sont loin d'être les arguments décisifs. Le premier critère est économique. En France, 40% des vêtements sont déjà achetés en soldes ou promotion, selon Franck Rosenthal. En février 2022, Médiamétrie notait que la moitié des achats de seconde main étaient motivés par un souci d'économie. Voilà qui bouleverse totalement un secteur du commerce physique du vêtement, déjà chahuté, et qui va l'être encore plus par la baisse du pouvoir d'achat. « Depuis vingt ans, analyse Philippe Goetzmann, spécialiste de la grande distribution, les dépenses des foyers sont sous pression. Comme on ne peut arrêter de manger, l'habillement est devenu une variable d'ajustement, plus encore qu'avant, avec l'inflation. »



SIPA PRESS

Le site Internet **Vinted** est devenu le repaire des « schizophrènes du look », qui peuvent y satisfaire sans limite leur quête de la pièce rare et parfaite.

Le marché de la fripe a toujours existé. Mais le numérique a amené une fluidité, une possibilité, pour les sites, de gérer une infinité de références de vêtements et de taille... Et pour les acheteurs, de trouver précisément ce qu'ils veulent. « Cela a explosé la contrainte technique sur le marché. C'était un truc d'artiste désargenté, c'est devenu une norme sociale. C'est même devenu structurant pour le commerce », ajoute l'expert.

Le luxe d'occasion sort du placard

REVENDRE DES VÊTEMENTS GRIFFÉS, ce n'est pas nouveau. Mais longtemps, comme les friperies pour le tout-venant des vêtements, c'est resté un marché de niche, tenu par de discrets dépôts-ventes : incompatibilité entre afficher des pièces de luxe et revendiquer de les avoir eu à prix réduit.

Aujourd'hui, les clients fortunés voient dans l'achat de luxe de seconde main une manière de verdir et responsabiliser leur consommation. La tendance est valorisée. Elle répond bien à un besoin de se singulariser de la masse des acheteurs, et de se donner bonne conscience en remettant dans le circuit des fonds de placard.

Le marché de la seconde main haut de gamme pesait 28 milliards d'euros à l'échelle mondiale en 2020, soit deux milliards de plus que l'année précédente, selon Bain & Company. Moins de 10% du chiffre d'affaires annuel de l'industrie du luxe... mais il progresse quatre fois plus vite que le marché du neuf.

« On le voit dans les temples du luxe que sont les grands magasins, explique Franck Rosenthal, expert en marketing du commerce. Ils ont longtemps considéré que la seconde main était une dégradation de la valeur. Ce n'est plus le cas. Les Galeries Lafayette historiques ont ouvert un espace dédié, de même que le Printemps Haussmann avec son 7e ciel, qui effectue un travail poussé de sélection, d'expertise. » Aux Etats-Unis, la chaîne the Real Real reprend tous les codes du luxe pour vendre de l'occasion.

Contrefaçons. Morgane Tellier, commissaire-priseur, a monté la Nouvelle étude, spécialisée dans le vintage haut de gamme. « Pendant plus de vingt-cinq ans, les ventes aux enchères se sont concentrées sur les fourrures et sacs. Aujourd'hui, les pièces de luxe sont de plus en plus recherchées, y compris les vêtements. Pas forcément pour leurs prix, qui peuvent atteindre des niveaux de folie. » Des sites spécialisés émergent, comme Vestiaire collective, Vide-dressing ou Monogram.

Mais le contrôle d'authenticité reste imparfait. Pour Mike Hadjadj, fondateur de la Retail tech, une communauté fédérant des acteurs de l'innovation commerciale, « les grandes plateformes ne sont pas bien équipées pour sécuriser les acheteurs face aux contrefaçons. Entre particuliers, on ne peut pas se fier au vendeur. Pour les marques de luxe, c'est un énorme problème. Cela leur échappe totalement. Les technologies NFT, basées sur la blockchain, qui restent encore à développer, pourront régler le problème et leur permettre de garder un œil sur les marchés secondaires. Il faut alors s'attendre à voir le marché exploser. » **E.D.**

Clients-clé. D'autant que les clients de la seconde main en ligne sont ceux qui façonnent le marché du vêtement dans son ensemble : les femmes et les jeunes. Le « recommerce » est porté par les femmes, puisque 82% des transactions sont réalisées par elles. Les 25-44 ans sont de loin les plus dépensiers avec 58% des dépenses totales. Mais la jeune génération, soucieuse de la planète, arrive : le panier moyen des moins de 24 ans reste le plus élevé avec un montant de 24 euros, contre 21,32 euros chez les 65 ans et plus et 20,77 euros chez les 45-54 ans.

On ne peut donc plus faire du commerce de vêtements aujourd'hui comme jadis. Il faut retourner chercher les clients perdus. « Le marché du vêtement a perdu 15% de sa valeur en dix ans, détaille Franck Rosenthal. Un quart du textile est désormais acheté en ligne. Une bonne partie des enseignes a raté ce virage. La seconde main en est un autre, à ne surtout pas manquer. Dans un marché émietté comme le vêtement où un leader comme Celio n'a que 6% des parts de marché, il y aura des morts si les enseignes ne s'emparent pas du recommerce. »

« Dans un marché émietté comme le vêtement où un leader comme Celio n'a que 6 % des parts de marché, il y aura des morts si les enseignes ne s'emparent pas du recommerce »

Auchan avait été le premier en GMS a lancé un coin occasion, à Annecy, en 2009. Trop tôt. Système U, Carrefour, s'y sont mis en s'appuyant sur un fournisseur spécialisé, Patatam. Les Galeries Lafayette, le Printemps, Isabelle Marant, dans le haut de gamme, ont tous lancé leur manière de gérer des vêtements en seconde vie. La Redoute, aussi, via La Reboucle. Cela permet une certaine créativité. Camaïeu, Cyrillus, Petit Bateau ont inauguré la revente des articles à leur marque entre particuliers. « Cela repose sur la proximité, détaille Mike Hadjadj. En boutique, les vendeurs déposent les articles que les acheteurs viennent chercher. Pas de frais de port ou de retours à gérer. Les enseignes ne gagnent pas un centime, mais elles attirent en magasins deux clients qualifiés. Vu le coût de conquête d'un client aujourd'hui, c'est inestimable. »

@emma_ducros

20 Minutes

Qui sont les clients des magasins anti-gaspi ?

25/5/2022



Marie-Amélie et Marjolaine font leurs courses dans le magasin Nous anti-gaspi de l'avenue Ledru-Rollin, à Paris. — *Noémie Penot*

COURSES

Alimentation : Chasseurs de petits prix, insensibles aux défauts… Qui sont les clients des magasins et applis antigaspi ?

MIS À JOUR LE 09/05/22 À 19H30

Avec un taux d'inflation qui dépasse les 4 % en mars et 20 kg de déchets alimentaires par habitant chaque année en France, les enseignes et applications antigaspi séduisent les consommateurs

- Si 90 % des consommateurs français disent adapter leur budget en fonction du contexte économique, le même pourcentage déclare être sensible au gaspillage alimentaire, qui représente 20 kg par an et par personne.
- Nous anti-gaspi, Phenix, Too Good to Go… Ces initiatives antigaspi rachètent les invendus alimentaires des supermarchés, boulangeries, hôtels pour les revendre à prix réduit.
- Ce mode de consommation attire une clientèle engagée et surtout soucieuse de son pouvoir d'achat, mis à rude épreuve par le contexte inflationniste.

Produits abîmés, « non standards », mal étiquetés, en dates courtes ou en fin de série… Afin de réduire le gaspillage, les magasins et applications antigaspi comme Nous anti-gaspi, Phenix ou Too Good to Go rachètent les produits écartés ou les invendus de la grande distribution et des commerces indépendants pour les revendre à moindre coût. Un mode de consommation avantageux à l'heure où l'inflation, qui gonflera à hauteur de 3% sur les produits alimentaires cette année, impacte chaque jour un peu plus le porte-monnaie des Français.

Et c'est sans compter les mauvaises habitudes en matière de gaspillage. Selon les chiffres de l'Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie (ADEME), 10 millions de tonnes de nourriture consommable sont gaspillées chaque année en France. Autrement dit, 30 % des produits destinés à l'alimentaire finissent à la poubelle. Si le gaspillage commence avant le circuit de distribution – 54 % sont gaspillés par les producteurs et transformateurs -, on retrouve 20 kg de produits alimentaires par an et par habitant dans les ordures ménagères.

Mais qui achète de l'antigaspi ? Et pourquoi exactement ? *20 Minutes* s'est glissé dans un panier d'invendus pour décrypter le comportement de ces consommateurs.

« Il n'y a pas de surconsommation »

Une fois à l'intérieur du magasin N anti-ousgaspi de l'avenue Ledru-Rollin, dans le 12e arrondissement de Paris, – l'un des 24 présents en France –, on constate rapidement qu'il ne s'agit pas d'une épicerie comme les autres. « Regardez le prix de cette soupe Knorr. Je l'achetais 1,50 euro plus cher en supermarché », se réjouit Marie-Amélie, récente cliente. Produits frais, épicerie sucrée et salée, boissons, produits en vrac et fruits et légumes : Nous anti-gaspi les promet entre 20 et 25 % moins cher que dans les enseignes de grande distribution aux alentours. « Nos clients achètent moins et moins souvent. Généralement, ils viennent même sans liste de courses car ils savent que les arrivages changent chaque semaine et découvrent les nouveautés », affirme Véronique Tible, directrice marketing chez Nous anti-gaspi. En moyenne, le client ressort avec panier qui lui a coûté entre 15 et 25 euros, assure l'enseigne.

Une belle réduction est également promise par Too Good to Go. L'appli, qui propose des paniers d'invendus de boulangeries-pâtisseries, restaurants, hôtels et supermarchés à « un tiers du prix original », selon Lucie Basch, sa fondatrice, aurait même réinventé les habitudes de certains consommateurs. « Beaucoup de nos utilisateurs commandent matin, midi et soir », affirme-t-elle.

Phenix, autre application se basant sur un modèle similaire, centré sur la grande distribution, assure entre « -60 et -70 % de réduction », d'après Jean Moreau, son cofondateur. « Acheter moins cher est l'une des principales motivations de nos clients, puisque 70 % d'entre eux ont un petit ou moyen budget », complète-t-il. La start-up française annonce une économie annuelle moyenne de 700 euros sur les courses. Des promesses alléchantes étant donné le contexte d'insécurité alimentaire et d'inflation actuel. « Les consommateurs s'en tirent avec un double bénéfice. Il n'y a pas de surconsommation et ils sont responsabilisés », juge Frank Rosenthal, expert de la grande distribution.

Une clientèle engagée et guidée

Et si les adepts de l'antigaspi sont attirés par les prix, ils le sont bien sûr aussi par l'histoire qui se cache derrière. « Un sondage que nous avons réalisé avec l'Ifop en septembre 2021 indique que 90 % des Français souhaitent adapter leur budget au contexte économique, mais il sont aussi 90 % à être sensibles au gaspillage, indique Vincent Justin, cofondateur de Nous anti-gaspi ». D'ailleurs, toutes les enseignes contactées revendiquent une clientèle majoritairement engagée.

Les marques veulent aussi avoir un rôle pédagogique. « C'est l'un des points de force des magasins Nous anti-gaspi », indique Frank Rosenthal. En témoignent les nombreux écriteaux jaunes à destination des clients pour les guider dans le choix des produits, sur leur mode de consommation, ou simplement pour raconter leur histoire. Du côté de Too Good to Go, Lucie Basch rappelle que « 50 % des Français ne savent pas la différence entre une date limite de consommation (à consommer jusqu'au…) et la date de durabilité minimale (à consommer de préférence avant le…) ». « On a demandé à nos partenaires de clarifier cette différence », explique l'entrepreneuse.

Et les défauts des produits ? Ca ne semble pas refroidir les clients : « ils se fichent de savoir que le produit a subi un changement de recette, de packaging ou que la date soit courte, puisqu'il est de marque et aussi efficace », explique Franck Rosenthal. Sans oublier que la grande distribution contribue à renforcer la tendance de l'antigaspi. Depuis la loi du 20 février 2020 relative à la lutte contre le gaspillage et l'économie circulaire qui interdit de jeter les invendus, « les rayons antigaspi ont fleuri un peu partout », poursuit l'expert.

Une typologie de clientèle variée

Chez Nous anti-gaspi, on vient par « opportunité » – les curieux – ou par « direction » – les habitués –, explique Frank Rosenthal. Et la clientèle, au nombre de 1.000 à 3.000 par magasin et par semaine, n'est pas la même partout. « A Paris, elle est majoritairement composée d'étudiants et de seniors, ceux qui ont les plus petits budgets », note Roger Le Roux. En revanche, dans les magasins provinciaux, Vincent Justin remarque une « surreprésentation des femmes, souvent au foyer, avec au moins 3 enfants ».

« Notre acheteur de base est en fait une acheteuse, entre 25 et 45 ans et plutôt urbaine, renseigne, quant à lui, Jean Moreau, de chez Phenix. Même si 87 % des utilisateurs sont en dehors de Paris ». Les étudiants représentent également une part significative de la clientèle, soit environ 30 %. Lucie Basch constate, elle, « qu'autant d'hommes que de femmes, de tout âge », utilisent too Good to Go. « Nous recevons également des messages touchants de personnes âgées, qui disent pouvoir manger à leur faim grâce à l'application », se réjouit-t-elle.

20 Minutes

La déco de Noël, ce qu’ils pensent des décos déjà en magasins

25/10/2022

Noël : « Le charme est gâché », « des enfants ravis »… Ce qu'ils pensent des décos déjà en magasin

NOËL Les lecteurs de « 20 Minutes » partagent leur avis quant à l'arrivée dès maintenant des décos et des chocolats

Noémie Penot | Publié le 25/10/22 à 15h44 — Mis à jour le 25/10/22 à 15h44



Les chocolats de Noël et calendriers de l'Avent sont déjà de sortie dans un Monoprix de la banlieue parisienne. — *Noémie Penot*

- Les décorations et chocolats de Noël sont déjà de sortie dans les magasins, deux mois avant les fêtes de fin d'année.
- Alors qu'Halloween et la Toussaint ne sont pas encore derrière nous, nous avons demandé aux lecteurs de *20 Minutes* ce qu'ils pensaient de cet étalage.
- Charme de Noël gâché, incitation à la surconsommation, incohérence avec la baisse du pouvoir d'achat… Mais aussi possibilité de profiter plus longtemps de la féerie de Noël, occasion d'évacuer le stress. Les avis divergent.

C'est l'histoire sans fin : les chaînes de télévision ont d'ores et déjà commencé à diffuser les traditionnels (et clichés) téléfilms de Noël. Et ils ne sont pas les seuls, parmi les grands classiques des fêtes de fin d'année, à avoir pris de l'avance. Vous les avez d'ailleurs sûrement croisés. Lors d'un passage au supermarché, vous n'avez pas vu trôner, à côté des bonbons et des citrouilles d'Halloween, des chocolats de Noël et des calendriers de l'Avent ? Et des rayons remplis de décos éblouissantes ?

A deux mois du Réveillon, cet étalage peut sembler prématuré. *20 Minutes* a posé la question à ses lecteurs et lectrices. Et une chose est sûre : vous les avez bel et bien remarqués.

« Ça gâche le charme des fêtes et l'esprit de Noël »

« Oui c'est trop tôt… Où est la magie de Noël ?? Autant tout laisser toute l'année !! ». Geneviève, qui a répondu à notre appel à témoignages, fait manifestement partie de ceux qui pensent qu'avant l'heure, ce n'est pas encore l'heure. « De quoi vous dégoûter définitivement de Noël », rajoute Catherine. Pourtant, « c'est un rythme qui fonctionne pour les commerçants, explique Olivier Dauvers, expert de la grande distribution. S'ils le font, c'est que, tous les ans, les gens achètent ». « Nous avons même commencé à recevoir les catalogues de jouets depuis presque trois semaines, c'est ridicule », s'offusque à son tour Stéphanie. Olivier Dauvers confirme cette arrivée des catalogues dans les boîtes aux lettres « au moment de la Toussaint », au moment où la consommation liée aux fêtes s'accélère.

Et justement, que penser du fait que les commerçants n'ont pas attendu que passe la Toussaint - et Halloween - pour installer les décos de fin d'année ? « Tout arrive en même temps », observe Mireille. Or, « il ne faut pas oublier ce que représente la Toussaint », rappelle Gérald. Et les enfants, dans tout ça ? « Comment leur permettre de se repérer dans la succession de ces moments si particuliers quand tout se chevauche dans les étalages ? », s'interroge Noémie. Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce, justifie que le calendrier commercial ne doit jamais être vide, de façon à « stimuler le commerce ». Et cet étalage des produits de Noël « n'arrive pas plus tôt que les années précédentes », note-t-il. Pourquoi, alors, a-t-on l'impression d'un étalage prématuré ? C'est à cause du « décalage avec la météo (…) On ne se sent pas en hiver ».

« On ne nous laisse pas le temps de respirer »

Les lecteurs de *20 Minutes* sont par ailleurs nombreux à déplorer l'incitation à la surconsommation. « On ne nous laisse pas le temps de respirer, on va se payer trois mois de fêtes », déclare Patrick. Constat partagé par Nicolas, qui voit une « fête familiale, de partage, de réconciliations » se transformer en une fête purement commerciale. « Les commerçants ont besoin de ces stimuli cette année tant la consommation a été difficile », tempère Frank Rosenthal. Mais Jeanne ne pense pas qu'ils « vendront plus » pour autant. Une affirmation que dément Olivier Dauvers. « Quand un calendrier de l'Avent est acheté au mois d'octobre, il sera mangé avant le mois de décembre et racheté. Au lieu de faire une vente, le magasin en fera deux, voire trois ». « Le client développera une certaine fidélité à une enseigne », atteste Simon, qui travaille dans la grande distribution.

Et si Dominique regrette la course entre les magasins pour « mettre en rayon avant le concurrent », Frank Rosenthal explique que les magasins « prennent beaucoup de risque à être les derniers ». Dominique - une autre - émet l'hypothèse que « les décorations en magasins sont des reliquats de l'an passé qui n'ont pas été remisés ». En réalité, il n'y a pas de recyclage, d'après l'expert en marketing.

« Lors de mon enfance, je trouvais que la période de Noël ne durait pas assez longtemps »

Pour d'autres, comme Sabie, cette arrivée de Noël dans les magasins fin octobre est incompatible avec les débats actuels sur « la disparition des saisons » et la « viabilité de notre planète ». Sentiment similaire du côté de Romyra, qui évoque la baisse du pouvoir d'achat des Français. « L'inflation, chers commerçants, comment avez-vous pu oublier ? », interroge Romyra. Mais c'est justement pour cette raison qu'il est « important de donner la possibilité aux Français d'étaler leurs dépenses dans le temps », tranche Frank Rosenthal.

Et certains sont ravis de pouvoir le faire : « le coût de la vie a tellement augmenté que cela permet de renouveler un peu la déco en échelonnant les dépenses », témoigne Sandrine. Elle n'est pas la seule à trouver son bonheur dans ce phénomène marketing. C'est aussi le cas de la nostalgique Françoise : « Lors de mon enfance, je trouvais que la période de Noël ne durait pas assez longtemps, notre sapin n'était décoré que le 24 décembre et jeté le jour de l'Epiphanie ». Pour Violette, c'est par ailleurs une belle occasion pour temporairement « évacuer le stress, la mélancolie et l'horreur de l'actualité », « en cette période de déclin de la lumière et de mauvaise ambiance générale ». Les enfants d'Alphonsine, quant à eux, « sont ravis ! »

Le Journal du dimanche

Les derniers paris du hard discount
20/11/2022

DISTRIBUTION Tazita, Primaprix, Atacadao, une nouvelle vague d'enseignes alimentaires arrive en France pour casser les prix



Au Primaprix de Montreuil (Seine-Saint-Denis) lors de son ouverture, le 10 novembre. AFP/JULIEN DE ROSA

Les derniers paris du hard discount

Toujours en pointe sur l'actualité, Olivier Dauvers, éditeur et auteur du blog « Le Web grande conso », a offert aux curieux une visite minute du magasin Primaprix de Montreuil (Seine-Saint-Denis), qui a ouvert ses portes le 10 novembre, un jour après celui de Pontault-Combault (Seine-et-Marne). Effet traveling sur les larges allées, rayons bien rangés, produits de marque – des packs de bières Heineken au camembert Cœur de Lion en passant par les flacons de bain de bouche Listerine – et des messages en anglais invitant à aimer les marques, aimer les prix et... soi-même. Les deux magasins sont les premiers d'une série de quatre que l'enseigne, née de l'autre côté des Pyrénées et positionnée sur le créneau discount, compte ouvrir en périphérie de la capitale d'ici à la fin de l'année.

Après les géants allemands Lidl et Aldi, une nouvelle vague de hard discounters déferle sur la France. Un pays où le pouvoir d'achat est de plus en plus grignoté par les dépenses contraintes et où les prix ont grimpé de plus de 11 % depuis le début de l'année au rayon alimentaire. « *Pour 20 % des ménages français, avec un revenu mensuel disponible de 450 euros en moyenne, les prix les plus bas sont la seule voie possible* », consiste Philippe Goetzmann, expert en tendances de consommation. Le déclassement progressif d'une partie de la population, à l'origine du mouvement des Gilets jaunes, et les tensions inflationnistes persistantes n'expliquent pas à eux seuls cette offensive. « *En s'embourgeoisant, Lidl et Aldi ont libéré un espace pour une nouvelle catégorie d'acteurs dans l'alimentaire le non-alimentaire*, analyse Olivier Dauvers. *Et la demande dépasse le cadre des CSP-.* »

À la tête de plus de 180 magasins en Espagne, Primaprix, qui se fait fort d'offrir des articles entre 25 et 40 % en dessous de la moyenne des prix du marché, pourra se mesurer l'an prochain à Tazita (le nom est provisoire). Porté par Fabrice Gerber, passé par E.Leclerc, Super U et Aldi, son projet associe les fournisseurs au capital et aux résultats. Après trois tours de France pour aller à leur rencontre, plus d'une centaine seraient partants. Ils seront présents sur le stand Tazita lors du Sirha de Lyon, mi-janvier. Son promoteur vise 240 points de vente d'ici cinq ans, ciblant les villes de moins de 30 000 habitants. Produits de proximité made in France, marques distributeurs (MDD) et blanches, assortiment très court, prix serrés et suppression des intermédiaires constituent les points forts de son modèle. « *Les premiers magasins ouvriront en début d'année prochaine dans plusieurs régions* », livre une source bien informée.

Le PDG de Carrefour, Alexandre Bompard, a créé à son tour la surprise en annonçant le 8 novembre, dans le cadre de son plan 2026, l'arrivée en France de l'enseigne Atacadão, qui fait des étincelles au Brésil. C'est son nouveau « *pari anti-crise* », après la méthode « *Maxi* » testée depuis l'an dernier dans quelques hypermarchés. Maxi offre des achats premiers prix et de gros conditionnements. Atacadão, qu'il compte implanter à l'automne 2023 sur un premier site en Île-de-France, proposera un format de cash and carry aux professionnels et aux particuliers. Au jeu des devinettes, le site spécialisé Lsa.fr croit avoir identifié en Seine-Saint-Denis les deux hypermarchés les mieux profilés. Celui de Stains (10 000 mètres carrés de surface de vente) et celui de Sevran (12 500 mètres carrés), avec, aiout supplémentaire, un parking de 1 000 places. Le concept ? Des produits conditionnés à l'unité, en carton ou en palette, posés dans des magasins-entrepôts à même le sol ou sur des étagères métalliques. Peu de grandes marques, autour de 9 000 références (40 000 pour un hypermarché) et des prix dégressifs selon la quantité achetée. « *Cela reste innovant, même si toutes les enseignes font ponctuellement des opérations de ventes de gros volumes publicitaires par une population apte à stocker et à faire un gros chèque* », estime Frank Rosenthal, expert en marketing et commerce. « *Reste à savoir comment Carrefour va gérer la cohérence entre ses engagements sociétaux et de transition alimentaire et les politiques d'achat agressives propres au discount pour offrir les prix les plus bas chez Atacadão* », s'interroge un concurrent.

Depuis dix mois, le groupe Casino joue également les apprentis discounters, dans l'ancien magasin Leader Price de Normanville (Eure). Après la cession de 545 Leader Price à Aldi, le groupe a conservé la marque et une cinquantaine de magasins. Ce prototype de 650 mètres carrés, rebaptisé I.P, teste une « *nouvelle proposition de valeur* » conçue pour un développement en franchise. Signe distinctif : les clients scannent eux-mêmes leurs articles sur tout leur parcours avant de payer en caisse. Bonnes affaires, prix bas, 2 000 références et 90 % de MDD. « *On s'adresse aux consommateurs contraints, aux engagés adeptes d'un modèle plus frugal et aux désintéressés à l'affût de bons produits au bon prix* », explicite une porte-parole de Casino.

> **« Pour 20 % des ménages français, les prix les plus bas sont la seule voie possible »**
> **Philippe Goetzmann, expert**

La guerre des prix entre distributeurs n'a jamais cessé, mais elle s'intensifie sur tous les achats du quotidien avec l'arrivée d'acteurs hors système tandis que les enseignes historiques tentent de se rattraper à coups de concepts innovants. Les prix cassés sont devenus la nouvelle norme des consommateurs. « *Ils répondent à une double attente sociale, celle des populations les plus défavorisées qui ont un "vrai-loir" d'achat à assouvir et celle des classes moyennes et même des CSP+ qui veulent conserver intacte leur capacité à consommer* », raisonne Philippe Goetzmann. Comme le disait déjà et non sans cynisme dans les années 1930 Bernardo Trujillo, le pape américain de la grande distribution : « *Les prix bas, les pauvres en ont besoin, les riches en rigolent.* »

BRUNA BASINI

L'HYPER-PROXIMITÉ DANS LES TERRITOIRES
ENTREPRENEURS & TERRITOIRES
Comment rendre les territoires plus agiles et plus attractifs pour les entreprises ?
Comment les CCI se mobilisent-elles au quotidien pour créer un écosystème favorable à l'entrepreneuriat ?
Élisabeth Assayag et l'équipe de La France Bouge reçoivent le président de CCI France, Alain Di Crescenzo, en direct du stand CCI au salon des Maires à Paris et sur Europe 1 le jeudi 16 juin à 13h.
Europe 1
CHAMBRE DE COMMERCE ET D'INDUSTRIE

Les derniers paris du hard discount

DISTRIBUTION Tazita, Primaprix, Atacadao, une nouvelle vague d'enseignes alimentaires arrive en France pour casser les prix

BRUNA BASINI



Au Primaprix de Montreuil (Seine-Saint-Denis) lors de son ouverture, le 10 novembre.

Toujours en pointe sur l'actualité, Olivier Dauvers, éditeur et auteur du blog « Le Web grande conso », a offert aux curieux une visite minute du magasin Primaprix de Montreuil (Seine-Saint-Denis), qui a ouvert ses portes le 10 novembre, un jour après celui de Pontault-Combault (Seine-et-Marne). Effet traveling sur les larges allées, rayons bien rangés, produits de marque – des packs de bières Heineken au camembert Cœur de Lion en passant par les flacons de bain de bouche Listerine – et des messages en anglais invitant à aimer les marques, aimer les prix et… soi-même. Les deux magasins sont les premiers d'une série de quatre que l'enseigne, née de l'autre côté des Pyrénées et positionnée sur le créneau discount, compte ouvrir en périphérie de la capitale d'ici à la fin de l'année.

Après les géants allemands Lidl et Aldi, une nouvelle vague de hard discounters déferle sur la France. Un pays où le pouvoir d'achat est de plus en plus grignoté par les dépenses contraintes et où les prix ont grimpé de plus de 11 % depuis le début de l'année au rayon alimentaire. *« Pour 20 % des ménages français, avec un revenu mensuel disponible de 450 euros en moyenne, les prix les plus bas sont la seule voie possible »,* constate Philippe Goetzmann, expert en tendances de consommation. Le déclassement progressif d'une partie de la population, à l'origine du mouvement des Gilets jaunes, et les tensions inflationnistes persistantes n'expliquent pas à eux seuls cette offensive. *« En s'embourgeoisant, Lidl et Aldi ont libéré un espace pour une nouvelle catégorie d'acteurs dans l'alimentaire et le non-alimentaire,* analyse Olivier Dauvers. *Et la demande dépasse le cadre des CSP-. »*

À la tête de plus de 180 magasins en Espagne, Primaprix, qui se fait fort d'offrir des articles entre 25 et 40 % en dessous de la moyenne des prix du marché, pourra se mesurer l'an prochain à Tazita (le nom est provisoire). Porté par Fabrice Gerber, passé par E.Leclerc, Super U et Aldi, son projet associe les fournisseurs au capital et aux résultats. Après trois tours de France pour aller à leur rencontre, plus d'une centaine seraient partants. Ils seront présents sur le stand Tazita lors du Sirha de Lyon, mi-janvier. Son promoteur vise 240 points de vente d'ici cinq ans, ciblant les villes de moins de 10 000 habitants. Produits de proximité made in France, marques distributeurs (MDD) et blanches, assortiment très court, prix serrés et suppression des intermédiaires constituent les points forts de son modèle. *« Les premiers magasins ouvriront en début d'année prochaine dans plusieurs régions »,* livre une source bien informée.

Le PDG de Carrefour, Alexandre Bompard, a créé à son tour la surprise en annonçant le 8 novembre, dans le cadre de son plan 2026, l'arrivée en France de l'enseigne Atacadão, qui fait des étincelles au Brésil. C'est son nouveau *« pari anti-crise »,* après la méthode *« Maxi »* testée depuis l'an dernier dans quelques hypermarchés. Maxi offre des achats premiers prix et de gros conditionnements. Atacadão, qu'il compte implanter à l'automne 2023 sur un premier site en Île-de-France, proposera un format de cash and carry aux professionnels et aux particuliers. Au jeu des devinettes, le site spécialisé Lsa.fr croit avoir identifié en Seine-Saint-Denis les deux hypermarchés les mieux profilés. Celui de Stains (10 000 mètres carrés de surface de vente) et celui de Sevran (12 500 mètres carrés), avec, atout supplémentaire, un parking de 1 800 places. Le concept ? Des produits conditionnés à l'unité, en carton ou en palette, posés dans des magasins-entrepôts à même le sol ou sur des étagères métalliques. Peu de grandes marques, autour de 9 000 références (40 000 pour un hypermarché) et des prix dégressifs selon la quantité achetée. *« Cela reste innovant, même si toutes les enseignes font ponctuellement des opérations de ventes de gros volumes plébiscitées par une population apte à stocker et à faire un gros chèque »,* estime Frank Rosenthal, expert en marketing et commerce. *« Reste à savoir comment Carrefour va gérer la cohérence entre ses engagements sociétaux et de transition alimentaire et les politiques d'achat agressives propres au discount pour offrir les prix les plus bas chez Atacadão »,* s'interroge un concurrent.

Depuis dix mois, le groupe Casino joue également les apprentis discounters, dans l'ancien magasin Leader Price de Normanville (Eure). Après la cession de 545 Leader Price à Aldi, le groupe a conservé la marque et une cinquantaine de magasins. Ce prototype de 650 mètres carrés, rebaptisé LP, teste une *« nouvelle proposition de valeur »* conçue pour un développement en franchise. Signe distinctif : les clients scannent eux-mêmes leurs articles sur tout leur parcours avant de payer en caisse. Bonnes affaires, prix bas, 2 000 références et 99 % de MDD. *« On s'adresse aux consommateurs contraints, aux engagés adeptes d'un modèle plus frugal et aux désintéressés à l'affût de bons produits au bon prix »,* explicite une porte-parole de Casino.

« Pour 20 % des ménages français, les prix les plus bas sont la seule voie possible »
Philippe Goetzmann, expert

La guerre des prix entre distributeurs n'a jamais cessé, mais elle s'intensifie sur tous les achats du quotidien avec l'arrivée d'acteurs hors système tandis que les enseignes historiques tentent de se rattraper à coups de concepts innovants. Les prix cassés sont devenus la nouvelle norme des consommateurs. *« Ils répondent à une double attente sociale, celle des populations les plus défavorisées qui ont un "vouloir" d'achat à assouvir et celle des classes moyennes et même des CSP+ qui veulent conserver intacte leur capacité à consommer »,* raisonne Philippe Goetzmann. Comme le disait déjà et non sans cynisme dans les années 1950 Bernardo Trujillo, le pape américain de la grande distribution: *« Les prix bas, les pauvres en ont besoin, les riches en raffolent. »* ■

Ouest France

Pourquoi les ventes de produits bio sont en déclin en France ?
2/12/2022

Pourquoi les ventes de produits bio sont en déclin en France

Deux ans déjà que le bio est en déclin. Depuis janvier 2022, cette baisse des ventes semble avoir été accélérée par l'inflation, la hausse des prix ayant poussé les consommateurs, comme la grande distribution, à faire des arbitrages. Au-delà du prix, le rapporte coût/bénéfice du bio est également remis en cause par plusieurs experts.



Les produits bio font moins recette depuis 2020 en France. Photo d'illustration. | MARTIN ROCHE / OUEST-FRANCE

Après plusieurs années de croissance à deux chiffres, le bio est en recul depuis 2020. Entre janvier et septembre 2022, les ventes de ces produits ont baissé de 6,3 %, selon la Fédération nationale d'agriculture biologique (Fnab). Si l'inflation semble avoir joué un rôle important dans ce déclin depuis le début de l'année, les raisons de l'effondrement du bio seraient en réalité multiples, explique *BFM Business* , vendredi 2 décembre 2022.

En recul dans les grandes surfaces

Le facteur prix constitue toutefois un élément primordial, puisqu'on estime que le bio coûte en moyenne 30 % plus cher que son équivalent conventionnel. Dans une étude réalisée en 2020, le magazine *Linéaires* estimait même que cet écart était de 75 % en moyenne. **« En période d'inflation, peu de foyers peuvent se permettre d'acheter 100 % bio, et vont donc réaliser des arbitrages »** a ainsi mis en avant le cabinet NielsenIQ, cité par nos confrères.

Lire aussi : L'alimentation « responsable » percutée par l'inflation, selon une étude

Cause ou conséquence de cela, l'offre bio a reculé de 7,3 % dans les grandes surfaces alimentaires en septembre dernier. En réponse, trois grandes organisations du bio (Synabio, FOREBio et la FNAB) ont appelé les grandes surfaces à ne pas se désengager du secteur.

Un rapport coût/bénéfice mis en cause

Le problème serait cependant plus profond. En réalité, 54 % des Français estimeraient que les produits bio sont trop chers par rapport aux bénéfices qu'ils apportent. **« Ce n'est pas parce qu'un produit est bio qu'il est bon, il peut y avoir des produits conventionnels qui ont plus de goût par exemple »** a mis en avant auprès de *BFM Business* Frank Rosenthal, spécialiste du marketing de la consommation

De plus, de nombreuses enseignes bio ne développeraient pas suffisamment leur expérience client. **« Quand on est dans un magasin bio, on a parfois l'impression d'être dans une pharmacie »** a-t-il jugé.

Illustration récente de la mauvaise passe traversée par le bio, trois magasins Scarabée Biocoop implantés à Rennes en 2021 vont fermer leurs portes le 3 décembre 2022, faute de rentabilité.

Le Dauphiné

Pourquoi les ventes de produits bio sont en déclin en France ?
24/11/2022

L’Est Républicain

Pourquoi les ventes de produits bio sont en déclin en France ?
24/11/2022

Consommation

Black Friday : «Quatre fois plus de clients qu'un vendredi normal» : L'opération séduit de plus en plus en boutique

Si les réductions sur les sites de e-commerce peinent à attirer les Français pour le Black Friday, ce vendredi, de plus en plus de consommateurs prévoient en revanche de se déplacer en magasin.

Par **J.B.** - Aujourd'hui à 12:42 - Temps de lecture : 3 min



Le budget des Français qui prévoient des achats pour le Black Friday est de 398 euros, contre 298 euros l'année dernière. Photo d'illustration Sipa/ AP/ Thibault CAMUS

Les Français qui comptent faire des achats à l'occasion du Black Friday, ce vendredi, seront un peu moins nombreux que dans le passé à commander en ligne, et un peu plus à se rendre en magasin. D'après une étude réalisée par OpinionWay* pour Bonial (application de marketing pour les enseignes), 44% de ceux qui vont faire des achats pour le Black Friday ne les feront que sur Internet, contre 48% l'année dernière. En revanche, 47% prévoient des achats sur Internet et en magasin, tandis que 9% ne comptent acheter qu'en magasin.

Quatre fois plus de clients qu'un vendredi normal

Pour Juliette, gérante de quatre magasins d'un groupe italien de mode, le Black Friday « est devenu un rendez-vous incontournable depuis cinq ans, beaucoup plus important que la période des soldes ». Ce vendredi, elle attend dans ses boutiques de lingerie à peu près autant de clientes qu'un samedi, c'est-à-dire quatre fois plus qu'un vendredi normal.

« Pour un cadeau de Noël, on commande moins facilement sur Internet pour des raisons de praticité, pour pouvoir retourner le produit en magasin si besoin, pour le paquet cadeau... », estime-t-elle. Dans ses magasins, une sélection de produits des anciennes collections sont à -50%, d'autres autour de -30 ou -20%, tandis que les collections récentes ne sont pas soldées. « En général, la cliente vient pour un cadeau, par exemple des jolies chaussettes, et elle en profite pour prendre ses collants, ou quelque chose pour elle. »

Préférence pour l'achat en magasin

Après avoir beaucoup acheté en ligne par contrainte pendant la pandémie, les Français ont actuellement tendance à préférer l'achat en magasin, confirme Frank Rosenthal, spécialiste du marketing. « Avec le e-commerce, il y a la complexité de la livraison, des commandes et des retours. Tout le monde connaît les mauvaises expériences de livraison, et ça commence à peser sur le e-commerce », analyse-t-il.

« Il y a aussi des problèmes de rentabilité : l'équilibre est de plus en plus difficile à trouver pour le e-commerce alors que le prix de la livraison augmente et que le consommateur veut de la livraison gratuite. » Les consommateurs ont donc tendance à choisir un retrait en magasin, gratuit, plutôt que de payer une livraison qu'ils risquent de manquer.

Le Black Friday, pour acheter quoi et dépenser combien ?

Ce vendredi c'est le prêt-à-porter qui arrive en tête des catégories de produits que les Français prévoient le plus d'acheter à l'occasion du Black Friday (35%), d'après l'étude OpinionWay. Viennent ensuite les jouets, puis l'électroménager et les produits culturels. Quelques produits qu'on trouve souvent sous le sapin sont en baisse par rapport à l'année dernière, comme les jouets (25% contre 33% il y a un an) ou les bijoux (12% contre 15% il y a un an), tandis que la tech (smartphones, ordinateurs ou téléviseurs) est en hausse.

Même s'ils sont moins nombreux que l'année dernière à prévoir des achats ce vendredi de Black Friday, ceux qui vont le faire ont prévu un plus gros budget : 398 euros en moyenne, contre 298 euros en 2021.

L’Express

Lutte contre l’inflation : les recettes risquées de la grande distribution
23/9/2022

TURBULENCES

Les paris risqués de la grande distribution contre l'inflation

Attirer les clients en quête de promotions, sans réduire les marges à zéro… Seules les enseignes les plus solides résisteront sur le long terme.

PAR MARIE NICOT

Après « le bouclier arverne » d'Astérix et Obélix, voici venu le temps du bouclier tarifaire du gouvernement et, étrange coïncidence, du bouclier anti-inflation d'E. Leclerc. Prix bloqués sur 100 articles Carrefour, soutien aux achats de carburant de Casino, abonnement et remises chez Naturalia… Tels d'irréductibles Gaulois, les distributeurs défendent à leur manière le pouvoir d'achat des Français pour la rentrée. Tous tentent de calmer la fièvre des prix à la consommation : près de 6 % sur un an, avec un pic à 7,7 % pour l'alimentation en août, selon l'Insee. Les enseignes doivent rassurer des consommateurs aux abois, qui adaptent les listes de courses, privilégiant les produits basiques et les premiers prix, quitte à prendre le chemin des discounters tels que Lidl, Aldi, Action, Primark…

Pour éviter la fuite de ces chasseurs de bonnes affaires, les enseignes imaginent des promotions à double effet : des cadeaux oui, mais réservés aux fidèles. « La lutte contre la vie chère est un bon prétexte pour prendre des clients aux concurrents et les conserver, commente Frank Rosenthal, consultant indépendant. C'est le moment de proposer du sonnant et du trébuchant. » Casino l'a bien compris avec un système donnant-donnant. Jusqu'au 5 septembre, le groupe a remboursé en bons d'achat la différence entre le prix pratiqué dans ses stations-service et un litre à 0,70 centime. Ces bons restaient valables trois jours, sur un panier de 100 euros minimum. Une générosité très maîtrisée. « Chaque semaine, entre 40 000 et 50 000 clients ont bénéficié de cette opération. En moyenne, ils ont dépensé 120 euros pour utiliser les bons d'achat, calcule Tina Schuler, directrice générale des enseignes Casino. Cette opération ajoutée à celles qui forment le pack pouvoir d'achat est un succès. »

Outre les bons, l'abonnement devient l'autre formule en vogue. Le consommateur s'acquitte d'un forfait en échange de remises toute l'année. Après Casino, Carrefour, Darty, Monoprix, etc., le bio tente le coup. Evoquant « un effort de guerre » anti-inflation, Naturalia (Casino) lance ce mois-ci une formule mensuelle à 5,90 euros, qui donne droit à 10 % de rabais sur tous les achats. « L'abonnement concernerait 30 % des 800 000 porteurs de cartes de fidélité, c'est-à-dire nos clients les plus importants, précise Allon Zeitoun, directeur général de Naturalia. Ce n'est pas de la promotion de masse, mais cela diminue tout de même la marge. Les tests dans nos magasins lyonnais ont montré que cette perte est compensée par la hausse des volumes. » Marge contre volume : rien de neuf sous le soleil du commerce.

En attendant d'hypothétiques méga fusions, certains nouent des alliances tactiques

Sauf qu'il va falloir tenir. Malgré les efforts du gouvernement, nul ne prédit un retour à la normale avant 2023. Cet hiver, la baisse de la rentabilité s'ajoutera à une facture énergétique bien plus lourde. « Nous n'avons pas encore vécu les heures les plus graves de cette crise, confirme le patron de Naturalia. La vraie question concerne la durée : allons-nous subir une hausse des prix de 5 % tous les ans ? » « Subir », le mot n'est pas anodin. Fin août, Auchan a estimé le coût de l'inflation à 121 millions d'euros, rien que pour le premier semestre 2022. Cette baisse de marge destinée à modérer la hausse des prix risque de devoir se poursuivre au moins toute l'année.

Seuls les groupes les plus solides résisteront à cet épuisant marathon. D'ores et déjà, les écarts se creusent. Sans les nommer, la société d'analyse IRI France pour *Le Monde* a pointé en août « un écart de prix de 23,7 % sur les marques nationales entre les distributeurs les plus chers et les moins onéreux. » Alors, qui imposera le tempo ? En priorité les groupes dont les acheteurs sauront négocier des hausses de tarifs en flux continu. Or, certaines équipes manquent de savoir-faire. « Elles ne sont pas aussi bien outillées qu'on l'imagine pour comprendre la structure de coût des industriels, confirme Olivier Salomon, directeur associé chez AlixPartners. D'ordinaire, les acheteurs prennent acte des tarifs des fournisseurs, puis négocient des remises, des pénalités logistiques… Ce n'est plus suffisant. Ils doivent connaître par exemple les évolutions des cours des matières premières agricoles sur les marchés à terme. Les enseignes qui gèrent des sites industriels pour fabriquer leurs propres marques seront probablement bien préparées. C'est notamment le cas d'Intermarché et de Leclerc. » De fait, il faudra être aguerri pour entamer en octobre des négociations commerciales conflictuelles, tout en respectant le cadre restreint des lois Egalim, conçu pour éviter les abus du passé. Les enseignes se savent sous la surveillance notamment des adhérents du syndicat agricole FNSEA, qui signalent les dérapages aux médias, et débarquent en rayon pour des opérations stickers.

Pour l'heure, deux concurrents courent avec des semelles de plomb. Casino doit impérativement réduire une partie de sa dette globale estimée à plus de 7 milliards d'euros. La vente récente de GreenYellow, filiale spécialisée dans l'énergie, au fonds Ardian pourrait être suivie de celle du site de prêt-à-porter Sarenza. Dans ce contexte financier particulier, le départ cet été du secrétaire général du groupe, l'énarque Franck-Philippe Georgin, tombe au plus mal. De son côté, Auchan semble embourbé à l'est de l'Europe, pénalisé par sa forte présence en Russie, où le groupe Mulliez a choisi de maintenir 230 magasins « en autonomie maximale, dans le respect strict de l'embargo décidée par l'Union européenne ». Dans ce pays, l'arrêt de tout investissement s'accompagne d'un net ralentissement de l'activité et d'un niveau d'incertitude maximum. En Ukraine, Auchan assure soutenir la population avec 2 300 tonnes de dons en nature, et 5,5 millions d'euros. Reste que le chiffre d'affaires a plongé de moitié, avec, à la clef, une dépréciation des actifs et des stocks. Loin devant, E.Leclerc (22,5 % de part de marché) et Carrefour (20,2 %) assurent les meilleurs chronos du commerce. Selon les chiffres de Kantar-LSA livrés fin août, le duo de tête gagne du terrain, laissant sur place Intermarché-Netto (15,8 %), Système U, Auchan (9 %) et Casino (7,2 %). Preuve que les temps changent, Lidl progresse au point de se retrouver au coude-à-coude avec l'enseigne stéphanoise.

A terme, une telle fragmentation pourrait bien rimer avec consolidation. Si les indépendants tels qu'E.Leclerc, Intermarché et Système U devraient rester par nature intouchables, tel n'est pas le cas des groupes cotés ou familiaux. Ces trois dernières années, Carrefour s'est retrouvé au cœur de discussions avortées avec Casino en 2018, puis deux ans plus tard avec le québécois Couche-Tard, vite rabroué par Bercy pour des raisons de souveraineté nationale, et Auchan. Ces tentatives pourraient reprendre avec la nouvelle donne inflationniste. Plus discrète, la modeste enseigne Cora-Match du groupe Delhaize (2,5 % de part marché) est l'objet de convoitise depuis le projet tombé dans les oubliettes de rapprochement avec le Spac Teract, du trio Alexandre Zouari, Xavier Niel et Matthieu Pigasse.

En attendant d'hypothétiques méga fusions, certaines enseignes nouent des alliances tactiques, afin de massifier les achats, selon le principe de l'union fait la ristourne. Naturalia, qui vient de fédérer sous sa bannière une dizaine de magasins Les Nouveaux Robinson en Ile-de-France, discute avec Les Comptoirs de la Bio. « Nous souhaitons créer une centrale d'achat commune, limitée aux marques nationales majeures, confirme Allon Zeitoun. Nous attendons le feu vert de l'autorité de la concurrence pour l'automne. » Loin d'être la martingale à succès, ces amourettes se font et se défont d'un trait de plume. En juillet, Carrefour a rompu avec Système U et Cora-Match pour une vie en solo. Le groupe dirigé par Alexandre Bompard monte une centrale européenne pour le compte de la France et des filiales européennes. Par conséquent, Cora-Match s'est rapproché d'Auxo, l'alliance Intermarché-Casino. Et Système U annonce cette semaine un partenariat aux achats avec les multinationales autour de l'allemand Edeka. Aujourd'hui, comme hier, les irréductibles Gaulois peinent à jouer collectif. ✱



P. 54. La « mue minutieuse » de Servier
P. 55. Le patron du rail français débarqué

Gros plan

Lutte contre l'inflation : les recettes risquées de la grande distribution

Attirer les clients en quête de promotions, sans réduire les marges à zéro... Seules les enseignes les plus solides résisteront sur le long terme.



Les enseignes se sont lancés dans de grandes campagnes de promotion anti-inflation
afp.com/Remy Gabalda

Revue d

Après "le bouclier arverne" d'Astérix et Obélix, voici venu le temps du bouclier tarifaire du gouvernement, et étrange coïncidence, du bouclier anti-inflation d'E.Leclerc. Prix bloqués sur cent articles Carrefour, soutien aux achats de carburant de Casino, abonnement et remises chez Naturalia...Tels d'irréductibles Gaulois, les distributeurs défendent à leur manière le pouvoir d'achat des Français pour la rentrée. Tous tentent de calmer la fièvre des prix à la consommation : près de 6% sur un an, avec un pic à 7,7% pour l'alimentation en août, selon l'Insee. Les enseignes doivent rassurer des consommateurs aux abois, qui adaptent les listes de courses, privilégiant les produits basiques et les premiers prix, quitte à prendre le chemin des discounters tels que Lidl, Aldi, Action, Primark...

Des promos oui, mais pour les fidèles

Pour éviter la fuite de ces chasseurs de bonnes affaires, les enseignes imaginent des promotions à double effet : des cadeaux oui, mais réservés aux fidèles. "La lutte contre la vie chère est un bon prétexte pour prendre des clients aux concurrents, et les conserver, commente Frank Rosenthal, consultant indépendant. C'est le moment de proposer du sonnant et du trébuchant." Casino l'a bien compris avec un système donnant-donnant. Jusqu'au 5 septembre, le groupe a remboursé en bons d'achat la différence entre le prix pratiqué dans ses stations-service, et un litre à 0,70 centime. Ces bons restaient valables trois jours, sur un panier de 100 euros minimum. Une générosité très maîtrisée. "Chaque semaine, entre 40 000 et 50 000 clients ont bénéficié de cette opération. En moyenne, ils ont dépensé 120 euros pour utiliser les bons d'achat,

L’Express

Après Camaïeu, à qui le tour ?
24/11/2022

VICTIMES DE LA MODE

Après Camaïeu, à qui le tour?

Les enseignes françaises de prêt-à-porter milieu de gamme sont engluées dans une crise qui s'est exacerbée avec le Covid et l'inflation.

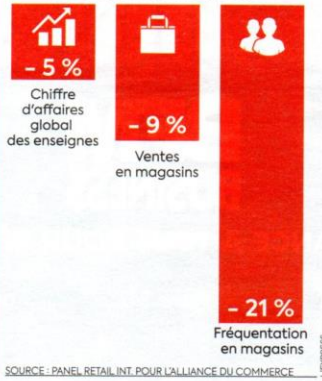
PAR PHILIPPINE ROBERT

Des centaines de devantures définitivement fermées dans des galeries commerciales et des centres-villes partout en France, des milliers de salariés sur le carreau et un gigantesque stock de vêtements raflé aux enchères par le déstockeur Noz : la mise en liquidation de Camaïeu fin septembre, après quarante ans d'existence, a provoqué un électrochoc dans le secteur de l'habillement. La fin brutale de l'enseigne qui fut tête de pont pendant l'âge d'or du prêt-à-porter tricolore, lorsque les marques milieu de gamme ouvraient à tour de bras des boutiques aux couleurs bariolées, était pourtant une histoire écrite et connue il y a longtemps déjà. « C'était une entreprise zombie qui ne survivait depuis des années que par la restructuration de sa dette. Mais elle n'est pas la seule à être au bout du rouleau, et d'autres vont sûrement suivre sa trajectoire », prévient un fin connaisseur du dossier Camaïeu et du secteur.

Un pessimisme qui se comprend aisément. Depuis des mois, la liste des marques en difficulté ne cesse de s'allonger. La famille Mulliez est entrée en négociations fin octobre pour revendre Pimkie, son ancienne pépite désormais en perte de vitesse, à un consortium composé de Lee Cooper France, Kindy et Ibisler Tekstil, un fournisseur turc de l'enseigne. « Nous sommes inquiets et craignons un nouveau plan social », soupire Marie-Annick Merceur, déléguée CFDT. Les marques San Marina et Cop.Copine ont récemment été mises en redressement judiciaire, tandis que Burton a été placée en procédure de sauvegarde. Au total, selon une étude du cabinet Altares, les défaillances d'entreprise dans le secteur de l'habillement ont bondi de 109 % au troisième trimestre, comparé à l'été précédent. Et d'autres pourraient bien suivre... « Le marché est en train de se restructurer, et c'est peut-être salutaire », analyse Gilles Cohen, le fondateur de Klartis Consulting, cabinet spécialisé dans le domaine de la mode.

La marché de l'habillement dans la tourmente

Evolution au premier semestre 2022 par rapport au premier semestre 2019



SOURCE : PANEL RETAIL INT. POUR L'ALLIANCE DU COMMERCE

L'EXPRESS

Cette débâcle du secteur de l'habillement n'est bien sûr pas totalement nouvelle. Depuis la fin des années 2000, les enseignes françaises se sont engluées dans une crise multifactorielle, dont témoigne la lente agonie de l'ancien fleuron Vivarte – le groupe qui réunissait notamment André, La Halle et Naf Naf – au cours de la décennie précédente, mais également les difficultés de Celio, Jennyfer ou encore Promod ces dernières années. Les enseignes françaises de prêt-à-porter à prix abordables se sont en effet lancées dans une course au prix le plus bas... mais se sont retrouvées dans cette bagarre face à des mastodontes, comme l'espagnole Zara ou la suédoise H&M, et plus récemment l'irlandaise Primark et la chinoise Shein, bien mieux armées pour inonder le marché de collections *fashion* renouvelées en permanence et vendues à petits prix. Le secteur de la seconde main, porté à la fois par des budgets de plus en plus contraints et la volonté de certains d'adopter une consommation plus responsable, s'est également mis à grignoter une part du gâteau, comme l'illustre l'ascension éclair de l'application Vinted. « Le numérique est d'ailleurs un autre virage que certaines marques françaises d'habillement ont eu beaucoup de mal à prendre », observe Frank Rosenthal, consultant spécialisé dans le commerce.

« Face à ces nombreux défis, les enseignes françaises ont fait preuve d'un certain laisser-aller : elles ont cru qu'elles pouvaient continuer à se laisser porter par la vague de consommation et elles ont laissé de côté quelques fondamentaux », affirme Gilles Cohen. Résultat : des devantures remplies de produits quasi semblables, et des marques sans véritable identité. « Dans les années 1990, il s'agissait de belles machines, bien organisées, mais à partir du moment où H&M et Zara font mieux le job, avec un contenu plus glamour, à quoi sert cette multitude de petites boutiques qui vendent la même chose que tout le monde ? », décrypte Cédric Ducrocq, PDG de Diamart, société de conseil spécialiste de la distribution. Pour faire face à cette vague, les enseignes ont de plus déployé une stratégie qui s'est avérée contre-productive : la course au mètre carré via l'ouverture de nouvelles boutiques. « Résultat, elles se retrouvent aujourd'hui face à un énorme défi de rationalisation de leur parc », poursuit Cédric Ducrocq.



GETTY IMAGES/ISTOCK - L'EXPRESS

Une lente descente aux enfers, que des tempêtes supplémentaires sont venues aggraver depuis 2020. La crise du Covid a porté un premier coup dur aux enseignes de l'habillement, avec les confinements et les fermetures administratives des boutiques. Les distributeurs de prêt-à-porter ont bien sûr été aidés comme les autres entreprises, « mais, aujourd'hui, tout l'argent mis dans le remboursement des prêts garantis par l'Etat (PGE) ne peut pas être utilisé pour être investi et faire face aux défis de transformation digitale et écologique que nous rencontrons », s'inquiète Yohann Petiot, directeur général de l'Alliance du commerce, qui représente les grands magasins et les enseignes de mode et de chaussures. La pandémie et l'installation du télétravail ont également bousculé les habitudes de consommation des Français, qui peinent à revenir à la normale. Lors des six premiers mois de l'année, les ventes et la fréquentation des boutiques n'avaient toujours pas retrouvé le niveau de 2019.

A cet essoufflement post-Covid s'est greffée une seconde lame de fond qui est en train d'ébranler les fondations mêmes du secteur : le grand retour de l'inflation. D'un côté, les consommateurs voient leur pouvoir d'achat se réduire, sont obligés de se serrer la ceinture et de faire des arbitrages qui ne sont pas forcément en faveur d'un pull ou d'une paire de chaussures dernier cri ; de l'autre, les enseignes voient tous leurs coûts grimper en flèche. Une récente étude du cabinet Eight Advisory pour l'Alliance du commerce liste les postes de dépenses qui flambent : le prix du coton a bondi de 107 % et celui du polyester de 38 %, la facture de gaz a plus que doublé sur un an, le coût du transport maritime a été multiplié par cinq depuis début 2019, le smic a augmenté de 10 %... « Sans oublier les augmentations de loyer, ajoute Emmanuel Le Roch, délégué général de Procos, la fédération du commerce spécialisé. Tous ces ingrédients mis bout à bout compressent les marges. »

— P. 56. Après Camaïeu, à qui le tour ?
— P. 58. Yousef Al-Obaidly, le visage derrière le triomphe de BeIN Sports

Face à ce tourbillon, reste à savoir quelles sont les marques qui réussiront à sauver les meubles... et comment. Impossible pour elles de chercher à concurrencer les rouleaux compresseurs Primark ou Shein sur les prix. « Et la montée en gamme est également difficile : Vivarte a tenté de le faire et a échoué, car il faut tout changer, les vendeurs, les collections, le service achats, les fournisseurs, et pas seulement la devanture, relève un proche du dossier. Il faut plutôt essayer d'investir pour se construire une identité différenciante. » Le succès du japonais Uniqlo, qui mise sur la durabilité et la technicité de ses produits, est un exemple de cette stratégie payante. Certaines enseignes françaises tentent ainsi de se repositionner pour sortir la tête de l'eau. « Jennyfer a beaucoup travaillé sur ses codes et son style pour s'adresser à une clientèle très jeune, tandis que Promod a imprimé à ses collections une coloration mode responsable », énumère Cédric Ducrocq.

Encore faut-il avoir des billes pour se le permettre en ces temps troublés par la hausse des prix et les problèmes d'approvisionnement... « Une bonne stratégie peut être de commander moins en volume, et d'être plus réactif, avec des fournisseurs plus proches qui pourront livrer plus rapidement, et de mieux piloter sa production et son stock », souligne Samah Habib, experte mode et luxe chez Accenture. Des efforts qui seront payants... mais pas pour toutes. Avec un gâteau rétréci et une offre pléthorique, les experts interrogés l'assurent, les enseignes ne sortiront pas toutes indemnes de cette crise, et une casse sociale est à prévoir. Seule bonne nouvelle : les boutiques vides pourraient enfin faire baisser les loyers. Un lot de consolation bien maigre. ✷

Capital

Bio : même Leclerc s’y casse les dents
12:2022



Bio

Même Leclerc s'y casse les dents

Mauvais positionnement prix, méconnaissance des clients… Avec son enseigne Leclerc Bio, le groupement est en passe de subir son premier échec. Mais si la stratégie a laissé à désirer, la marque souffre aussi de l'essoufflement généralisé du secteur de l'alimentation naturelle.



Le temps des taux de croissance à deux chiffres semble bien loin

-1,4%
pour le marché du bio l'an dernier

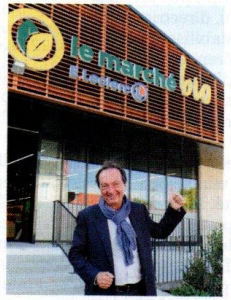
La magie de Noël opère déjà à Saintes, en Charente-Maritime. Après des mois de fermeture, le local commercial situé à quelques mètres du Leclerc reprend vie. Les équipes s'agitent pour installer poupées et camions en plastique dans ce bâtiment transformé en espace jouets pour les fêtes. Pourtant, ces élégants rayonnages en bois n'ont jamais eu vocation à héberger une cascade de joujoux. Derrière cette reconversion de fortune se cachent de grandes ambitions déçues… Le 27 octobre 2018, c'est ici même que Michel-Edouard Leclerc était venu inaugurer le nouveau concept bio du groupement, s'y filmant même pour son blog. «Nous sommes devant le premier Marché bio de Leclerc ; c'est tenu par Alicia et Lawrence Brun ; c'est une innovation, et il va y en avoir 40 d'ici à 2019, et 200 à l'horizon 2020», promettait alors le toujours très médiatique patron.

Mais l'affaire n'était pas si simple et jamais le concept ne décollera. Une quinzaine d'adhérents seulement ont tenté le coup et le réseau n'atteindra pas le dixième de ses objectifs. Aujourd'hui, personne chez Leclerc ne souhaite chiffrer l'ampleur du fiasco. «On passe notre tour», nous répond-on poliment. Pourtant, trois ans après la vidéo enthousiaste du patron, Alicia et Lawrence Brun ont dû se résoudre à brader leur marchandise, avant d'abandonner l'enseigne et de tenter de rentabiliser ces mètres carrés, notamment avec le jouet. Comme eux, les adhérents d'Aurillac (15), Fontaine-lès-Dijon (21), Cesson-Sévigné (35) ou Caudry (59) qui avaient cru au Marché bio Leclerc ont baissé le rideau. Une poignée de résistants restent ouverts malgré l'abandon du groupement. Fin mai, dans un billet au ton guerrier, le boss a signé l'arrêt des combats. «Fini le bio spécialisé, cantonné à un écrin, que les marques voulaient dissocier des codes populaires de l'hyper. Pour que le bio rémunère bien les producteurs, encore faut-il le vendre», écrit Michel-Edouard Leclerc.

Et voilà comment, en quelques mots, le groupement a enterré son enseigne bio et avec elle son ambition de tailler des croupières aux spécialistes comme Biocoop, La Vie claire ou Naturalia. Un peu court, tout de même. Car avec ses magasins sous enseigne Espace culturel, Le Manège à bijoux ou Une heure pour soi, Leclerc avait réussi à percer sur tous les marchés auxquels il s'était jusqu'ici attaqué – le voyage, le livre, le bijou, la parfumerie, la parapharmacie – en leur apportant une forme de démocratisation par le prix et par le maillage territorial.

Mais pas cette fois. «C'est le premier échec de Leclerc», confirme Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce. Dans son billet printanier, si Michel-Edouard Leclerc ne manque pas d'accuser les fournisseurs de ce loupé, il oublie d'en analyser les raisons. Aidons-le un peu.

La première erreur de Leclerc, arrivé tardivement sur ce marché, a été de vouloir construire son réseau seul, à partir de rien. Alors que la concurrence avait déjà affûté ses armes, il a dû tâtonner pour trouver le bon concept et l'assortiment adapté. Pour mieux comprendre, il suffit de se pencher sur les choix, inverses, effectués par Carrefour, qui se revendique aujourd'hui «leader du bio en France», avec 2,7 milliards d'euros de chiffre d'affaires en 2021. Certes, le géant du CAC 40 a aussi essuyé les plâtres avec un concept spécialisé, baptisé Carrefour Bio. Mais c'était en 2013 ! Cinq ans plus tard, alors que Leclerc fanfaronnait en lançant son Marché bio, Carrefour tirait les leçons de ses premières expériences et achetait du savoir-faire en reprenant l'enseigne spécialisée So.bio, puis Bio c'Bon en 2021. Résultat, le groupe dirigé par Alexandre Bompard exploite aujourd'hui 170 magasins bio, dont 20 ouverts cette année.



En 2018, Michel-Edouard Leclerc inaugure à Saintes (17) le premier Marché bio du groupe. Aujourd'hui, le local est transformé en magasin de jouets…

D'autres distributeurs ont également repris des enseignes spécialisées pour développer leur parc de magasins : Casino avec Naturalia, ou Intermarché avec Les Comptoirs de la bio. Cette stratégie leur a en outre permis de gommer le cousinage entre l'enseigne de supermarché et son concept bio. Combien de clients de Naturalia savent qu'ils font leurs courses dans une filiale de Casino ? Or, sur ce marché, une frange des acheteurs sont des puristes, pour ne pas dire des «ayatollahs du bio» en guerre contre le glyphosate et l'agriculture intensive. Par principe, ils fuient la grande distribution. «Notre marque propre Carrefour Bio n'est pas et ne sera pas vendue chez So.bio ou Bio c'Bon», assure d'ailleurs Benoît Soury, directeur du bio chez Carrefour. Une forme de distribution sélective qui ne dit pas son nom. Et une ligne de partage des eaux que Le Marché bio de Leclerc, avec son patronyme sur son fronton, ne pouvait pas tenir.

Ensuite, Leclerc doit aussi son malheur à sa certitude que le bio était un marché comme les autres, où l'argument du prix bas suffisait. S'il est vrai que le bio est 30 à 50% plus cher que le conventionnel, ses adeptes sont avant tout dans une logique d'amélioration de leur consommation, voire de transition, qui leur permet d'effacer pour partie ce surcoût au bout de quelques mois en privilégiant les produits bruts ou en réduisant leurs achats de viande. Ils viennent au bio pour retrouver le goût des produits, pour leur santé ou celle de la planète. Or, quand Leclerc promeut du bio à prix bas, il brouille le discours et instille le doute sur la qualité de son offre. «L'hypermarché jouait déjà le rôle de démocratisation du bio, donc Le Marché bio Leclerc s'est retrouvé dans une impasse, contraint de se positionner comme le discounteur du discounteur», ajoute Frank Rosenthal. Pour ne rien arranger, les marques qu'il cherchait à populariser étaient quasiment inconnues du grand public. Si dans ses parfumeries Une heure pour soi le groupement pouvait frapper les esprits avec des opérations autour de Dior ou Chanel, les marques spécialistes du bio (Bonneterre, Evernat…) sont loin d'avoir une telle notoriété. Le consommateur manque de référents et un Leclerc sans marque repère est forcément en danger.

La retraite du distributeur breton dévoile aussi un marché à la peine. Si les produits issus de l'agriculture biologique ont vu leur chiffre d'affaires doubler entre 2016 et 2021, leur avenir commence à s'assombrir. L'an dernier, le marché a reculé pour la première fois de son histoire (-1,4%, à 13,3 milliards d'euros). Une chute qui inquiète sur l'avenir du bio, alors que la guerre en Ukraine crée des tensions sur le pouvoir d'achat. Leclerc n'est d'ailleurs pas la seule victime. Selon le magazine «LSA», l'emblématique coopérative bio Les Nouveaux Robinson serait en phase de liquidation.

Emily Mayer, spécialiste de la grande conso à l'institut IRI, fait en réalité remonter les premiers signes d'essoufflement à la fin de 2019, avec une croissance de «seulement» 14% au dernier trimestre. En 2020, la courbe a été dopée par le Covid. «On a ➔

PHOTOS : PHIL SILLS PHOTOGRAPHY/GETTY IMAGES - ANDBZ/ABACA

assisté à des achats de panique, de stockage, et les gens ont mis du bio dans leur panier parce que ce rayon se vidait moins vite que les autres», analyse l'experte. Depuis, c'est la dégringolade. Sur les neuf premiers mois de 2022, un recul des ventes de 5,6% en valeur (–7,6% en volume) s'ajoute à l'infléchissement de 2021… «Il ne s'agit pas d'un marché qui arrive doucement à maturité, insiste Emily Mayer, mais d'un changement de tendance radical.» Côté défense de l'agriculture biologique, on veut croire à un simple trou d'air. «Ce n'est pas un crash, tempère Laure Verdeau, directrice de l'Agence Bio. Plutôt une stabilisation après une indigestion de références, des conversions de circonstance d'industriels au bio, et une croissance en trompe-l'œil pendant le confinement qui n'était pas le fait de gens convaincus.»

Le souci, c'est que ces fameux convaincus s'interrogent. Beaucoup mangeaient bio pour préserver leur santé. Mais depuis le passage du Covid-19, prendre soin de soi, c'est surtout acheter du gel hydroalcoolique ou des masques FFP2… Surtout, le bio s'est laissé phagocyter par des promesses alternatives. Alors que le label AB (Agriculture biologique) peinait à expliquer son modèle et sa différence de prix, d'autres sont venus nourrir les rayons et, parfois, créer la confusion. «Ils parasitent le bio avec des promesses alléchantes mais moins exigeantes», regrette Laure Verdeau. Toutefois, alors que l'IRI chiffre à 365 millions d'euros le recul des ventes de bio en 2021, aucun label ne peut en endosser toute la responsabilité. Même le plus en vogue, le «Zéro résidu de pesticides», présent sur plusieurs centaines de produits (tomates, pommes de terre ou vin), reste une niche. «Nous avons réalisé 52 millions d'euros de chiffre d'affaires en 2021 et on voudrait faire croire que nous avons cannibalisé le bio?», s'agace Gilles Bertrandias, porte-parole du Collectif Nouveaux Champs à l'origine du label.

Au rang des tendances actuelles, la proximité devient un argument de vente. «Le bio n'est plus suffisant, il a été supplanté par le produit local dans la hiérarchie des consommateurs et cela entraîne un effet de vases communicants, qui vide celui du label Agriculture biologique», confirme Michel Delouette, créateur du Baro Bio (baromètre annuel de la distribution bio) d'Attitudes et Société, dont il pilote la septième édition. Des corners en grandes surfaces ont contribué à mettre en avant ces offres «venues de pas très loin». Leclerc en est un des meilleurs promoteurs, grâce à son fort ancrage local, ce qui pourrait encore expliquer les difficultés de son Marché bio… Mais si les ventes reculent, c'est aussi pour une question de visibilité. Les grandes enseignes généralistes qui avaient fait de la place au bio sans y trouver leur compte – jusqu'à 9% des références dans leur assortiment pour 5% de leur chiffre d'affaires – ont commencé à réduire la voilure. Selon NielsenIQ, le nombre moyen de références bio par magasin a en effet baissé de 5% entre 2021 et 2022.

La filière a surtout perdu un peu de la confiance des consommateurs. «Elle a été affaiblie par des ombres jetées sur sa crédibilité, sur des questions de provenance, de suremballage, de composition nutritionnelle», rappelle Emily Mayer. Si elle admet que «le label n'est pas une auréole de sainteté», Laure Verdeau dénonce le «biobashing» dont le secteur fait l'objet et que son manque de moyens n'a pas permis de limiter. C'est d'ailleurs la Cour des comptes qui le dit dans un récent rapport en recommandant d'augmenter «significativement» les budgets de l'Agence Bio, l'organisme public chargé de promouvoir le bio, en fixant l'enveloppe de fonctionnement à 10 millions d'euros, ce qui reviendrait à la tripler. «C'est inédit», se félicite Laure Verdeau. Un cadeau de Noël un peu tardif pour Leclerc.

ANGÉLIQUE VALLEZ

Moins d'aides, moins de débouchés : les agriculteurs hésitent à se convertir

D'ici à 2030, la France doit compter 18% de surfaces agricoles cultivées en bio. Mais alors que l'objectif est encore loin d'être atteint (10% en 2022), le secteur subit déjà une crise des vocations. L'Agence Bio note un ralentissement des conversions en 2022, avec seulement 4313 nouvelles fermes entre janvier et septembre, contre 6709 un an plus tôt. Moins d'aspirants, donc, et davantage de sortants, car de plus en plus de convertis jettent l'éponge. Toujours selon l'Agence Bio, ils seront entre 5 et 6% à arrêter leur activité ou à revenir au conventionnel cette année, contre 4% habituellement. Bien que le nombre de fermes bio continue d'augmenter, ce coup de frein révèle les doutes des agriculteurs. D'une part, le recul inédit des ventes de bio en grandes surfaces limite leurs débouchés. D'autre part, les incertitudes qui ont pesé sur la politique agricole commune jusqu'en juillet ont plombé l'ambiance. Mais l'entrée en vigueur des nouvelles règles le 1er janvier 2023 assurera finalement aux convertis une aide de 30 euros de plus à la tonne produite que pour les autres formes d'agriculture.

UNE NUÉE DE LABELS QUI BROUILLE LE MESSAGE DU BIO

AB – Le cahier des charges de l'Agriculture biologique interdit l'usage des pesticides de synthèse, des OGM, et limite les intrants. Ce label est sous tutelle publique.

Bio Cohérence – La qualification Bio Cohérence se veut mieux-disante et promet, en plus des contraintes AB, une provenance française des matières premières et l'attention au bien-être animal.

Haute Valeur Environnementale – Ce label atteste d'une démarche à haute valeur environnementale, moins dépendante des engrais, de l'irrigation et des produits de traitement, sans les exclure.

Demain la Terre – En fruits et légumes, Demain la Terre valorise une démarche d'amélioration environnementale (moins de pesticides…) et sociétale (dynamisme du territoire…).

Sans pesticides – Un critère supplémentaire de Demain la Terre pour ce qui, bien que non bio (culture hors-sol de tomates…), n'a pas été cultivé avec des pesticides de synthèse.

demeter – La certification bio est un préalable auquel Demeter ajoute des restrictions (ferme 100% bio, semences OGM interdites…) et la logique de culture en biodynamie.

zéro résidu de pesticides – Cette appellation garantit que le produit final ne contient aucune trace décelable de pesticide pouvant nuire à la santé, mais non que le producteur n'y a pas du tout eu recours.

La grande distribution se démarque

Leclerc, Intermarché, Carrefour, Lidl… Tous surfent sur l'inflation à grands coups de marketing. Objectif: fidéliser les consommateurs.



Editions Dauvers

Magasin Leclerc à Trélissac (Dordogne). **Jusqu'en juillet, si les prix des 120 produits du « bouclier anti-inflation » augmentent, les acheteurs seront recrédités en bons d'achat sur leur carte fidélité.**

« Un parent sur quatre change son bébé moins souvent que nécessaire par manque de moyens. Oui, c'est la merde. » La phrase est choc, l'effet immédiat. On s'empresse de lire la suite : « Intermarché leur offre 10% en avantage carte sur tous les produits bébé. » Fin mars, l'enseigne a dévoilé une campagne coup de poing sur les réseaux sociaux, puis dans la presse. Les messages ? « Plus d'un étudiant sur quatre saute un repas. Vous sauteriez lequel ? » Ou encore « 4 millions de Français vivent avec un quotient familial inférieur à 850 euros par mois », suivis, toujours, d'une offre commerciale.

Intermarché est loin d'être le seul à surfer sur l'inflation. Depuis des semaines, toute la grande distribution s'interroge : comment transformer les hausses de prix en avantage concurrentiel pour fidéliser les clients, sans trop rogner les marges ? Les initiatives fleurissent. A partir du 19 mai, Lidl proposera 5% de remise immédiate dans tout le magasin, une fois par mois. Leclerc, lui, a dévoilé un « bouclier anti-inflation ». Il regroupe 120 produits comme les gnocchis Lustucru ou le dentifrice Signal, que le distributeur a réussi à bien négocier. Jusqu'en juillet, si leur prix augmente, les acheteurs seront recrédités en bons d'achat sur leur carte fidélité.

Stratégies opposées

Très vite, la surenchère commerciale a pris une tournure marketing, à coups d'affiches en magasins, d'interviews et de communiqués de presse. *« Nous allons bientôt dévoiler dans nos prospectus et en rayon l'existence de plus de 100 produits du quotidien Top-Budget à moins d'1 euro »*, se félicite Vincent Bronsard, président d'Intermarché, quand Michel-Edouard Leclerc, président du comité stratégique des centres Leclerc, se vante d'avoir *« participé, depuis septembre, à plus de 60 émissions télé et radio sur l'inflation »*. Ces deux-là sont les principaux protagonistes de cette guerre populiste, dans laquelle ils suivent des stratégies opposées. *« Intermarché privilégie les actions ciblées*, pointe Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce. *L'avantage, c'est d'éviter les critiques faites au gouvernement pour son aide sur le carburant ouverte à tous. L'inconvénient, c'est d'être moins lisible que les coups de Leclerc, applicables à tous. »* Comme souvent, les indépendants ont un temps d'avance. Leurs adhérents, propriétaires de leur point de vente, sont au plus près du terrain. *« Je possède deux supermarchés »*, explique ainsi Vincent Bronsard, qui constate que ses clients viennent plus souvent, pour ne rater aucune opération, mais dépensent moins. *« Dès octobre 2021, j'annonçais à LSA une inflation en France de 4% au premier trimestre 2022*, rappelle, en face, Michel-Edouard Leclerc. *Nous avons anticipé et pu bloquer les prix de marqueurs comme les masques ou la baguette. »* De là à décréter que les autres sont largués, il y a un pas.

Bataille face aux industriels

« Il y a trois groupes de distributeurs, estime Frank Rosenthal. *Le premier se caractérise par un discours prix qui n'est pas spécifique à la période inflationniste, à l'image de Système U ou Lidl. Le deuxième, très concentré sur l'actualité, est incarné par Leclerc et Intermarché. Et le troisième, celui d'Auchan, Carrefour et Casino, reste difficile à classer. »* Contraints par de lourds frais de structures, les trois groupes intégrés sont incapables de suivre la politique agressive de Leclerc. Mais ils tentent des actions. Casino a proposé les meilleures opérations carburant du marché. Et Carrefour demande aux clients de choisir les articles vendus en promotion.

Au même moment, une autre bataille se joue en coulisses, face aux industriels. Les distributeurs ont ressorti les crocs lors du second round de négociations, qui se tient actuellement. *« Nous avons été des bons élèves lors des négociations annuelles où les industriels avaient obtenu 3% de hausse*, assure MEL. *Mais cette fois, ils demandent 8,5% sans transparence ni justificatifs. »* Et le sujet est loin d'être clos : bientôt, c'est de l'effet de la guerre en Ukraine qu'il faudra discuter.

Claire Bouleau

Capital.fr

pourquoi son enseigne bio a viré au fiasco

28/11/2022

Accueil > Entreprises et marchés

Leclerc : pourquoi son enseigne bio a viré au fiasco



Cette année, Le Marché bio de Leclerc aurait dû compter 200 points de vente. Las. Avec moins de 20 magasins ouverts, le groupement a décidé de baisser le rideau. Un échec qui souligne les difficultés de ce marché, dont les consommateurs commencent à se détourner.

Par **Angélique Vallez**
Publié le 25/11/2022 à 9h11

La magie de Noël opère déjà à Saintes, en Charente-Maritime. Après des mois de fermeture, le local commercial situé à quelques mètres du Leclerc, dans le quartier de l'Abbaye, reprend vie. Les équipes s'agitent pour installer poupées et autres camions en plastique dans ce bâtiment transformé en espace jouets pour les fêtes. Pourtant, ces élégants rayonnages en bois n'ont jamais eu vocation à héberger une cascade de joujoux. Derrière cette reconversion de fortune se cachent de grandes ambitions déçues… **Le 27 octobre 2018, c'est ici même que Michel-Edouard Leclerc était venu inaugurer le nouveau concept bio** du groupement, s'y filmant même pour son blog. «Nous sommes devant le premier Marché bio de Leclerc, c'est tenu par Alicia et Lawrence Brun, c'est une innovation et il va y en avoir 40 d'ici 2019, et 200 à l'horizon 2020», promettait alors le toujours très médiatique patron.

Mais l'affaire n'était pas si simple et jamais le concept ne décollera. Seule une quinzaine d'adhérents ont tenté le coup et le réseau n'atteindra pas le dixième de ses objectifs. Aujourd'hui, personne chez Leclerc ne souhaite chiffrer l'ampleur du fiasco. «On passe notre tour», répond poliment l'enseigne. Pourtant, trois ans après la vidéo

Stratégies

Aldi attend la ruée
30/3/2022

STRATÉGIES
LE MÉDIA DES NOUVEAUX MODÈLES

La grande distribution se démarque

Leclerc, Intermarché, Carrefour, Lidl… Tous surfent sur l'inflation à grands coups de marketing. Objectif: fidéliser les consommateurs.



Editions Dauvers

Magasin Leclerc à Trélissac (Dordogne). **Jusqu'en juillet, si les prix des 120 produits du « bouclier anti-inflation » augmentent, les acheteurs seront recrédités en bons d'achat sur leur carte fidélité.**

« Un parent sur quatre change son bébé moins souvent que nécessaire par manque de moyens. Oui, c'est la merde. » La phrase est choc, l'effet immédiat. On s'empresse de lire la suite : « Intermarché leur offre 10% en avantage carte sur tous les produits bébé. » Fin mars, l'enseigne a dévoilé une campagne coup de poing sur les réseaux sociaux, puis dans la presse. Les messages ? « Plus d'un étudiant sur quatre saute un repas. Vous sauteriez lequel ? » Ou encore « 4 millions de Français vivent avec un quotient familial inférieur à 850 euros par mois », suivis, toujours, d'une offre commerciale.

Intermarché est loin d'être le seul à surfer sur l'inflation. Depuis des semaines, toute la grande distribution s'interroge : comment transformer les hausses de prix en avantage concurrentiel pour fidéliser les clients, sans trop rogner les marges ? Les initiatives fleurissent. A partir du 19 mai, Lidl proposera 5% de remise immédiate dans tout le magasin, une fois par mois. Leclerc, lui, a dévoilé un « bouclier anti-inflation ». Il regroupe 120 produits comme les gnocchis Lustucru ou le dentifrice Signal, que le distributeur a réussi à bien négocier. Jusqu'en juillet, si leur prix augmente, les acheteurs seront recrédités en bons d'achat sur leur carte fidélité.

Stratégies opposées

Très vite, la surenchère commerciale a pris une tournure marketing, à coups d'affiches en magasins, d'interviews et de communiqués de presse. *« Nous allons bientôt dévoiler dans nos prospectus et en rayon l'existence de plus de 100 produits du quotidien Top-Budget à moins d'1 euro »*, se félicite Vincent Bronsard, président d'Intermarché, quand Michel-Edouard Leclerc, président du comité stratégique des centres Leclerc, se vante d'avoir *« participé, depuis septembre, à plus de 60 émissions télé et radio sur l'inflation »*. Ces deux-là sont les principaux protagonistes de cette guerre populiste, dans laquelle ils suivent des stratégies opposées. *« Intermarché privilégie les actions ciblées*, pointe Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce. *L'avantage, c'est d'éviter les critiques faites au gouvernement pour son aide sur le carburant ouverte à tous. L'inconvénient, c'est d'être moins lisible que les coups de Leclerc, applicables à tous. »* Comme souvent, les indépendants ont un temps d'avance. Leurs adhérents, propriétaires de leur point de vente, sont au plus près du terrain. *« Je possède deux supermarchés »*, explique ainsi Vincent Bronsard, qui constate que ses clients viennent plus souvent, pour ne rater aucune opération, mais dépensent moins. *« Dès octobre 2021, j'annonçais à LSA une inflation en France de 4% au premier trimestre 2022*, rappelle, en face, Michel-Edouard Leclerc. *Nous avons anticipé et pu bloquer les prix de marqueurs comme les masques ou la baguette. »* De là à décréter que les autres sont largués, il y a un pas.

Bataille face aux industriels

« Il y a trois groupes de distributeurs, estime Frank Rosenthal. *Le premier se caractérise par un discours prix qui n'est pas spécifique à la période inflationniste, à l'image de Système U ou Lidl. Le deuxième, très concentré sur l'actualité, est incarné par Leclerc et Intermarché. Et le troisième, celui d'Auchan, Carrefour et Casino, reste difficile à classer. »* Contraints par de lourds frais de structures, les trois groupes intégrés sont incapables de suivre la politique agressive de Leclerc. Mais ils tentent des actions. Casino a proposé les meilleures opérations carburant du marché. Et Carrefour demande aux clients de choisir les articles vendus en promotion.

Au même moment, une autre bataille se joue en coulisses, face aux industriels. Les distributeurs ont ressorti les crocs lors du second round de négociations, qui se tient actuellement. *« Nous avons été des bons élèves lors des négociations annuelles où les industriels avaient obtenu 3% de hausse*, assure MEL. *Mais cette fois, ils demandent 8,5% sans transparence ni justificatifs. »* Et le sujet est loin d'être clos : bientôt, c'est de l'effet de la guerre en Ukraine qu'il faudra discuter.

Claire Bouleau

Challenges

Castorama se reconstruit brique à brique

25/5/2022



Castorama se reconstruit brique à brique

Après cinq ans d'errance, l'ex-champion du bricolage français, filiale du britannique Kingfisher, a fait table rase du passé. Palette élargie de prix et de formats : la diversification est au cœur de sa nouvelle stratégie.

Sephora, Du Pareil Au Même, Jeff de Bruges… Quand on habite Levallois-Perret (Hauts-de-Seine), la rue Henri-Barbusse est très prisée pour faire ses emplettes. En février, un nouveau nom s'est ajouté : celui de Casto, l'enseigne de proximité lancée il y a un an par Castorama. En ce mois de mai ensoleillé, la vitrine présente non pas perceuses et marteaux, relégués au fond de la boutique de 300 mètres carrés, mais de jolies plantes vertes. *« La décoration vivante marche très bien ici, nous adaptons l'offre à chaque zone »*, explique Catherine Poncin, directrice des nouveaux concepts, qui a piloté l'ouverture des deux autres Casto, à Lille (Nord), début 2021, et aux Lilas (Seine-Saint-Denis), en février.

Coûteux plan social

Castorama qui ouvre trois points de vente ? Une idée impensable il y a trois ans. En mars 2019, un coup de tonnerre retentit à Londres, où se trouve le siège de Kingfisher, la maison mère cotée de la chaîne de bricolage. Son conseil d'administration vient de débarquer la dirigeante Véronique Laury. Et d'annoncer la fermeture de neuf magasins en France, menaçant près de 700 salariés. En ajoutant les services du siège déjà délocalisés en Pologne, comme une partie de la comptabilité, plus de 1 000 emplois se trouvent sur la sellette. Mais si les fonds actionnaires sont prêts à débourser 90 millions d'euros pour ce plan social, c'est que l'heure est grave. En un an, le chiffre d'affaires de Castorama a chuté de 7%. Sur cinq ans, la baisse représente un demi milliard d'euros en moins dans les caisses. Comment l'ancien champion français, né dans les années 1960, a-t-il pu tomber si bas ? *« Les années Laury nous ont fait très très très mal »*, souffle Jean-Paul Gathier, délégué FO de Castorama. Entrée chez Kingfisher en 2003, Véronique Laury a grimpé les échelons jusqu'à en prendre la direction en 2014. Un an plus tard, elle dévoile son plan stratégique appelé One Kingfisher. L'idée ? Unifier les achats dans toute l'Europe, faire converger les enseignes françaises du groupe, la généraliste Castorama et le discounter Brico Dépôt, raccourcir les gammes au profit des marques propres et supprimer les promotions contre une politique de prix bas toute l'année. Un échec total. Les clients désertent, la rentabilité plonge.

Sauvetage en cours



Le plan lancé par l'ex-PDG Véronique Laury en 2014 a fait plonger les ventes d'un demi milliard d'euros sur cinq ans. En 2019, Thierry Garnier la remplace à la tête du groupe.



SP

Casto à Levallois-Perret (Hauts-de-Seine). L'enseigne de proximité adapte son offre à chaque quartier.

Retour des grandes marques

En 2019, il devient urgent de trouver un nouveau capitaine pour redresser le paquebot à la dérive. C'est un autre Français que le conseil d'administration choisit : Thierry Garnier, ex-directeur de Carrefour Chine, qui fait venir l'ancien directeur des hypermarchés du distributeur, Alain Rabec, pour diriger la filiale française. *« Nous avons commencé par sillonner la France à la rencontre des équipes et des consommateurs »*, raconte ce dernier. Le verdict est sans appel : *« Les clients nous disaient qu'avant, notre slogan était :* "Chez Casto, y a tout ce qu'il faut." *Et que ce n'était plus le cas. »* Fil après fil, le binôme détricote l'ouvrage de Véronique Laury. *« Il n'y avait pas d'autre possibilité que de revenir à une stratégie du bon sens*, assure Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce. *Ils ont redonné sa spécificité à chaque enseigne. »* A Castorama, certaines grandes marques comme les chauffages Sauter avaient été chassées ? Elles sont réintroduites et les références dans ce rayon augmentent de 15%. Les promotions avaient disparu ? Elles rythment à nouveau la politique commerciale. A l'inverse, chez Brico Dépôt, qui mise sur des prix bas toute l'année, l'offre est resserrée. Les collaborateurs étaient désengagés ? *« Ils les ont remotivés et on voit ressurgir une émulation entre les équipes de Castorama et Brico Dépôt »*, salue Pierre Dieuzeide, rédacteur en chef de *Zepros Habitat*.



Screwfix

Magasin Screwfix à Londres. Au second semestre, la pépite britannique de bricolage de Kingfisher, qui s'adresse aux professionnels, ouvrira ses premiers comptoirs en France.

Aubaine du confinement

Six mois après la nomination du duo, la crise sanitaire éclate. Si le colosse aux pieds d'argile avait vendu des vêtements, la pandémie l'aurait emporté. En réalité, elle l'a sauvé. Parce que les magasins de bricolage, considérés comme essentiels, sont restés ouverts. Parce que le prêt garanti par l'Etat de 600 millions qui a été obtenu, remboursé depuis, a renfloué les caisses au moment où la trésorerie manquait. Et parce que *« le confinement a permis aux Français de voir tout ce qu'il y avait à faire chez eux*, note Juliette Lauzach, chargée d'étude à la Fédération des Magasins de Bricolage (FMB). *En 2021, le marché a encore progressé de 10,2%. »*

La tendance est loin de s'essouffler, portée par le télétravail, les déménagements, la rénovation énergétique ou encore les tensions sur le pouvoir d'achat, qui incitent à faire soi-même. La pandémie a aussi dopé les achats en ligne. Castorama en a profité pour rattraper son retard. Le distributeur a ouvert des drives, développé la livraison à domicile et s'apprête à lancer une place de marché avec des vendeurs affiliés. Bilan ? Internet pèse 6% des ventes, trois fois plus qu'en 2019.

Ce n'est pas le seul voyant au vert. En 2021, Castorama a réalisé un chiffre d'affaires en hausse de 7,2% en France. Et les pertes se sont nettement réduites.

Le pire serait-il passé ? *« Nous ne sommes pas encore guéris*, nuance Jean-Paul Gathier. *Castorama est loin d'avoir retrouvé ses niveaux de rentabilité, notre parc de magasins vieillit et nous avons un gros problème de recrutement. Le salaire d'entrée est 150 euros plus élevé chez Leroy Merlin ! »* Une demi-décennie d'errements aura suffi pour se faire distancer par ce concurrent. L'enseigne préférée des Français, selon EY, pèse 37,4% du marché, loin devant les 13,3% de Castorama, selon la FMB. Un cadre de Leroy Merlin glisse : *« Pour nous, maintenant, le concurrent à regarder, ce n'est plus Castorama, mais le site ManoMano. »* Quand le parc de magasins de Castorama est passé à moins de 100, son rival en possède 143 dans l'Hexagone. *« Je passe ma vie chez Leroy Merlin parce que dans la plupart des villes où j'ai vécu, ça a été le grand magasin de bricolage le plus proche de chez moi »*, reconnaît ainsi Adèle Toussaint, fidèle cliente de 28 ans.



Dr

Magasin Brico Dépôt. En 2021, les ventes du discounter ont bondi de 11,6%, il est redevenu le moteur du groupe Kingfisher.

Surfaces réduites

Pour reconquérir les Français, Alain Rabec est convaincu que Kingfisher *« doit devenir multiformat »*, comme Carrefour l'a fait. En plus des petits Casto, qui permettent d'entrer au cœur des villes, il mène donc des tests pour réduire les très grands magasins. A Bordeaux, une zone *outlet* a été créée. A La Rochelle et Gonesse, des mètres carrés ont été libérés pour les louer à des enseignes comme Grand Frais. Au second semestre, Screwfix, la pépite britannique de Kingfisher, qui s'adresse aux professionnels, ouvrira ses premiers comptoirs en France. Quant au discounter Brico Dépôt, *« c'est redevenu le moteur du groupe*, pointe Pierre Dieuzeide. *En 2021, ses ventes ont bondi de 11,6% ».* Le tour de vis n'est plus d'actualité à Castorama.

Claire Bouleau

Cosmétique Magazine

L’hygiène beauté face aux tensions sur le pouvoir d’achat

19/3/2022

ALDI ATTEND LA RUÉE

DISTRIBUTION *Le discounter Aldi entame en 2022 une autre phase de sa communication avec sa nouvelle agence, TBWA. Le but : faire venir les consommateurs en point de vente.*

AMÉLIE MOYNOT

Et un, et deux… Et trois. En matière de communication, le discounter Aldi France, qui a réalisé 233 millions d'investissements publicitaires bruts en 2021 selon Kantar, a connu différentes phases. Avant 2020, il est resté silencieux dans les médias ; c'est la phase 1. En 2020 et 2021, accompagnée par l'agence Ogilvy, ainsi que par Neo et HighCo, l'enseigne a eu pour objectif, en prenant la parole, de faire connaître sa marque et son concept (c'est la phase 2). Depuis février, avec TBWA qui vers mi-2021 a remporté un appel d'offres face à plus de sept agences dont Ogilvy, finaliste, le distributeur entame une phase plus offensive.

« Maintenant que l'on nous connaît, nous souhaitons que tout le monde passe la porte de l'un de nos magasins », expose Aurélie Taude, directrice marketing et communication d'Aldi France, qui évoque un *« gain de plus de 10 points de notoriété spontanée sur les 18 derniers mois »*. Un tournant qui arrive après le rachat en 2020 et la transformation progressive d'au moins 450 magasins Leader Price. Un parc agrandi qui rend plus réaliste l'ambition, l'idée étant que chaque Français soit à *« quinze minutes maximum »* d'un point de vente. Et qui intervient alors que la marque grignote des parts de marché, établies à 2,8 % aujourd'hui selon Kantar, contre 2,4 % il y a un an.



« Le Voyageur » communique sur la viande 100 % d'origine française.

DU FOIE GRAS DANS LE NOIR. En termes de cible, Aldi affirme ne pas viser seulement des consommateurs au pouvoir d'achat restreint mais *« tous ceux qui ont un estomac. Les familles avec de jeunes enfants, les étudiants, les retraités »*, poursuit la manager, tandis que le panier moyen s'élève à 27 euros. Dans cette optique, la plateforme de marque évolue. Jusqu'à présent, Aldi proclamait dans ses communications « Place au nouveau consommateur » : les clients et potentiels acheteurs avaient la parole et étaient mis en scène, par exemple dans la perspective de Noël 2021, pour des dégustations à l'aveugle, dans le noir, de foie gras, de bûche ou de saumon fumé. Les films montraient leurs réactions, entre étonnement et surprise – positive, à la découverte de la marque des mets goûtés. Le fait que ce soit eux et non l'enseigne qui vantent les produits vise à donner du poids au propos. Autre exemple, une campagne TV orchestrée en 2021 avait été conçue autour d'avis de consommateurs publiés sur Twitter.

En réalité, le changement d'agence n'accompagne pas un tournant radical. L'entreprise d'origine allemande souhaite s'inscrire dans une certaine continuité. *« Les consommateurs ne savent pas que l'engagement sur le prix ne se fait pas au détriment de la qualité. Nous remettons en perspective l'effort de qualité »*, explique Nicolas Simonnet, directeur général exécutif de TBWA. Par exemple, l'enseigne entame sa nouvelle communication autour de la viande qu'elle vend, 100 % d'origine française, ce qu'elle proclame sur un maximum de points de contact, sur son site, sur les réseaux sociaux, en magasin, etc. Au fil de l'année, elle mettra en avant son offre bio, ses fruits et légumes de saison livrés chaque jour en magasin ou encore ses produits labellisés, tout en valorisant sa gamme non alimentaire, représentant environ 10 % de ce qui se trouve en rayon.

DE L'E-SPORT EN MAGASIN

En parallèle de sa communication traditionnelle, Aldi France est aussi, depuis 2021, présent dans l'e-sport, via des partenariats avec les équipes Solary et Vitality et avec la LFL, la ligue française du jeu *League of Legends*. Le distributeur a décidé en 2022 de renforcer sa présence dans cet univers en créant sa propre équipe. Composée de joueurs amateurs et encadrée par deux ambassadeurs de l'enseigne, les streamers @Rasmelthor et @Lutti, celle-ci bénéficiera jusqu'à la fin de l'année d'un accompagnement *« logistique et diététique »* dans sa découverte du monde professionnel. Des tournois de qualification se tiendront en avril pour sélectionner les trois gagnants. Son nom ? Continuity. Là aussi, de la nouveauté, mais pas un tournant…





Pour appuyer la démonstration, une nouvelle signature, basée sur le principe de la recommandation et qui a vocation, elle aussi, à prendre de l'ampleur, voit le jour : « Vous pouvez y aller. » Une invitation à venir en point de vente pour les prix mais aussi pour des produits responsables, français, au bon rapport qualité-prix. *« L'objectif est d'installer Aldi non comme un recours mais comme une solution aux évolutions profondes du rapport à la consommation »*, résume Aurélie Taude, dont le budget en matière de communication serait resté similaire. *« C'est une tendance de fond dans la distribution. Ne parler que du prix ne fonctionne plus car les gens cherchent la qualité »*, analyse Frank Rosenthal, fondateur de Frank Rosenthal Conseils, expert en marketing du commerce. *Chez U, on associe les prix bas à des valeurs fortes, comme en témoignent les nouveaux films d'Australie. GAD. »* On pense aussi à Intermarché, attaché à la promotion des producteurs commerçants.

Les nouveaux spots sont signés : « Vous pouvez y aller ».

CHIFFRES CLÉS

9 000
Nombre de collaborateurs Aldi France.

1300
Nombre de magasins dans l'Hexagone.

De fait, c'est plutôt sur un autre plan qu'Aldi se différencie. *« Ils assument d'être un discounter, contrairement à Lidl – de surcroît premier annonceur français, tous secteurs confondus – qui veut être un "supermarché" »*, assure l'expert. Autrement dit, ils revendiquent le fait de vendre des marques propres, un nombre réduit de références, une par besoin ou usage. *« Les Leader Price transformés en Aldi sont modernes mais efficaces. Les nouveaux magasins Lidl sont très beaux. Ils jouent dans la catégorie U et Intermarché, contrairement à Aldi »*, complète Frank Rosenthal, qui se dit globalement positif sur leur communication : *« elle reflète ce qu'ils sont, il n'existe pas de décalage entre ce qu'elle dit et ce qu'on va retrouver en magasin »*. Les points faibles d'Aldi, tout comme ses forces, sont inhérents au modèle (largeur de l'offre, manque de choix…). Assumés, là encore ? ■

Cosmétique Magazine

L’hygiène beauté face aux tensions sur le pouvoir d’achat

19/3/2022

cosmétiquemag hebdo

N° 982 – 21 MARS 2022

PRÉSIDENTIELLE

La FEBEA présente ses propositions aux candidats

À lire page 4

L'hygiène-beauté face aux tensions sur le pouvoir d'achat

Il est difficile de les ignorer tant ils sont présents dans le quotidien, en cette période pré-électorale et de guerre russo-ukrainienne. Il s'agit du pouvoir d'achat et de l'inflation. Selon l'Insee, l'inflation sur un an à fin mars 2022 dépasserait les 4 % contre 3,6 % à la fin février. Dans ce contexte, les professionnels s'interrogent doublement : l'hygiène-beauté fera-t-elle les frais de l'arbitrage des Français ? Et quelle est leur capacité à ne pas répercuter les diverses hausses de l'énergie, des matières premières sur leurs prix ? « *Nous faisons face à une croissance importante mais variable du prix des matières premières qui évoluent sans cesse à la hausse. Certaines ne sont plus du tout disponibles, d'autres peuvent être substituées mais nécessitent un travail de reformulation souvent long et coûteux* », reconnaît Éric Jacquemet, CEO du groupe Sarbec, fabricant de produits d'hygiène, de soins à sa marque Corine de Farme vendue en GMS et pour d'autres. *Par exemple, la glycérine présente dans de nombreux produits, plus particulièrement dans les capillaires, a doublé ces douze derniers mois. Il est difficile de ne pas répercuter ces augmentations de prix des matières premières car nous n'avons pas les marges pour les absorber.* » Éric Renard, directeur général de La Phocéenne de Cosmétiques estime que ses prix de revient ont augmenté « *de plus de 10 %. Le prix de la potasse entrant dans la fabrication du savon liquide et provenant de Russie, de Biélorussie et du Canada s'est, par exemple, envolé. En revanche, nos tarifs auprès des distributeurs n'ont pas suivi dans la même proportion. Les prix de ventes aux consommateurs de nos produits ne devraient donc pas progresser de façon significative. En revanche, si les coûts des matières premières, du transport continuent à flamber au point de nous prendre à la gorge, nous serons contraints de renégocier avec les distributeurs.* »


© Adobe Stock

L'état du marché en hyper et supermarché

Il est prématuré d'annoncer des répercussions sur les étiquettes des produits d'hygiène-beauté dans les rayons des hypermarchés et des supermarchés. « *Pour l'instant, nous restons sur une tendance déflationniste de -1,2 % sur les deux premiers mois de l'année. Elle était de -1,4 % en 2021 dans la lignée de celle des années précédentes*, précise Valérie Locci, responsable grand compte chez IRI. *Le marché a terminé sur un chiffre d'affaires en recul de 2,6 % quand les volumes se sont davantage contractés à -4,6 %. Le niveau de valorisation en 2021 (+3,3 %), le plus haut depuis cinq ans, a permis d'amortir la baisse des volumes et la déflation du rayon. Sans cette montée en gamme des achats d'hygiène-beauté, le marché aurait été en recul de 6 %. La valorisation s'explique, entre autres, par le dynamisme des marques des PME (+0,3 point au détriment des MDD), par le développement du bio et plus généralement de la beauté responsable, avec en parallèle les ventes de produits à plus faible valeur faciale comme l'hygiène qui fléchissaient par rapport à 2020.* » La donne changera-t-elle en 2022 ? L'inflation gagnera-t-elle ce rayon ? « *Lors de la crise inflationniste de 2008 sur les produits de grande consommation de l'ordre de +4 % à +5 %, l'hygiène-beauté avait été épargnée. Nous ne pensons pas que ce marché sera inflationniste cette année. En revanche, la déflation sera peut-être moindre* », ajoute Valérie Locci. >>>

GMS : VERS UNE FLAMBÉE DES PROMOTIONS ?

En période de tension sur le pouvoir d'achat, les distributeurs joueront-ils davantage la carte des promotions pour accompagner au mieux les consommateurs ? « *Leur poids dans le chiffre d'affaires soit 16,4 % en hypermarché et supermarché en 2021 est en légère augmentation de +0,4 point par rapport à 2019. 2020 ayant été une année atypique en raison de la crise sanitaire. La part des promotions est plutôt stable, ces dernières années*, indique Valérie Locci, responsable grand compte chez IRI, *en revanche les taux de discount, pas réglementés sur le non alimentaire par la loi Egalim, est de 42 % en prospectus. Depuis 2018, date d'application de cette loi, ce taux se maintient autour de 40 % sur l'hygiène-beauté.* » Les entreprises de la beauté via leur fédération, la FEBEA, se sont emparées de ce sujet des promotions. Il figure parmi les vingt-deux propositions adressées aux candidats à l'élection présidentielle (voir p.4). « *Nous dénonçons un système à deux vitesses qui s'est installé dans les relations commerciales entre les distributeurs et la grande distribution avec un secteur alimentaire certes protégé et encadré, mais avec des conséquences sur les rayons non alimentaires comme l'hygiène-beauté*, affirme-t-on à la FEBEA. *C'est vrai pour les promotions mais aussi pour la hausse des matières premières pas prise en compte dans le système de négociations des prix des produits non alimentaires. Ces pratiques excluent les TPE, PME du marché de la grande distribution. Nous demandons la fin de la destruction de valeur dans la vente de produits cosmétiques en grande distribution.* »

ISSN : 1297 4773

Reproduction interdite sans l'autorisation de l'éditeur

>>> **Quid du sélectif ?**

Les questions du pouvoir d'achat et de l'inflation valent également pour les parfums et les cosmétiques vendus dans le sélectif. Qu'en est-il de l'évolution des prix moyens consommateurs dans ce circuit des parfumeries et grands magasins ? Selon le panel The NPD Group, ils sont passés de 51 € en 2019 à 51,60 €(*). Mais les évolutions varient en fonction des catégories. Les prix moyens des soins ont respectivement reculé de -10 % et de -11 % en 2020 et en 2021 passant d'un prix moyen de 46 € en 2019 à 36,70 € en 2021. En revanche, sur la même période, les prix moyens des parfums ont progressé de 2 % et 3 % passant de 62,50 € en 2019 à 65,7 % en 2021. Faut-il s'attendre à une nouvelle augmentation en 2022 ? Les marques de luxe sont elles aussi confrontées à une flambée du coût des matières premières. « *Nous avons décidé en novembre 2021 d'augmenter nos prix de l'ordre de 4 % à 5 % applicable depuis le 1er février 2022. C'est beaucoup moins que la hausse de nos composants*, annonçait Philippe Benacin, PDG d'Interparfums, début mars lors de la présentation des résultats du groupe, *si les composants continuent d'augmenter, nous n'excluons pas une nouvelle hausse en juillet prochain.* »

Des distributeurs à la manœuvre

Sachant que les distributeurs sont arbitres des hausses de prix des marques. Les enseignes du circuit sélectif demeurent pour l'instant discrètes sur l'impact sur le prix final consommateur. Seules des grandes surfaces alimentaires se sont prononcées principalement sur les prix des carburants, de l'alimentaire « *car ils sont plus dans le quotidien*, rappelle Frank Rosenthal, expert en marketing du retail. *Le commerce est très concurrentiel. Certains distributeurs répercuteront la hausse sur les prix de vente consommateurs, d'autres pas. Mais il faut savoir que les Français vont de plus en plus comparer les étiquettes. Selon une étude BVA/RT/Orange du 11 mars 2022, 84 % estiment que le pouvoir d'achat reste le sujet le plus déterminant, bien avant la guerre en Ukraine, en cette période pré-électorale. Et comme le prouve un sondage NielsenIQ publié dans Le Parisien du 16 mars, 68 % des catégories alimentaires sont désormais inflationnistes.* » Certes, il ne s'agit pas de produits d'hygiène-beauté mais comme le souligne Frank Rosenthal, « *le ressenti des Français est bien là* ».

MARYLINE LE THEUF

(*) Le prix net final payé par le consommateur (incluant de potentielles réductions de prix). En 2021, 70 % des ventes valeur en magasin ont été réalisées sous promotion prix et 87 % pour les ventes en ligne.

Cosmétique Magazine

Essoufflement du 1111 en Chine

3/12/2022

E-COMMERCE

Essoufflement du 11.11 en Chine

Pour la 14e édition du « global shopping festival 11.11 », Alibaba France organisait une table ronde dans ses locaux parisiens pour faire le point sur l'évolution de ce temps fort du e-commerce en Chine. Sa durée allongée et son chiffre d'affaires égal à celui de l'an dernier, soit 85 milliards de dollars en 18 jours, montrent un essoufflement de la dynamique commerciale. « *La question est : est-ce que l'e-commerce chinois ne serait pas arrivé à maturité ?* », décrypte Frank Rosenthal, consultant retail. Toujours est-il que **Michelle Lau, codirectrice d'Alibaba France** a mis le focus sur « *l'engagement des consommateurs lors de ce rendez-vous qui a réuni cette année 290 000 marques contre 27 lors de la première édition en 2008 et on note que les marques françaises de beauté L'Oréal Paris, Sisley, Lancôme et Clarins et sont très fortes* ». « *Ce rendez-vous est l'occasion de tester nos innovations et cette année la fonction live streaming depuis l'app a enregistré une croissance de plus de 600 % et nous travaillons beaucoup sur le metaverse pour créer du contenu dont les consommateurs chinois sont friands* », ajoute **Paul de Billy, codirecteur d'Alibaba France.** À la question, que recherchent-ils ? Nicolas Cano, Head of Business Development Tmall fashion & luxury répond : « *Des nouveautés et plus particulièrement des exclusivités. Le gifting et le self gifting de pièces d'investissement fonctionnent aussi très bien.* »





PATRICIA THOUANEL-LORANT

Marketing

Economie de la paresse, le quick commerce s’épuise -t-il ?

1/9/2022

emarketing.fr marketing

3 Économie de la paresse… le quick commerce s'épuise ?

Pression des élus dans les villes, réglementation des dark stores, désintérêt des consommateurs, tarissement du financement des start-up et problème de rentabilité… Quel avenir pour le quick commerce ? **FIONA GENTILLEAU**

Débarquées en France en 2021, en pleine pandémie, à grand renfort de publicités agressives et de levées fonds à coups de milliards d'euro et d'implantations anarchiques dans les centres-villes, les acteurs du quick commerce comme Getir, Flink ou Frichti connaissent une véritable crise de croissance. « *L'essor de ce commerce a, comme souvent, été bien plus rapide que la réglementation elle-même* », confie Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce. « *À l'image de ce qu'il s'est passé pour Uber dans le transport de personnes ou d'Airbnb dans la location, le temps de la réglementation pour les quick commerçants est arrivé, avec un défi majeur : allier les avantages d'un service ultra performant à une préservation de l'écosystème urbain* », exprime Jérémy Lefebvre, CEO d'Episto, start-up de collectes d'avis et d'insights.

« *Le quick commerce ne représente qu'environ 150 magasins sur 300 000 points de vente. C'est un modèle qui vient en complément de solutions déjà existantes et non pas en remplacement. Il faut que les règles soient définies par le gouvernement pour éviter des problématiques de concurrence déloyale avec des commerces de proximité* », expose Marc Lolivier, délégué général de la Fevad (fédération de l'e-commerce et de la vente à distance).

« *Si l'on souhaite mesurer l'ampleur du phénomène et son potentiel à long terme, il faut d'abord s'intéresser à l'opinion des consommateurs pour ce nouveau service* », étaye le CEO d'Episto, qui a mené une étude sur le sujet. « *Ce qui ressort de cette étude se résume en deux points. D'une part, les courses en magasin sont encore largement plébiscitées puisque seul 1 Parisien sur 10 utilise la livraison express. Ensuite, les Parisiens sont encore largement mitigés sur l'arrivée de ces nouveaux services* », explique le CEO. Plus d'un utilisateur sur deux a recours à la livraison express pour gagner du temps dans son quotidien (57 % selon Episto).

70%
des consommateurs pensent que le quick commerce a un impact négatif sur les commerces de proximité (étude Episto).

En dépit de l'aspect pratique et du gain de temps que représentent ces services de livraison, de nombreux consommateurs y voient des conséquences négatives sur divers secteurs. L'étude montre ainsi que 70 % des personnes interrogées pensent que le quick commerce a un impact négatif sur les commerces de proximité et 75 % d'entre elles considèrent que ce secteur devrait être plus réglementé.

LES NOUVELLES RÈGLES DU JEU

« *L'arrivée de nouveaux acteurs et de nouvelles formes de distribution, comme le quick commerce, répond à de nouvelles demandes des consommateurs* », déclare Jacques Creyssel, délégué général de la FCD (fédération du commerce et de la distribution). Et qui dit nouveau jeu dit nouvelles règles…

« *Le gouvernement a émis une série de bonnes pratiques pour favoriser le développement du quick commerce, mais en l'absence d'une réglementation concrète, ce sont les règles d'urbanisme qui servent de référence* », détaille Frank Rosenthal. Concrètement, les quick commerçants ne peuvent plus implanter de dark stores dans des immeubles d'habitation puisque de nombreux élus les considèrent comme des entrepôts et non comme des locaux commerciaux. La question de l'urbanisme était ainsi au cœur des débats ces derniers mois. La ville de Paris, par exemple, a notamment demandé la fermeture de 45 dark stores qui ne respectaient pas le PLU (plan local d'urbanisme).

« *L'implantation des dark stores dans les villes pose aussi des problèmes de voisinage à cause du bruit, des livraisons, des allers-retours, ce n'est pas agréable pour les riverains. Le gouvernement français encourage les acteurs à repenser leur modèle pour proposer, par exemple, du click & collect. Cela permettrait de limiter l'effet entrepôt à Paris* », explique l'expert en marketing du commerce, Frank Rosenthal.

Dans le but de limiter un mouvement général d'ubérisation des centres-villes, de nombreux acteurs et élus s'engagent et proposent des discussions afin d'orienter le débat. En février 2022, France Urbaine, association des métropoles et communautés urbaines, expliquait « *qu'après les meublés touristiques (Airbnb), les drives ou la livraison de repas à domicile, les dark stores et dark kitchens participent à une ubérisation de la ville qui peut, si elle n'est pas concertée et encadrée, provoquer sa dévitalisation voire sa déshumanisation* ».



Pour améliorer leur image, les quick commerçants cherchent de nouveaux modèles d'exploitation. Ainsi, Gorillas envisage de travailler avec des partenaires locaux.

TROUVER DE NOUVEAUX MODÈLES D'EXPLOITATION

Les quick commerçants doivent donc trouver de nouveaux modèles d'exploitation pour améliorer leur image et leur rentabilité par la même occasion. Getir a ainsi lancé des dark stores franchisés en France, permettant de baisser les coûts des entrepôts. Gorillas de son côté envisage de travailler avec des partenaires locaux. GoPuff ouvre des magasins en physique aux États-Unis. « *Le quick commerce va être vraisemblablement de plus en plus intégré à la proximité* », exprime Frank Rosenthal. Le débat est aussi lancé sur l'implantation de dark stores dans des espaces urbains vacants ou inutilisés comme les garages ou parkings.

1/4
des effectifs de Getir a été licencié à l'été 2022.

Au-delà des questions d'urbanisme que le quick commerce pose, il y a également des enjeux de service. « *On observe déjà une canalisation du secteur, c'est-à-dire que le nombre d'acteurs se régule. La notion de temps, elle aussi, va s'estomper. Les quick commerçants se rendent compte qu'ils ne peuvent pas tenir la promesse de la livraison en 10 minutes. Ils changent leur communication à ce sujet et parlent désormais de livraison rapide, en quelques minutes, sans préciser la durée* », observe le délégué général de la Fevad. Les quick commerçants ont ainsi enterré la livraison en 10 ou 15 minutes pour rallonger les temps de livraison et regrouper →



→ des commandes afin de rendre les livraisons plus rentables.
En 2021, le marché français représentait seulement 122 millions d'euros (source : IRI), encore loin derrière les résultats du marché global de l'alimentation. Pour espérer s'installer durablement dans le paysage commercial, les épiciers 2.0 n'ont d'autre choix que de réduire leurs dépenses en marketing et publicité et capitaliser sur l'augmentation du panier moyen client ou encore les formules d'abonnement comme les acteurs de la livraison de repas l'ont fait. Gorillas, avec le rachat de Frichti, commercialise désormais de nouveaux produits comme des plats préparés. De son côté, Cajoo, racheté par Flink en mai 2022, élargit sa gamme et propose désormais des produits non alimentaires après un partenariat avec Fnac Darty pour proposer des chargeurs, écouteurs, livres et autres jeux de société.

TARISSEMENT DES FINANCEMENTS

Pour rentabiliser leur business, les acteurs du quick commerce n'hésitent pas à licencier des personnes dans leurs rangs. Getir a remercié près de 4 000 collaborateurs, soit 14 % de sa masse salariale mondiale selon TechCrunch. L'effet boule de neige ne s'est pas fait attendre bien longtemps, GoPuff a licencié 500 salariés et Gorillas s'est séparé de 300 collaborateurs. « *Dans notre étude, 63 % des personnes interrogées pensent que le quick commerce a un impact négatif sur la qualité des emplois* », note Jérémy Lefebvre, CEO d'Episto. Sur le plan sociétal, de nombreux efforts sont à fournir de la part des quick commerçants qui licencient aussi rapidement que leurs services vous livrent vos courses. « *Les enjeux RSE ne doivent pas être négligés par ses acteurs. Les performances financières RSE sont prises en compte par les investisseurs* », souligne le directeur général de la Fevad.
Et lorsqu'on parle d'employabilité, le quick commerce embauche ses livreurs en CDI. Certes, un modèle plus vertueux que les entreprises de livraison de repas comme Uber Eats ou Deliveroo, mais un modèle surtout moins bénéfique économiquement. Il faudrait que les livreurs effectuent près d'une dizaine de livraisons par heure pour que les épiceries 2.0 ne perdent pas d'argent. Une solution évoquée à ce manquement serait l'automatisation des entrepôts, « *une solution difficile à mettre en place dans des petits espaces comme les dark stores dans les villes qui ne font généralement que quelques centaines de mètres carrés* », concède Pascal Malotti, business developpement et patron de la stratégie de Valtech.
Pour s'assurer des revenus récurrents – dont les investisseurs raffolent pour estimer la stabilité et la pérennité d'une start-up –, les acteurs du quick commerce freinent également leur expansion géographique, à l'instar de Gorillas qui se focalise désormais sur cinq pays, à savoir la France, l'Allemagne, les Pays-Bas, le Royaume-Uni et les États-Unis. Exit donc la Belgique ou encore l'Espagne pour la start-up allemande.
Le quick commerce enregistre au global 636 000 visiteurs uniques en avril 2022 (source : Médiamétrie) et représente 24 % des livraisons à domicile selon Nielsen IQ, les experts en commerce s'accordent à dire qu'il s'agit d'un modèle qui se cherche encore avec un fort potentiel dans la diversification des produits et services. ◂

24 %
C'est la part du quick commerce dans la livraison à domicile (Nielsen iQ).

@FIONAGENTILLEAU

E-commerce Magazine

Economie de la paresse, le quick commerce s'épuise -t-il ?
1/9/2022

Ecommercemag.fr

Économie de la paresse… le quick commerce s'épuise-t-il ?

Publié par Fiona Gentilleau le 24 août 2022 | Mis à jour le 1 sept. 2022 à 12:35



Pression des élus dans les villes, réglementation des dark stores, désintérêt des consommateurs, tarissement du financement des start-up et problème de rentabilité… quel avenir pour le quick commerce ?



Le vol d'identité synthétique

Un crime en pleine expansion qui menace toutes les entreprises. Qu'est-ce que le vol d'identité synthétique ?

EN SAVOIR PLUS

Débarquées en France en 2021, en pleine pandémie, à grand renfort de publicités agressives et de levées fonds à coups de milliards d'euros et d'implantations anarchiques dans les centres-villes, les acteurs du quick commerce comme Getir, Flink ou Frichti connaissent une véritable crise de croissance. *« L'essor de ce commerce a, comme souvent, été bien plus rapide que la réglementation elle-même »*, confie Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce. *« À l'image de ce qu'il s'est passé pour Uber dans le transport de personnes ou d'Airbnb, dans la location, le temps de la réglementation pour les quick commerçants est arrivé, avec un défi majeur : allier les avantages d'un service ultra-performant à une préservation de l'écosystème urbain »*, exprime Jérémy Lefebvre, CEO d'Episto, start-up de collectes d'avis et d'insights.

« Le quick commerce ne représente qu'environ 150 magasins sur 300 000 points de vente. C'est un modèle qui vient en complément de solutions déjà existantes et non pas en remplacement. Il faut que les règles soient définies par le gouvernement pour éviter des problématiques de concurrence déloyale avec des commerces de proximité », expose Marc Lolivier, délégué général de la Fevad (fédération de l'e-commerce et de la vente à distance). *« Si l'on souhaite mesurer l'ampleur du phénomène et son potentiel à long terme, il faut d'abord s'intéresser à l'opinion des consommateurs pour ce nouveau service »*, étaye le CEO d'Episto, qui a mené une étude sur le sujet. *« Ce qui ressort de cette étude se résume en deux points. D'une part, les courses en magasin sont encore largement plébiscitées puisque seul 1 Parisien sur 10 utilise la livraison express. Ensuite, les Parisiens sont encore largement mitigés sur l'arrivée de ces nouveaux services »*, explique le CEO.

Plus d'un utilisateur sur deux a recours à la livraison express pour gagner du temps dans son quotidien (57 % selon Episto). En dépit de l'aspect pratique et du gain de temps que représentent ces services de livraison, de nombreux consommateurs y voient des conséquences négatives sur divers secteurs. L'étude montre ainsi que 70 % des personnes interrogées pensent que le quick commerce a un impact négatif sur les commerces de proximité et 75 % d'entre elles considèrent que ce secteur devrait être plus réglementé.

Les nouvelles règles du jeu

« L'arrivée de nouveaux acteurs et de nouvelles formes de distribution, comme le quick commerce, répond à de nouvelles demandes des consommateurs », déclare Jacques Creyssel, délégué général de la FCD (fédération du commerce et de la distribution). Et qui dit nouveau jeu dit nouvelles règles... *« Le gouvernement a émis une série de bonnes pratiques pour favoriser le développement du quick commerce, mais en l'absence d'une réglementation concrète, ce sont les règles d'urbanisme qui servent de référence »*, détaille Frank Rosenthal.

Lire aussi : Quick commerce, la guerre est déclarée !

Concrètement, les quick commerçants ne peuvent plus implanter de dark stores dans des immeubles d'habitations puisque de nombreux élus les considèrent comme des entrepôts et non comme des locaux commerciaux. La question de l'urbanisme était ainsi au coeur des débats ces derniers mois. La ville de Paris, par exemple, a notamment demandé la fermeture de 45 dark stores qui ne respectaient pas le PLU (plan local d'urbanisme). *« L'implantation des dark stores dans les villes pose aussi des problèmes de voisinage à cause du bruit, des livraisons, des allers-retours, ce n'est pas agréable pour les riverains. Le gouvernement français encourage les acteurs à repenser leur modèle pour proposer, par exemple, du click & collect. Cela permettrait de limiter l'effet entrepôt à Paris »*, explique l'expert en marketing du commerce, Frank Rosenthal.

Dans le but de limiter un mouvement général d'ubérisation des centres-villes, de nombreux acteurs et élus s'engagent et proposent des discussions afin d'orienter le débat. En février 2022, France Urbaine, association des métropoles et communautés urbaines, expliquait *« qu'après les meublés touristiques (Airbnb), les drives ou la livraison de repas à domicile, les dark stores et dark kitchens participent à une ubérisation de la ville qui peut, si elle n'est pas concertée et encadrée, provoquer sa dévitalisation voire sa déshumanisation. »*

Les quick commerçants doivent donc trouver de nouveaux modèles d'exploitation pour améliorer leur image et leur rentabilité par la même occasion. Getir a ainsi lancé des dark stores franchisés en France, permettant de baisser les coûts des entrepôts. Gorillas de son côté envisage de travailler avec des partenaires locaux. GoPuff ouvre des magasins en physique aux États-Unis. *« Le quick commerce va être vraisemblablement, de plus en plus intégré à la proximité »*, exprime Frank Rosenthal. Le débat est aussi lancé sur l'implantation de dark stores dans des espaces urbains vacants ou inutilisés comme les garages ou parkings.

Au-delà des questions d'urbanisme que le quick commerce pose, il y a également des enjeux de service. *« On observe déjà une canalisation du secteur, c'est-à-dire que le nombre d'acteurs se régule. La notion de temps, elle aussi va s'estomper. Les quick commerçants se rendent compte qu'ils ne peuvent pas tenir la promesse de la livraison en 10 minutes. Ils changent leur communication à ce sujet et parlent désormais de livraison rapide, en quelques minutes, sans préciser la durée »*, observe le délégué général de la Fevad. Les quick commerçants ont ainsi enterré la livraison en 10 ou 15 minutes pour rallonger les temps de livraison et regrouper des commandes afin de rendre les livraisons plus rentables.

En 2021, le marché français représentait seulement 122 millions d'euros (source IRI), encore loin derrière les résultats du marché global de l'alimentation. Pour espérer s'installer durablement dans le paysage commercial, les épiciers 2.0 n'ont d'autre choix que de réduire leur dépense en marketing et publicité et capitaliser sur l'augmentation du panier moyen client ou encore les formules d'abonnements comme les acteurs de la livraison de repas l'ont fait. Gorillas, avec le rachat de Frichti commercialise désormais de nouveaux produits comme des plats préparés. De son côté, Cajoo, racheté par Flink en mai 2022 élargit sa gamme et propose désormais des produits non alimentaires après un partenariat avec Fnac Darty pour proposer des chargeurs, écouteurs, livres et autre jeux de société.

Tarissement des financements et rentabilité menacée

Pour rentabiliser leur business, les acteurs du quick commerce n'hésitent pas à licencier des personnes dans leurs rangs. Getir a remercié près de 4000 collaborateurs, soit 14 % de sa masse salariale mondiale selon TechCrunch. L'effet boule de neige ne s'est pas fait attendre bien longtemps, GoPuff a licencié 500 salariés et Gorillas s'est séparé de 300 collaborateurs. *« Dans notre étude, 63 % des personnes interrogées pensent que le quick commerce a un impact négatif sur la qualité des emplois », note Jérémy Lefebvre, CEO d'Episto. Sur le plan sociétal de nombreux efforts sont à fournir de la part des quick commerçants qui licencient aussi rapidement que leurs services vous livrent vos courses. « Les enjeux RSE ne doivent pas être négligés par ses acteurs. Les performances financières RSE sont prises en compte par les investisseurs »*, souligne le délégué général de la Fevad.

Et lorsqu'on parle d'employabilité dans le quick commerce, les acteurs emploient leurs livreurs en CDI. Un modèle qui se veut plus vertueux que les entreprises de livraison de repas comme Uber Eats ou Deliveroo mais un modèle surtout moins bénéfique économiquement. Il faudrait que les livreurs effectuent près d'une dizaine de livraisons par heure pour que les épiceries 2.0 ne perdent pas d'argent. Une solution évoquée à ce manquement serait l'automatisation des entrepôts, *« une solution difficile à mettre en place dans des petits espaces comme les dark stores dans les villes qui ne font généralement que quelques centaines de mètres carrés »*, concède Pascal Malotti, business developpement et patron de la stratégie de Valtech.

Pour s'assurer des revenus récurrents - dont les investisseurs raffolent pour estimer la stabilité et de la pérennité d'une start-up - les acteurs du quick commerce freinent également leur expansion géographique à l'instar de Gorillas qui se focalise désormais sur cinq pays à savoir la France, l'Allemagne, les Pays Bas, le Royaume-Uni et les États-Unis. Exit donc la Belgique ou encore l'Espagne pour la start-up allemande.

Le quick commerce enregistre au global 636 000 visiteurs uniques en avril 2022 (source Médiamétrie) et représente 24 % des livraisons à domicile selon Nielsen IQ, les experts en commerce s'accordent à dire qu'il s'agit d'un modèle qui se cherche encore avec un fort potentiel dans la diversification des produits et services.

E-commerce Magazine

Le quick commerce bouscule la distribution

1/3/2022

Ecommercemag.fr

LE QUICK COMMERCE BOUSCULE LA DISTRIBUTION

Le modèle du quick commerce se développe à grande vitesse, avec au fil des mois l'arrivée de sociétés allemandes, turques, britanniques, russes sur le marché français. Les levées de fonds se succèdent.

En moins d'un an, une multitude d'acteurs de la livraison express de courses, qualifiée de "quick commerce", est apparue sur le marché français. Cajoo, Gorillas, Yango Deli, Dija, Flink, Getir, GoPuff, Bam Courses… toutes ces start-up promettent de livrer en moins de 15 minutes – en scooter ou vélo électrique – les produits de grande consommation. Un service disponible de 7h à minuit (jusqu'à 2h en fin de semaine) et une livraison en moyenne à moins de 2 euros. *« Ces sociétés sont en train de modifier le paysage de la grande distribution*, affirme Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce. *Jusqu'à présent, la valeur ajoutée de la livraison à domicile se résumait au fait que le client ne transportait pas ses courses. Il lui fallait, néanmoins, réserver un créneau, patienter durant 2-3 heures avant de recevoir sa commande. Le quick commerce supprime cette contrainte : le consommateur choisit quand il consomme. »* L'année 2020, marquée par la crise sanitaire, a profondément transformé les comportements d'achat des consommateurs. Estimé à 4,7 milliards d'euros en 2020 par Nielsen, l'e-commerce alimentaire a gagné deux points de part de marché par rapport à 2019 en se situant autour de 8 %. La tendance se poursuit en 2021. Le commerce en ligne des produits de grande consommation progresse encore de 13 %, renforçant sa part de marché à 9 % depuis le début de l'année. Si le marché reste toujours déséquilibré en faveur du drive, la croissance de la livraison à domicile s'élevait à plus de 44 % en 2020. Localement, sa part augmente dans les grandes villes, comme à Paris, où le poids de la livraison à domicile reste plus important. Ce segment représente 404 millions d'euros de chiffres d'affaires (institut Iri).



« Nous pensons atteindre la rentabilité dans 3-4 ans »

Henri Capoul, CEO de Cajoo

UN MARCHÉ PORTÉ PAR DE NOUVELLES HABITUDES DE CONSOMMATION

Ces changements de consommation ont ouvert une brèch à ces nouveaux acteurs. *« L'idée nous est venue en période de couvre-feu, lorsque faire ses courses devenait une véritable corvée,* explique Henri Capoul, cofondateur et CEO de Cajoo. *En France, aucun service ne permettait de se faire livrer ses courses du quotidien à la demande, contrairement aux États-Unis et en Europe. »* L'activité de Cajoo, premier acteur à se lancer sur le marché français, démarre en février, après une levée de 6 millions d'euros auprès d'investisseurs. Le modèle du quick commerce se développe à grande vitesse, avec au fil des mois l'arrivée de sociétés allemandes, turques, britanniques, russes… Les levées de fonds se succèdent et n'en sont que plus impressionnantes : 550 millions de dollars pour Getir, 240 millions pour Flink, 40 millions d'euros pour Cajoo, 950 millions de dollars pour Gorillas…

UNE COURSE CONSTANTE AU MAILLAGE DU TERRITOIRE

Pour tous ces acteurs, le modèle opérationnel se base sur une application mobile pour effectuer la commande, de mini-entrepôts "dark stores" – autour de 300 mètres carrés – proches des cœurs de ville, afin de préparer les produits le plus rapidement possible. *« Nos magasins (dark stores) se situent dans un rayon de 1,5 à 2 kilomètres de la zone de livraison,* explique Pierre Guionin, directeur général de Gorillas France. *Nous nous adressons à des berceaux de population entre 70 000 et 140 000 habitants par magasin. »* L'objectif est de mailler chaque grande ville (Paris, Lille, Lyon, Bordeaux, Toulouse, Nice, Montpellier, etc.) avec plusieurs entrepôts, via l'ouverture d'un à deux par mois. Cajoo et Gorillas possèdent ainsi une vingtaine de dark stores dont plus de la moitié à Paris et sa petite couronne. Spécificité du marché, les livreurs sont salariés voire en CDI. L'assortiment produits se situe entre 2000 à 2500 références : surgelés, produits frais, fruits et légumes, épicerie, hygiène… *« Les consommateurs retrouvent 95 % des produits d'un Franprix traditionnel,* souligne le Dg France de Gorillas. *Nous élargissons notre offre au fur et à mesure des retours clients sur les articles plébiscités. Nous travaillons également avec les commerçants de proximité (boulanger, torréfacteur, etc.) pour référencer leurs produits sur notre plateforme, environ 30 % de notre assortiment. »* Les paniers moyens oscillent en moyenne entre 20 et 30 euros. Cajoo, plus précis, indique des paniers de *« 25-30 euros avec une clientèle entre 20 et 40 ans ».*



Premier acteur à se lancer sur le marché français, Cajoo a démarré son activité en février.

LA GRANDE DISTRIBUTION À L'ÉCOUTE DU MARCHÉ

Sans surprise, ce nouveau service de livraison express attise la curiosité de la grande distribution, en concurrence directe avec ses magasins de proximité. Carrefour a ainsi été le premier à s'adosser à l'un d'entre eux, Cajoo, en investissant dans sa levée de fonds de 40 millions d'euros en septembre. *« Carrefour avait raté le train du drive,* analyse l'expert Frank Rosenthal. *Cette fois, il n'a pas voulu passer à côté de la tendance. »* La start-up accède ainsi à la centrale d'achat du distributeur permettant d'optimiser son offre, élément majeur de différenciation avec la concurrence. *« Auparavant, nous devions discuter en direct avec les différentes marques, ce qui est très chronophage,* convient Henri Capoul, le CEO. *À présent, nous sommes plus pertinents dans notre assortiment, en ayant les bons produits, des rotations plus importantes et des petites marques exclusives. Nous avons quasiment doublé nos marges et dépensons moins d'argent que nos concurrents. L'autre avantage est de pouvoir nous lancer dans de nouvelles villes (et bientôt pays) sans avoir besoin de reconstruire à chaque fois les réseaux d'approvisionnement. »* En novembre, le groupe Casino et Gorillas ont à leur tour annoncé la signature d'un accord stratégique, avec une prise de participation au capital en France et au niveau Groupe. Casino donne accès à ses produits de marque nationale et aux produits de marque Monoprix. Ils seront disponibles sur la plateforme Gorillas et livrés en livraison express, à Paris, Lille, Bordeaux, Lyon et Nice. Dans un second temps, le groupe Casino s'appuiera sur l'expertise technologique et opérationnelle du quick commerçant, qui assurera depuis ses magasins en France la préparation et la livraison de commandes en ligne, passées par les clients sur les sites de Monoprix et Franprix. *« Le quick commerce est un enjeu de relation client,* souligne Maguelone Paré, directrice innovation de Monoprix. *Nous ne devons pas perdre nos clients. Il est donc primordial d'élargir nos points de contact et canaux de distribution. Nous étions déjà sur cette réponse de livraison rapide via nos partenariats avec Uber Eats, Deliveroo ou Amazon Prime Now. »*



« Le quick commerce est en train de modifier le paysage de la grande distribution »

Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce

UN BUSINESS MODEL À PÉRENNISER

Le potentiel du quick commerce reste néanmoins inconnu. *« Il dépendra des indicateurs de satisfaction et de fidélité »,* pointe Frank Rosenthal. Le marché paraît encore très petit. *« Nous estimons le quick commerce, incluant Frichti, à 122 millions d'euros sur les 12 derniers mois »,* précise Emily Mayer, directrice Business Insights au sein de l'institut Iri. Côté consommateurs, seul Cajoo indique près de 250 000 utilisateurs actifs.

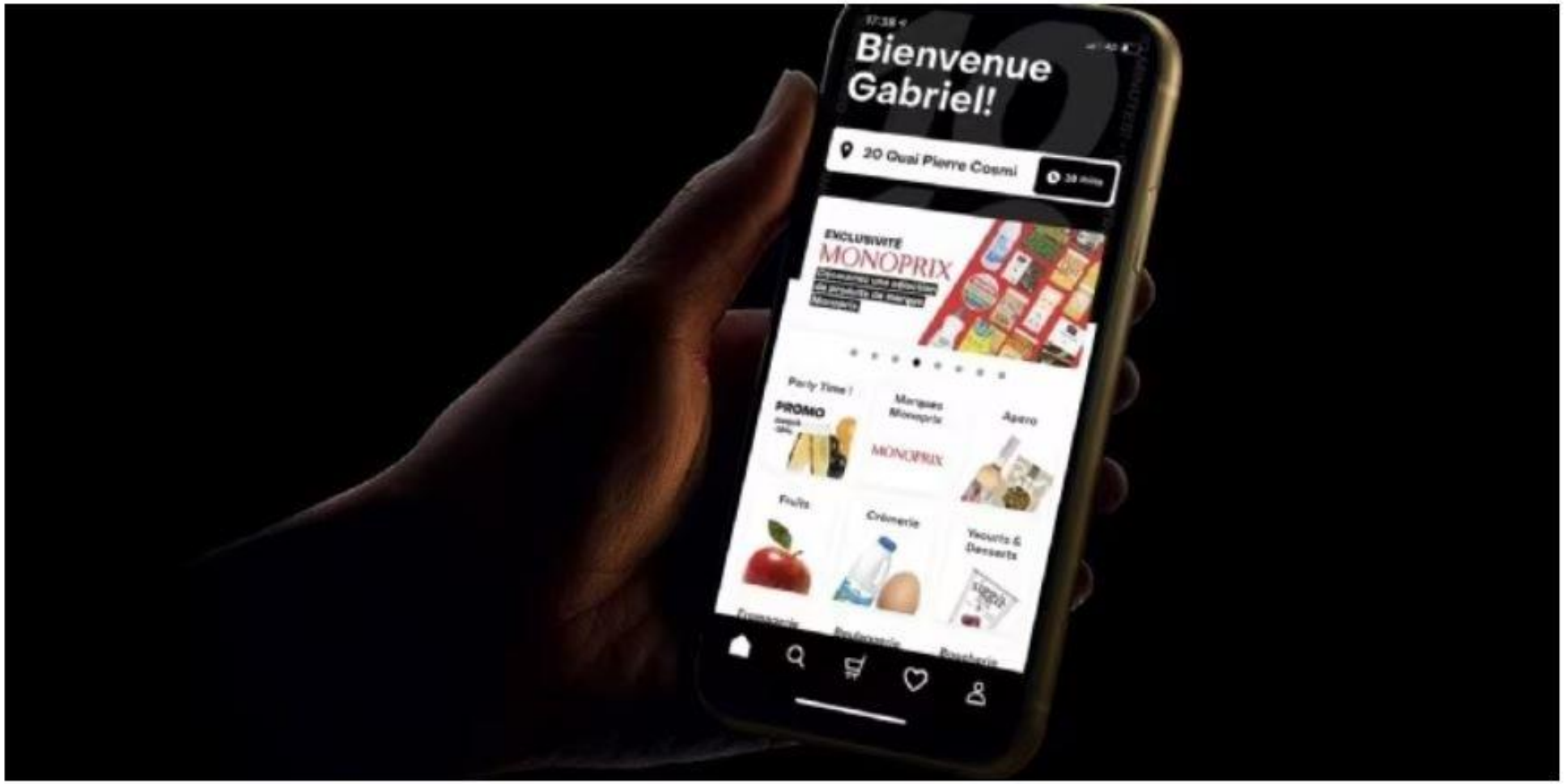


Depuis novembre, Gorillas est devenu partenaire du PSG.

« Le commerce de proximité représente environ 30 milliards d'euros mais il est très peu digitalisé, avance Pierre Guionin de Gorillas. *Avec un taux de pénétration du digital de 8 % dans le commerce alimentaire, nous pouvons atteindre une part de marché entre 2 et 3 milliards d'euros. »* Pour absorber les coûts de livraison, les volumes doivent être importants. *« Ce modèle économique doit faire ses preuves,* tranche Linda Gmati, experte retail chez Sia Partners. *L'offre reste très limitée. La concurrence est également très importante, nous allons forcément assister à une consolidation du marché. En promettant une livraison en 10-20 minutes, concrètement ces acteurs traitent commande par commande. Il n'est donc pas possible d'optimiser la supply chain pour proposer des prix compétitifs. Ils seront obligés de s'adosser à un grand retailer. »* Dans les prochains mois, la promesse de rapidité, l'expérience client, la largeur de la gamme et la qualité seront déterminantes. *« Aujourd'hui, aucune entreprise n'est rentable car ce modèle intégré demande des investissements considérables en amont (entrepôts, charges du personnel…),* pointe Henri Capoul. *Néanmoins, il permet avec une bonne exécution d'atteindre une rentabilité meilleure que celle des plateformes de food. Nous pensons l'atteindre dans 3-4 ans. »* ■ **Dalila Bouaziz**

[Dossier] Le quick commerce bouscule la distribution

Publié par Dalila Bouaziz le 12 janv. 2022 - mis à jour à 06:01



Le modèle du quick commerce se développe à grande vitesse, avec au fil des mois l'arrivée de sociétés allemandes, turques, britanniques, russes sur le marché français. Les levées de fonds se succèdent.

Un marché porté par de nouvelles habitudes de consommation



En moins d'un an, une multitude d'acteurs de la livraison express de courses, qualifiée de "quick commerce", est apparue sur le marché français. **Cajoo, Gorillas, Yango Deli, Dija, Flink, Getir, GoPuff, Bam Courses... toutes ces start-up promettent de livrer en moins de 15 minutes - en scooter ou vélo électrique - les produits de grande consommation.** Un service disponible de 7h à minuit (jusqu'à 2h en fin de semaine) et une livraison en moyenne à moins de 2 euros. *"Ces sociétés sont en train de modifier le paysage de la grande distribution* , affirme Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce. *Jusqu'à présent, la valeur ajoutée de la livraison à domicile se résumait au fait que le client ne transportait pas ses courses. Il lui fallait, néanmoins, réserver un créneau, patienter durant 2-3 heures avant de recevoir sa commande. Le quick commerce supprime cette contrainte : le consommateur choisit quand il consomme."* L'année 2020, marquée par la crise sanitaire, a profondément transformé les comportements d'achat des consommateurs.

Estimé à 4,7 milliards d'euros en 2020 par Nielsen, l'e-commerce alimentaire a gagné deux points de part de marché par rapport à 2019 en se situant autour de 8%. La tendance s'est poursuivi en 2021. Le commerce en ligne des produits de grande consommation progresse encore de 13 %, renforçant sa part de marché à 9% depuis le début de l'année. Si le marché reste toujours déséquilibré en faveur du drive, la croissance de la livraison à domicile s'élevait à plus de 44% en 2020. Localement, sa part augmente dans les grandes villes, comme à Paris, où le poids de la livraison à domicile reste plus important. **Ce segment représente 404 millions d'euros de chiffres d'affaires (institut Iri).**

Ces changements de consommation ont ouvert une brèche à ces nouveaux acteurs. *"L'idée nous est venue en période de couvre-feu, lorsque faire ses courses devenait une véritable corvée,* explique Henri Capoul, cofondateur et CEO de Cajoo. *En France, aucun service ne permettait de se faire livrer ses courses du quotidien à la demande, contrairement aux États-Unis et en Europe."* L'activité de Cajoo, premier acteur à se lancer sur le marché français, démarre en février, après une levée de 6 millions d'euros auprès d'investisseurs. Le modèle du quick commerce se développe à grande vitesse, avec au fil des mois l'arrivée de sociétés allemandes, turques, britanniques, russes... Les levées de fonds se succèdent et n'en sont que plus impressionnantes : 550 millions de dollars pour Getir, 240 millions pour Flink, 40 millions d'euros pour Cajoo, 950 millions de dollars pour Gorillas...

Une course constante au maillage du territoire

Pour tous ces acteurs, le modèle opérationnel se base sur une application mobile pour effectuer la commande, de mini-entrepôts "dark stores" - autour de 300 mètres carrés -proches des coeurs de ville, afin de préparer les produits le plus rapidement possible. *"Nos magasins (dark stores) se situent dans un rayon de 1,5 à 2 kilomètres de la zone de livraison,* explique Pierre Guionin, directeur général de Gorillas France. *Nous nous adressons à des berceaux de population entre 70 000 et 140 000 habitants par magasin."* L'objectif est de mailler chaque grande ville (Paris, Lille, Lyon, Bordeaux, Toulouse, Nice, Montpellier, etc.) avec plusieurs entrepôts, via l'ouverture d'un à deux par mois. Cajoo et Gorillas possèdent ainsi une vingtaine de dark stores dont plus de la moitié à Paris et sa petite couronne. Spécificité du marché, les livreurs sont salariés voire en CDI. **L'assortiment produits se situe entre 2 000 à 2 500 références : surgelés, produits frais, fruits et légumes, épicerie, hygiène...** *"Les consommateurs retrouvent 95% des produits d'un Franprix traditionnel,* souligne le Dg France de Gorillas. *Nous élargissons notre offre au fur et à mesure des retours clients sur les articles plébiscités. Nous travaillons également avec les commerçants de proximité (boulanger, torréfacteur, etc.) pour référencer leurs produits sur notre plateforme, environ 30 % de notre assortiment."*

> **Les paniers moyens oscillent en moyenne entre 20 et 30 euros.**

Cajoo, plus précis, indique des paniers de "25-30 euros avec une clientèle entre 20 et 40 ans".

La grande distribution à l'écoute du marché

Sans surprise, ce nouveau service de livraison express attise la curiosité de la grande distribution, en concurrence directe avec ses magasins de proximité. Carrefour a ainsi été le premier à s'adosser à l'un d'entre eux, Cajoo, en investissant dans sa levée de fonds de 40 millions d'euros en septembre. *"Carrefour avait raté le train du drive,* analyse l'expert Frank Rosenthal. *Cette fois, il n'a pas voulu passer à côté de la tendance."* La start-up accède ainsi à la centrale d'achat du distributeur permettant d'optimiser son offre, élément majeur de différenciation avec la concurrence. *"Auparavant, nous devions discuter en direct avec les différentes marques, ce qui est très chronophage,* convient Henri Capoul, le CEO. *À présent, nous sommes plus pertinents dans notre assortiment, en ayant les bons produits, des rotations plus importantes et des petites marques exclusives. Nous avons quasiment doublé nos marges et dépensons moins d'argent que nos concurrents. L'autre avantage est de pouvoir nous lancer dans de nouvelles villes (et bientôt pays) sans avoir besoin de reconstruire à chaque fois les réseaux d'approvisionnement."*

En novembre, le groupe Casino et Gorillas ont à leur tour annoncé la signature d'un accord stratégique, avec une prise de participation au capital en France et au niveau Groupe. Casino donne accès à ses produits de marque nationale et aux produits de marque Monoprix. Ils seront disponibles sur la plateforme Gorillas et livrés en livraison express, à Paris, Lille, Bordeaux, Lyon et Nice. Dans un second temps, le groupe Casino s'appuiera sur l'expertise technologique et opérationnelle du quick commerçant, qui assurera depuis ses magasins en France la préparation et la livraison de commandes en ligne, passées par les clients sur les sites de Monoprix et Franprix. *"Le quick commerce est un enjeu de relation client,* souligne Maguelone Paré, directrice innovation de Monoprix. ***Nous ne devons pas perdre nos clients.*** *Il est donc primordial d'élargir nos points de contact et canaux de distribution. Nous étions déjà sur cette réponse de livraison rapide via nos partenariats avec Uber Eats, Deliveroo ou Amazon Prime Now."*

Un business model à pérenniser

Le potentiel du quick commerce reste néanmoins inconnu. *"Il dépendra des indicateurs de satisfaction et de fidélité",* pointe Frank Rosenthal. Le marché paraît encore très petit. ***"Nous estimons le quick commerce, incluant Frichti, à 122 millions d'euros sur les 12 derniers mois",*** précise Emily Mayer, directrice Business Insights au sein de l'institut Iri. Côté consommateurs, seul Cajoo indique près de 250 000 utilisateurs actifs. *"Le commerce de proximité représente environ 30 milliards d'euros mais il est très peu digitalisé,* avance Pierre Guionin de Gorillas. *Avec un taux de pénétration du digital de 8 % dans le commerce alimentaire, nous pouvons atteindre une part de marché entre 2 et 3 milliards d'euros."*

Pour absorber les coûts de livraison, les volumes doivent être importants. *"Ce modèle économique doit faire ses preuves,* tranche Linda Gmati, experte retail chez Sia Partners. *L'offre reste très limitée. La concurrence est également très importante, nous allons forcément assister à une consolidation du marché. En promettant une livraison en 10-20 minutes, concrètement ces acteurs traitent commande par commande. Il n'est donc pas possible d'optimiser la supply chain pour proposer des prix compétitifs. Ils seront obligés de s'adosser à un grand retailer."*

> Dans les prochains mois, la promesse de rapidité, l'expérience client, la largeur de la gamme et la qualité seront déterminantes.

"Aujourd'hui, aucune entreprise n'est rentable car ce modèle intégré demande des investissements considérables en amont (entrepôts, charges du personnel...), pointe Henri Capoul. *Néanmoins, il permet avec une bonne exécution d'atteindre une rentabilité meilleure que celle des plateformes de food. Nous pensons l'atteindre dans 3-4 ans."*

E-commerce Magazine

Le retail américain au plus haut

Mars 2022

Ecommercemag.fr



ÉTATS-UNIS : DE RETOUR DE LA NRF

LE RETAIL AMÉRICAIN AU PLUS HAUT

Après avoir enregistré un taux de croissance global presque sans précédent en 2020, les ventes au détail totales ont poursuivi sur leur lancée en 2021.

L'année 2021 a été une belle année pour le retail américain. Dès janvier, avec l'investiture du nouveau président, Joe Biden, les comptes en banque des ménages américains ont été gonflés par les plans de relance massifs et les allocations au chômage notamment. Au 3e trimestre, la première économie mondiale avait même retrouvé son niveau d'avant l'épidémie. Les dépenses de consommation des ménages, indicateur clé, ont augmenté de 7,9 %. Après la contraction historique de la croissance en 2020, sous l'effet de la crise sanitaire, le produit intérieur brut a enregistré une croissance de 5,7 % en 2021, sa plus forte hausse depuis 1984, dépassant les prévisions de la Banque centrale américaine (Fed) ou du Fonds monétaire international (FMI).

UNE SAISON DES FÊTES RECORD

« Nous avons clôturé l'année avec des ventes au détail annuelles exceptionnelles et une saison des fêtes record », a souligné le président de la NRF, la puissante fédération américaine du retail, Matthew Shay. Durant la période des fêtes de fin d'année, le montant dépensé et le taux de croissance ont atteint de nouveaux sommets, dépassant les records précédents. Les ventes au détail entre novembre et décembre ont augmenté de 14,1 % par rapport à 2020 pour atteindre 886,7 milliards de dollars, malgré l'inflation, les perturbations de la chaîne d'approvisionnement et la pandémie en cours. Ce chiffre comprend les ventes en ligne et autres ventes hors magasin qui ont augmenté de 11,3 % à 218,9 milliards de dollars. Les ventes du quatrième trimestre ont bondi de 17,1 %, les consommateurs ayant commencé leurs achats plus tôt. Néanmoins, les ventes au détail ont chuté en décembre, en recul de 1,9 %. Il s'agissait de la première baisse après quatre mois consécutifs d'augmentation des ventes. *« Les ventes au détail ont affiché une solide dynamique tout au long de la saison des fêtes,* pointe l'économiste en chef de la NRF, Jack Kleinhenz. *Les inquiétudes concernant l'inflation et le Covid-19 ont exercé une pression sur les attitudes des consommateurs mais n'ont pas freiné les dépenses. Les ventes ont été remarquablement fortes. Même si de nombreux consommateurs ont commencé à faire leurs achats dès octobre, il s'agit des mois de novembre et décembre les plus forts que nous ayons jamais vus. »* Les chiffres du retail américain sont tirés par cette période, la plus forte de l'année. *« La Holiday season représente un tiers du commerce américain »*, souligne Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce.

Top 10 des retailers dans le monde

Deloitte publie le classement des 10 plus grands retailers au monde, basé sur leur chiffre d'affaires fiscal en 2021. Walmart est en tête du classement, suivi d'Amazon et Costco. Les retailers américains prédominent une nouvelle fois et Target entre pour la première fois dans le Top 10.

RANG	SOCIÉTÉ	PAYS	CHIFFRE D'AFFAIRES EN MILLIARDS DE DOLLARS	ÉVOLUTION
1	Walmart	États-Unis	599,1	Stable
2	Amazon	États-Unis	231,5	Stable
3	Costco	États-Unis	166,7	Stable
4	Schwarz Group	Allemagne	144,2	Stable
5	The Home Depot	États-Unis	132,1	+2
6	Kroger	États-Unis	131,6	-1
7	Walgreens	États-Unis	117,7	-1
8	Aldi	Allemagne	117	Stable
9	JD.com	Chine	94,4	+4
10	Target	États-Unis	92,4	+1



UN RETOUR EN MAGASIN DES CONSOMMATEURS

Après avoir enregistré un taux de croissance global presque sans précédent en 2020, les ventes au détail totales ont poursuivi sur leur lancée en 2021. Les dépenses sur tous les canaux ont atteint 4,55 billions de dollars l'an dernier, en hausse de 14 %, selon une analyse de *Digital Commerce 360*. Avec une grande partie du pays vaccinée en 2021, les acheteurs sont retournés dans les magasins. Les décomptes de la société d'études Coresight pour l'ensemble de l'année écoulée ont montré que les ouvertures (5 048) ont dépassé les fermetures (4 975) au cours d'une année marquée par une forte demande des consommateurs et peu de faillites de détaillants (contrairement à 2020). *« En 2021, les discounteurs ont ouvert en masse des magasins comme Dollar General avec plus de 1 000 points de vente et les clubs entrepôts : Cotsco, Sam's Clubs »*, note Frank Rosenthal. Une récente étude de Forrester indique que 72 % des ventes au détail aux États-Unis se produiront toujours dans des magasins physiques en 2024.

« Amazon représente à lui seul 42 % de l'e-commerce américain »

DES VENTES EN LIGNE TOUJOURS EN HAUSSE

Comme dans nombre de pays, la crise sanitaire a créé de nouvelles habitudes de consommation. Les ventes en ligne représentaient 19,2 % des ventes au détail totales ▸▸▸



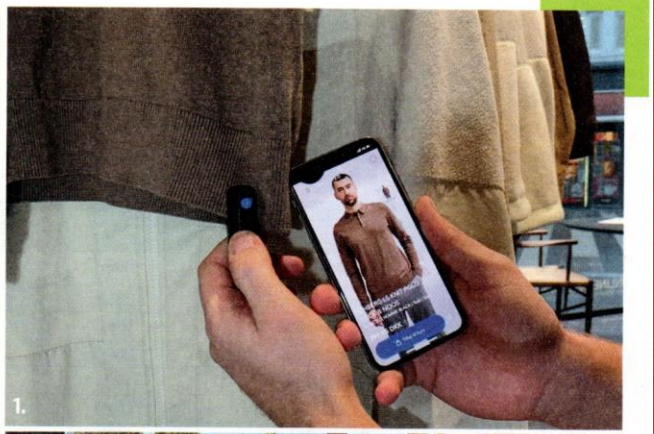
« Les prix à la consommation ont augmenté de 3,9 % en 2021, plus forte hausse depuis 1990 »

pour 2021. Les consommateurs américains ont dépensé 871,03 milliards de dollars en ligne, en hausse de 14,2 %. Après avoir augmenté de 3,6 points en 2020, la croissance des ventes en ligne se stabilise. Amazon représente à lui seul 42 % de l'e-commerce américain. Walmart et eBay complètent le Top 3 des ventes e-commerce, bien qu'Amazon ait pris une avance considérable. Le géant de Seattle a ainsi réalisé plus de ventes en ligne aux États-Unis que les neuf plus grands détaillants américains réunis à travers le pays. Enfin, le marché de l'e-commerce alimentaire a totalisé 97,7 milliards de dollars de ventes principalement via le click and collect et le drive, puis la livraison à domicile. Il représente à présent 13 % du marché de l'alimentaire. Plus de 70 % des ménages américains, soit 93 millions, ont reçu une ou plusieurs commandes au cours de l'année, selon le cabinet de conseil stratégique Brick Meets Click.

DES PRIX À LA CONSOMMATION EN FORTE HAUSSE

Si les milliers de milliards de dollars injectés dans l'économie par le gouvernement américain ont permis à l'économie de rebondir, cela a fait grimper les prix. L'offre ne parvient pas à suivre, en raison des perturbations mondiales d'approvisionnement qui provoquent des pénuries et des retards. Les prix à la consommation ont ainsi augmenté de 3,9 % en 2021, plus forte hausse depuis 1990, avec une accélération au dernier trimestre (+6,5 %), selon le département du Commerce. La croissance au premier trimestre 2022 pourrait s'en ressentir. ■

Dalila Bouaziz







Trois innovations repérées au Retail's Big Show 2022

En janvier dernier, le Retail's Big Show n'a pas dérogé à la règle avec de nombreuses innovations présentées par les exposants du salon de la National Retail Federation (NRF). Tour d'horizon des solutions technologiques qui ont retenu notre attention avec le concours de Jérôme Hiquet, CEO de StratNXT, et Arnaud Cartigny, vice-président en charge des activités conseil pour le secteur Retail de CGI Business Consulting.

1. ZLIIDE REND AUTONOME LE CLIENT DANS SON ACHAT

Cette solution danoise propose un antivol numérique fixé au vêtement. Via l'application de Zliide, le client a accès aux prix, vidéos et informations sur le produit. Il peut alors directement payer sur place via son smartphone – aucun vendeur n'est nécessaire – et obtenir un reçu numérique. L'antivol se déverrouille et il suffit alors de le déposer dans une boîte à proximité.

2. ROBOMART, UNE FLOTTE DE MINI-MARCHÉS MOBILES À LA DEMANDE

La société basée à Los Angeles bouscule le modèle de la livraison alimentaire en apportant tout le magasin au client via le modèle du laitier d'antan. Avec l'appli de Robomart, les consommateurs peuvent héler ce magasin automatisé sur roues (camionnette électrique) et le faire arriver à leur emplacement en moins de 10 minutes, comme pour des VTC. À l'arrivée du véhicule, les clients sélectionnent les produits qu'ils souhaitent acheter. Une fois les achats terminés, ils ferment simplement les portes. Le paiement basé sur la RFID permet aux utilisateurs de prendre leurs produits sélectionnés et de repartir sans payer physiquement. Le reçu est alors envoyé par mail. Robomart teste avec succès son service à West Hollywood en Californie via deux types de camionnette : pharmacie et snacking.

3. BRIGHTPICK, SOLUTION DE TRAITEMENT DES COMMANDES AUTOMATISÉE

Cette start-up propose une solution de préparation automatisée pour entrepôts de toutes tailles : dark stores, e-commerce, alimentaire… mêlant à la fois robot autonome et bras articulé de picking

LSA

Boulanger dévolie son plan de bataille 24/11/2022

Boulanger dévoile son plan de bataille

D'ici à 2025, l'enseigne, désormais numéro un de l'électrodomestique en France, devrait y compter 300 magasins. À l'occasion de l'ouverture du 200e, à Paris le 16 novembre, son directeur général, Emmanuel Deschamps, déroule son programme.

LE CONTEXTE

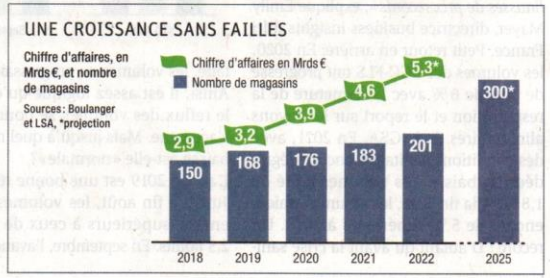
- **Avec 201 magasins fin 2022,** Boulanger voit son parc arriver à maturité, sauf dans le centre de certaines grandes villes (Toulouse et Bordeaux) et dans les villes moyennes.
- **Autour du magasin** vit une galaxie de services, de la livraison à la réparation, sans oublier l'occasion.
- **Économies d'énergie obligent,** Boulanger travaille sur un modèle plus frugal.



« Depuis deux ans, Boulanger est leader sur son secteur. Nous fêterons bientôt nos 70 ans et devons aborder notre quatrième transition, autour de l'environnement et du social. Le modèle de demain sera plus frugal, plus proche des gens et plus durable. »

Emmanuel Deschamps, directeur général de Boulanger

Quand ils ont l'idée de créer Boulanger, en 1954, la même année que la Fédération nationale d'achat des cadres, appelée aujourd'hui plus communément la Fnac, Gustave et Bernard Boulanger ont en tête de *« rendre service plus que de vendre »*. Soixante-huit ans plus tard, leur volonté n'a pas été trahie, à découvrir le tout dernier magasin inauguré au 135-139, rue de Rennes… pile en face de la Fnac ! Contraint de rationaliser son parc, H&M a laissé sa place à l'enseigne d'électrodomestique. Sur 2 400 m² et quatre étages, 25 000 références sont proposées. Mais plus que la quantité, c'est la qualité des services qui compte. Ici, le Parisien peut faire réparer sa trottinette, faire poser une protection sur son smartphone, demander le transfert de ses données, commander un réfrigérateur avant 14 heures pour le recevoir à 19 heures chez lui, se faire livrer un robot multifonctions en moins de trois heures, rapporter la PS4 du petit dernier qui ne sert plus et recevoir un bon d'achat en échange… Bref, comme le résume Julien Raimondeau, le directeur de ce magasin, auparavant à la tête de points de vente Boulanger à La Roche-sur-Yon (85) et à Clermont-Ferrand (63), *« c'est un magasin de quartier serviciel »*. Sont d'abord visés les habitants du très chic 6e arrondissement, qui reviennent rue de Rennes, l'une des artères parisiennes ayant le plus souffert de la baisse des flux liée à la pandémie. *« Aujourd'hui, 5 000 personnes en moyenne passent chaque heure devant le magasin »*, estime Julien Raimondeau.





© PIERRE VASSAL/ARHTHAM

Transformer le magasin en centre de services

- **Le nouveau concept** de magasin, visible à Montparnasse et qui se déploie via toutes les ouvertures en centre-ville, est axé autour des services. Au premier étage, un **Bar à services** permet de faire poser une protection sur son smartphone ou de transférer ses données.
- **Une enveloppe de 15 millions d'euros** va être consacrée à la remise à neuf du parc de magasins et une du même montant à la rénovation énergétique des bâtiments existants.
- **Boulanger compte continuer** à développer son parc de magasins, mais sous forme de franchise. Et se fixe pour objectif de tripler le nombre de franchisés, actuellement de 33, pour le porter à 100 à moyen terme.

Foncer sur le digital et la livraison

- **Le Covid a permis** à Boulanger de passer un cap digital, comme ses concurrents. Les ventes en ligne sont passées de 18 à 26 % du CA entre 2019 et aujourd'hui.
- **La livraison rapide** fait partie des enjeux. Après avoir proposé la livraison du jour pour le lendemain, Boulanger lance le « 14-19 ». Le client commande avant 14 heures pour être livré avant 19 heures. Pratique quand le réfrigérateur tombe en panne ! Et pour les petits produits, la livraison sera assurée en trois heures grâce à des **vélos cargo.**
- **Le parcours client** est de plus en plus unifié. La moitié des achats faits en ligne sont retirés en click & collect dans les magasins. Boulanger teste également des drives piéton et voiture.



Nettement devant Darty

Pour le groupe nordiste, c'est une ouverture symbolique, le 200e magasin en France, le 34e en Île-de-France et le 9e à Paris. Depuis son arrivée dans la capitale, en 2015, à Opéra, l'enseigne a parcouru du chemin, tant ici que dans toute la France. Jugez plutôt : entre 2018 et 2022, elle a étrenné 50 magasins et vu son chiffre d'affaires progresser de plus de 50 %, de 2,9 milliards à 4,6 milliards d'euros. À l'œuvre, Emmanuel Deschamps, directeur général depuis 2019, revenu chez Boulanger après un court passage chez Alinéa. *« Nous sommes leader depuis deux ans. »* Comprenez, devant Darty, l'éternel concurrent.

D'après le top 100 établi par LSA en octobre dernier, Darty termine 2021 avec 3,8 milliards d'euros de chiffre d'affaires, soit bien en dessous de Boulanger. Et en 2022, Boulanger a battu des records en ouvrant 18 nouveaux magasins, 10 en intégré et 8 en franchise. Ce chiffre élevé s'explique certes par un effet de rattrapage suite aux deux années de Covid et de gel des ouvertures, mais aussi par les ambitions affichées par Boulanger. Après l'âge d'or des grandes surfaces spécialisées dans les années 1970, puis la révolution du digital, l'enseigne entame une nouvelle ère, comme l'ensemble de la profession d'ailleurs. *« Nous devons aborder notre quatrième transition autour de l'environnement et du social. Le modèle de demain sera plus proche des gens, plus frugal et plus durable. »* Signé Emmanuel Deschamps.

Le directeur général de Boulanger France en est bien conscient : *« Nous n'aurons pas toujours l'opportunité d'ouvrir des magasins comme avant. »* L'avance digitale gagnée pendant le Covid devrait continuer. D'ici à quelques années, l'enseigne réalisera un tiers de son chiffre d'affaires en ligne (26 % aujourd'hui). Mais cela ne signifie pas pour autant que le client n'ira pas chercher son produit en magasin.

Vendre, mais aussi réparer, racheter, abonner...



▪ Depuis juin, Boulanger propose **un abonnement à la réparation,** Infinity, avec plusieurs formules, de 9,99 € à 19,99 € par mois. L'enseigne emploie 500 techniciens réparateurs et réalise un million de réparations par an, dont un tiers à domicile.

▪ **Le service de rachat** est tout nouveau. Testé à ce jour sur quatre familles de produits (ordinateurs, tablettes, consoles et smartphones), il permet de rapporter l'un de ces produits et de le revendre. Un bon d'achat est remis en échange. Depuis cet été, 1 500 produits ont été rachetés chaque mois.



© PIERRE VASSAL/AMTHAM

Donner une nouvelle chance aux jeunes

▪ **La Fondation Boulanger,** créée en 1997, travaille sur l'égalité des chances pour les jeunes. Elle offre des ordinateurs neufs et reconditionnés à des étudiants, accompagne les dyslexiques et a mis en place le programme « Trouve ta fibre ».

▪ **La première Maison Boulanger** vient d'ouvrir à Marseille et se veut un lieu de formation pour les jeunes. Pour rappel, il y a 150 métiers au sein du groupe. Une deuxième ouvrira dans le nord de la France en janvier.

D'où la poursuite du maillage du territoire. Pour 2023, 12 ouvertures en franchise sont prévues, et seulement 3 en intégré. Nouveau mode de développement pour l'enseigne, la franchise a été introduite dans le groupe suite au rachat d'Expert & Connexion, il y a quatre ans. L'objectif est d'arriver à une centaine de magasins sous cette forme, ce qui permet à Boulanger d'aller sur les terres labourées par Darty depuis longtemps, les villes moyennes. Toujours pour se rapprocher des gens, le drive est en test. Drive piéton en centre-ville à Rennes, drive voiture en périphérie à Toulouse : Boulanger envisage, pour l'instant, toutes les options. Un point que Darty, très urbain, ne développe pas. « *Boulanger bénéficie d'un positionnement clair, bien identifié, investit beaucoup sur la formation,* énumère l'expert du commerce Frank Rosenthal. *Mais Darty a pris de l'avance sur la réparation.* » En effet, Boulanger vient tout juste de lancer un système d'abonnement à la réparation. Mais dans les magasins rénovés ou récemment ouverts comme celui de la rue de Rennes, réparer est proposé partout avec trois techniciens à demeure. Pour les enseignes classiques, le défi est de taille : il faut recruter et former des réparateurs, ce qui n'est pas aisé, et réparer « *de façon artisanale des produits fabriqués industriellement* », comme le dit Emmanuel Deschamps. Et au moindre coût si possible. « *Nous le faisons depuis longtemps grâce à nos 500 réparateurs.* »

Vers plus de frugalité

En période d'inflation, la réparation deviendra-t-elle un argument de poids ? Le directeur général de Boulanger ne constate pas d'effondrement des ventes, mais plutôt « *un effet sablier, avec des gens qui achètent plus cher et d'autres qui privilégient les premiers prix* ». La seconde vie fait aussi partie des priorités. L'enseigne peut s'appuyer sur Recommerce et sa plate-forme Circular X, qui permet d'évaluer les prix de rachat des produits. Le propriétaire de Boulanger, United.b, a pris en effet 66 % du capital du site de reconditionné au printemps dernier. « *Aujourd'hui, nous collectons 25 % des produits que nous mettons sur le marché. Demain, nous voulons arriver à 100 %* », promet Emmanuel Deschamps. En 2022, selon ses calculs, 10 % du chiffre d'affaires de Boulanger sont « durables », c'est-à-dire composé de produits d'occasion ou dont l'indice de réparabilité dépasse 8 sur 10, et d'articles loués ou à faible consommation énergétique.

Demain sera donc aussi « *plus frugal* ». Il a fallu une explosion des coûts énergétiques pour provoquer une prise de conscience. « *En 2023, la facture d'énergie pour Boulanger doublera si nous ne faisons rien* », explique Emmanuel Deschamps. Une enveloppe de 30 millions d'euros, la moitié pour la rénovation énergétique des magasins, l'autre pour le plan de sobriété prévu, y sera consacrée. Passage de tous les magasins en éclairage led et en pilotage automatique, lumières éteintes dès la fermeture… et prise de participation dans une ferme photovoltaïque dans le Var. Celle-ci devrait produire 15 % de la consommation d'énergie de Boulanger. Le premier magasin à énergie positive ouvrira à Pau en 2023, dans une friche industrielle requalifiée. Les frères Boulanger en seraient fiers.

MAGALI PICARD

LSA

En Belgique, Colruyt rationne l’huile et la farine 21/5/2022

En Belgique, Colruyt rationne les achats d'huile et de farine

YVES PUGET | ENTREPRISES, DISTRIBUTEURS , GUERRE UKRAINE

PUBLIÉ LE 21/03/2022

TWITTER FACEBOOK LINKEDIN EMAIL IMPRIMER

En Belgique, dans le contexte de la guerre en Ukraine, certaines enseignes prennent déjà des mesures pour limiter les achats de certains produits. C'est le cas notamment de Colruyt, qui rationne depuis vendredi 18 mars 2022 les achats d'huile et de farine.



Si des hauses de prix sont hélas à craindre, les ruptures ne sont pas encore l'ordre du jour... sauf si tout le monde se précipite. © Frank Rosenthal

LSA

Comment Walmart résiste à Amazon 13/01/2022

Comment Walmart résiste à Amazon

Les deux géants du commerce, l'un électronique, l'autre arc-bouté sur son réseau de magasins, s'affrontent aux États-Unis. Et Walmart est loin d'avoir dit son dernier mot face à l'e-commerçant. En réorientant ses investissements et en ne lésinant pas sur les moyens ni les tests, il a réussi à prendre le virage du numérique sans dévier de son ancrage discount.



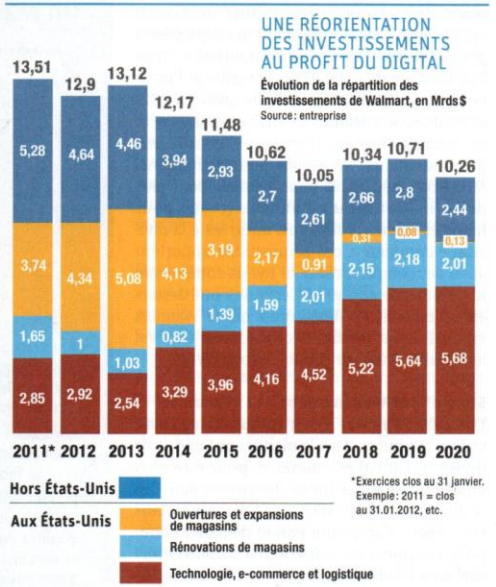
Walmart a investi massivement dans sa logistique et l'e-commerce. Ici, l'entrepôt de la ville de Bethlehem, en Pennsylvanie.

LES 5 POINTS CLÉS DE LA TRANSFORMATION DU DISTRIBUTEUR

- **Une accélération rapide des investissements** dans la technologie et la supply chain au détriment de l'expansion.
- **Une politique massive d'acquisitions** d'entreprises et de savoir-faire.
- **Une intégration générale du digital** dans le parc de magasins.
- **Une frénésie de tests,** d'apprentissages et d'échecs pour trouver la bonne combinaison.
- **Des changements opérés en restant sur le cœur de cible** et sans rompre l'ancrage, sinon la mission, discount, de l'enseigne.

Quelle est l'entreprise américaine qui permet depuis deux mois d'acheminer ses courses par drones, teste la livraison par voitures et camions autonomes, et connaît une croissance fulgurante de ses ventes en ligne? On serait tenté de répondre Amazon, comme souvent. Mais la réponse est Walmart. Le géant du commerce mondial, numéro un des distributeurs toutes catégories avec un chiffre d'affaires supérieur à 559 milliards de dollars dans le monde, dont la majorité aux États-Unis, a entamé voilà quelques années un bras de fer musclé avec la firme créée par Jeff Bezos.

Le but n'est pas d'être numéro un de l'e-commerce outre-Atlantique, une place indiscutablement occupée par Amazon. C'est plutôt de réussir sa mue digitale, pour ne pas être ridicule face à son concurrent, coller aux évolutions des modes de consommation et peser lourd dans l'e-grocery, l'alimentaire vendu en ligne, où Amazon pèche encore. En clair, l'enjeu est de poursuivre la transformation d'un distributeur très ancré sur le discount «every day low price» en un géant omnicanal. Autant le dire, Walmart y arrive plutôt bien pour un distributeur de l'ancien monde, dont le succès s'est bâti sur son réseau de magasins. Un réseau qui s'avère un actif essentiel et sur lequel le distributeur s'appuie de plus en plus, pour en faire aussi bien des mini-centres de distribution que des points de contact avec les clients. «*Walmart n'a pas du tout abdiqué sur son réseau. Ses dirigeants ont décidé que le magasin serait le point central de leur stratégie et de leur transformation*», explique Vincent Mayet, directeur général de l'agence Havas Paris et auteur de l'ouvrage *Amazon, main basse sur le futur* (éditions Robert Laffont).



Quand, il y a dix ans, l'international et l'ouverture de nouveaux magasins engloutissaient deux tiers des investissements de Walmart, ces deux postes n'en représentent aujourd'hui plus qu'un quart. Dans le même temps, en valeur absolue, les investissements annuels dans les technologies et l'e-commerce ont doublé. Sur la période, Walmart a investi en tout 115 milliards de dollars, 20 de plus qu'Amazon.

LES CHIFFRES DU VIRAGE MULTICANAL

75 Mrds $

Le CA e-commerce de Walmart attendu pour l'année fiscale 2021-2022 (clôture fin janvier)

+79 %

L'augmentation des ventes e-commerce de l'enseigne Walmart aux États-Unis pendant l'exercice 2020-2021 (+87 % sur deux ans)

La bascule du rachat de Jet.com

Alors que le monde du retail traditionnel se pose la question de savoir comment réussir à intégrer l'e-commerce au cœur des activités pour devenir multicanal, la société de Bentonville, dans l'Arkansas, a pris le taureau par les cornes pour devenir omnicanale. Quitte à y consacrer des sommes folles, mais à la hauteur des enjeux. «*De mon point de vue, Walmart montre le même type d'agilité qu'Amazon. Et si l'on compare par rapport à d'autres distributeurs classiques, Walmart a des liquidités*», estime Bernard Demeure, ancien senior partner chez Oliver Wyman, pour qui un point de bascule essentiel a été le rachat de Jet.com.

En 2016, Walmart débourse plus de 3 milliards de dollars pour racheter ce site de vente en ligne, s'attachant par la même occasion les services de Marc Lore, le patron de Jet.com. Ce dernier est maintenu en place. Et même promu, en étant bombardé patron de l'e-commerce de Walmart, une révolution culturelle qui va permettre d'infuser dans toute l'entreprise et d'amorcer une véritable transformation digitale. Des exemples? En quelques années seulement, le cap a été mis sur la création de milliers de drives (une activité alors embryonnaire aux

États-Unis) et de points de retrait click & collect, autant de solutions déployées à grande vitesse pour peser toujours plus dans l'alimentaire en ligne. Dans le textile et l'équipement, le distributeur se lâche, avec en 2017 différentes acquisitions de sites e-commerce et de marques : ShoeBuy (chaussures) pour 70 millions de dollars, Moosejaw pour 51 millions, ModCloth (vêtements pour femmes) pour plus de 50 millions, puis Bonobos (mode pour hommes) pour 310 millions. Intégrées à la division e-commerce, ces acquisitions apportent aussi des compétences pour mieux comprendre le commerce en ligne. Certaines ont depuis été revendues, et Marc Lore a quitté Walmart mi-2021. Mais l'assimilation de savoir-faire est indéniable, avec un travail de long terme.

Store n° 8 et Walmart Labs à la manœuvre

Dès 2010, Walmart réunit ses différentes activités e-commerce dans le monde sous une seule division, Global eCommerce, pour être plus efficace. Les acquisitions démarrent dans les technologies et les start-up. À l'époque dans un rapport, Capgemini parlait déjà de l'entreprise comme d'un *« distributeur traditionnel devenant l'étoile digitale qui monte »*. Une structure dédiée à l'innovation est créée, Walmart Labs, basée dans la Silicon Valley et issue du rachat en 2011 de Kosmix, spécialiste des moteurs de recherche consacrés à l'e-commerce.

Six ans plus tard, Store n°8 est lancé, un incubateur maison, chargé de faire émerger des start-up détenues à 100 % par Walmart et dont les employés sont salariés par le groupe. L'intérêt pour eux étant de ne plus avoir à se soucier du financement pour se focaliser sur le développement. Store n° 8 se concentre sur des technologies qui ne seront pas matures avant trois à cinq ans, pendant que Walmart Labs *« travaille sur des solutions qui seront déployées deux ans plus tard au maximum »*, indiquait en 2018 Lori Flees, alors vice-présidente de la division retail nouvelle génération de Walmart.

En parallèle des efforts faits en magasins, l'écosystème digital a été renforcé dans toutes les directions, avec une multiplication des collaborations (Postmates, Doordash, Instacart) et prises de participations dans des start-up. Sans oublier les nombreux brevets déposés par la firme, dont le modèle brick & mortar a évolué rapidement vers le click & mortar. Quitte à batailler sur le même terrain que son concurrent le plus emblématique. Preuve du chemin accompli, en 2020, un programme d'abonnement, Walmart +, a été créé pour lutter sur les terres d'Amazon Prime, avec des livraisons rapides et illimitées, ainsi que des réductions sur le carburant, un avantage que ne peut pas offrir Amazon, dépourvu de stations-service.

Cette vaste transformation a coûté – et continue de coûter – des milliards de dollars. L'étude des dépenses d'investissements du géant de Bentonville, les fameux Capex *(voir graphique p. 7)*, est assez révélatrice du virage stratégique opéré il y a environ quatre ans avec la réorientation massive des dépenses vers la supply chain, la technologie et l'e-commerce, au détriment de l'expansion. Les créations de nouveaux magasins ont été quasiment stoppées net. Ce qui ne pénalise pas trop l'enseigne, dont le maillage est déjà massif. Avec plus de 4 700 Walmart aux États-Unis et 600 clubs-entrepôts à enseigne Sam's Club, 90 % des Américains vivent à moins de 10 miles (soit 16 km) d'un point de vente du groupe. Et en fermant le robinet des ouvertures, le distributeur s'est dégagé des marges de manœuvre tout en mettant les bouchées doubles sur les rénovations, et surtout sur l'amont, avec un pilier constitué à la fois par la supply chain, le transport et l'e-commerce, devenus essentiels. Sur les 7 derniers exercices, les sommes consacrées à ces secteurs clés de l'entreprise n'ont cessé d'augmenter, passant de 2,5 à 5,7 milliards de dollars annuels.

L'enveloppe totale des Capex de Walmart Inc., comprise en 10 et 11 milliards de dollars en rythme de croisière, est 7 fois plus élevée, à titre de comparaison, que les Capex de Carrefour. Et si le ratio par rapport aux chiffres d'affaires des deux retailers est du même ordre, la force de frappe est bien sûr nettement supérieure. Surtout que, soucieux de ne pas courir plusieurs lièvres à la fois, Doug McMillon, le PDG du distributeur américain, un homme clé dans la mue digitale de son groupe, a fait des choix. En particulier celui du recentrage sur son marché national, un mouvement également opéré par d'autres géants mondiaux comme Carrefour, Auchan, ou Tesco. Depuis trois ans, Walmart a cédé tout ou une partie de ses activités au Brésil, en Angleterre (en vendant Asda), au Japon et en Argentine. Mais le groupe n'hésite pas à casser sa tirelire quand il le juge nécessaire sur des marchés porteurs. Ainsi, 16 milliards de dollars seront dépensés en 2018 pour acquérir 77 % de l'indien Flipkart, l'Amazon local. Cette vaste recomposition aussi bien géographique que stratégique commence à se traduire sur l'activité du groupe qui, pour la première fois l'an dernier, a officiellement communiqué sur le poids de ses ventes e-commerce, attendues à 75 milliards de dollars en 2021-2022, soit plus de 12 % du chiffre d'affaires total.

Dans une position offensive

Dans une note publiée fin 2020, la société de gestion d'actifs Morningstar estimait *« qu'avec une échelle inégalée, une énorme force d'approvisionnement, une marque forte et une plateforme de commerce électronique en pleine croissance, Walmart est le seul détaillant américain qui peut rivaliser de manière globale avec l'offre de vente au détail d'Amazon »*. Et l'entreprise est clairement dans une position offensive, après une année 2020 durant laquelle ses ventes ont progressé de 8,7 % aux États-Unis, tirées par la pandémie. *« Les capacités développées au cours des années précédentes nous ont donné une longueur d'avance. Et nous allons rester en tête. Notre entreprise est solide et nous allons encore la renforcer avec des investissements ciblés pour accélérer la croissance. Le moment est venu d'être encore plus agressifs en raison des opportunités qui s'offrent à nous »*, déclarait, très confiant, Doug McMillon en février 2021,

Depuis ces propos, la tendance se poursuit avec, au troisième trimestre de l'exercice actuel, des ventes comparables en hausse de 9,2 % aux États-Unis. Quand l'activité e-commerce américaine de Walmart continuait aussi sa progression de 8 % (soit + 87 % sur deux ans). Pour se transformer, l'enseigne populaire, connue pour ses immenses magasins, a beaucoup dépensé, y compris sur son offre. Avec des achats et des créations de MDD fortes, par exemple sur le textile, ou via des DNVB *(digital native vertical brands)*, dont les jeunes générations sont friandes. *« Et là où les distributeurs européens ont finalement renoncé à batailler sur le non-alimentaire dans les hypermarchés, Walmart n'a pas baissé les bras sur ce secteur très important pour lui »*, souligne Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce et grand connaisseur du commerce américain. *« L'une des clés de leur succès, c'est d'aller vite, de tester, et d'être sans a priori. Les dirigeants se disent qu'ils font le même métier et qu'ils doivent faire évoluer* ■■■

Un match à distance avec Amazon

CA des deux sociétés, en Mrds $



Source : entreprises
*Pour Walmart, exercices clos au 31 janvier. Exemple : 2014 = clos au 31.01.2015, etc.

2014
Walmart commence à tester le retrait des courses en click & collect et drive. Nomination de Doug McMillon en tant que PDG.

Août 2016
Walmart achète la start-up Jet.com pour un montant de 3,3 Mrds $.

Janvier 2017
Le distributeur propose l'envoi gratuit à domicile en deux jours, et sans abonnement, sur plus de 2 millions d'articles. Cette année-là, Walmart rachète Moosejaw, ModCloth, Bonobos, ShoeBuy.com et la plate-forme de livraison Parcel. L'incubateur tech Store n° 8 est lancé.

Mai 2018
Prise de contrôle de 77 % du capital de l'e-commerçant indien Flipkart, pour 16 Mrds $, au nez et à la barbe d'Amazon.

Septembre 2019
Ouverture du premier centre de santé Walmart.

Février 2020
Déploiement de Walmart Fulfillment Services, pour muscler sa marketplace en proposant aux vendeurs de déléguer tout ou une partie de leur logistique à Walmart.

Septembre 2020
Lancement du programme d'adhésion et d'abonnement Walmart +, pour concurrencer Amazon Prime.

Octobre 2020
Walmart cède sa branche britannique Asda pour 8,8 Mrds $.

Août 2021
Lancement de Walmart GoLocal, service B to B de livraison s'appuyant sur un réseau de livreurs indépendants, proposé aux TPE, PME et grands groupes.

Septembre 2021
Walmart teste la livraison via des voitures autonomes dans trois villes américaines, en s'alliant avec Ford et Argo AI.



La préparation robotisée de commandes permet de gagner en efficacité. Et elle va être multipliée aux États-Unis.

© WALMART

4 300 points de retrait en magasin des courses en ligne
3 300 magasins éligibles à la livraison à domicile le jour même

13 Mrds $ d'investissements en 2022-2023, avec une priorité mise sur la supply chain, l'automatisation, la technologie et les initiatives à destination du consommateur
Source : Walmart

leur approche, avec l'impératif de répondre au client quel que soit le canal», ajoute Vincent Mayet, d'Havas Paris.

Un adepte du « en même temps »

L'une des clés de la riposte de Walmart est que si tout est fait pour ne pas être distancé avec ses magasins, dans le même temps l'architecture de l'entreprise est repensée pour chercher de la croissance dans d'autres domaines. À l'image de l'ouverture récente de centres de santé aux États-Unis. Et si le groupe de l'Arkansas n'a pas autant de sources de revenus différentes qu'Amazon – surtout rentable sur le cloud et les services aux vendeurs de sa marketplace plutôt que sur la vente pure de ses propres produits –, il cherche justement à aller dans ce sens. En août dernier par exemple, Walmart a lancé GoLocal, un service de livraison en marque blanche, qui s'appuie sur des chauffeurs indépendants. Une solution e-commerce qui est proposée aux TPE, PME et grands groupes. Home Depot, le Leroy Merlin américain, a été le premier acteur majeur à s'allier à GoLocal.

En fait, petit à petit, Walmart a haussé son niveau de jeu dans toutes les catégories. Sur sa marketplace (où l'on trouve des produits Decathlon vendus par la filiale américaine de l'enseigne de sport), l'offre ne cesse de grandir. Et de rapporter des revenus via les commissions. Sur Walmart.com, 160 millions de références sont disponibles avec l'ajout de 21 millions d'articles sur le troisième trimestre 2021, rappelait dernièrement le directeur financier du groupe, Brett M. Biggs, soulignant l'intérêt des vendeurs pour Walmart Fulfillment Services. Ce dispositif, lancé en 2020, confie à Walmart le stockage et l'expédition des articles des vendeurs tiers. Exactement comme ce que propose Amazon.

Dans une enquête du *Financial Times* consacrée en mai dernier au futur de la distribution, Janey Whiteside, directrice de la clientèle de Walmart, résumait bien l'enjeu de cette mutation : « *À quel endroit pensez-vous lorsque vous voulez acheter un ballon de football, une robe, ou du bœuf ? Celui qui remporte cette bataille prioritaire devient la destination de choix.* » La question est cruciale. Or autant Walmart semble réussir sa digitalisation, autant Amazon éprouve des difficultés à percer dans le retail physique. Malgré l'achat de la chaîne bio Whole Foods en 2017 ainsi que la création et le déploiement des supérettes automatiques Amazon Go et des supermarchés Amazon Fresh, dont l'ampleur est pour l'instant limitée. Les ventes de cette division « magasins physiques » étaient d'ailleurs en retrait en 2019 et en 2020, autour de 17 milliards de dollars.

Amazon reste toutefois une incroyable machine à vendre. Avec 386 milliards de dollars de chiffre d'affaires dans le monde en 2020 (dont 236 en Amérique du Nord), la firme de Jeff Bezos a engrangé plus de 100 milliards de dollars de ventes additionnelles en un an. L'entreprise de Seattle est de loin le numéro un de l'e-commerce aux États-Unis, avec plus de 40 % de part de marché, quand Walmart navigue entre 6 et 7 %, tout juste de quoi chatouiller les chevilles de son rival. Mais il se défend âprement, reste le numéro un de l'alimentaire vendu en ligne, son cœur de marché, et n'a pas dit son dernier mot. D'ailleurs, c'est officiel, en 2022, l'enveloppe des Capex de Walmart va être rehaussée à 13 milliards de dollars. De quoi poursuivre le bras de fer. Même si Amazon a, lui, déjà fait passer ses investissements de 12,7 à 35 milliards de dollars entre 2019 et 2020. ■

MORGAN LECLERC

La « success story » de Doug McMillon, l'artisan de la transformation

Avec le PDG de Walmart, l'Amérique tient l'une de ces histoires de réussite éclatante dont elle raffole. Doug McMillon a 16 ans lorsque ses parents s'installent à Bentonville, le fief de l'entreprise, dans l'Arkansas. Dès 18 ans, il effectue un job d'été dans un entrepôt… Walmart, poursuit ses études et décroche un MBA pour intégrer, dans la foulée, les rangs du distributeur. Il suit le parcours de formation pour devenir acheteur et monte très vite les échelons. En 2005, il est le patron de Sam's Club, enseigne de clubs-entrepôts dont il développe considérablement les ventes. De 2009 à 2014, il prend la tête de Walmart International puis devient CEO de Walmart Inc. en 2014. Poste qu'il occupe toujours, faisant preuve d'une belle longévité dans le retail. C'est sous son mandat que le distributeur a décidé de mettre les bouchées doubles pour transformer son modèle tout en restant fidèle aux marqueurs de l'entreprise, comme l'« every day low price » et le formidable réseau de magasins du groupe. En 2019 déjà, dans une grande enquête sur le réveil de Walmart réalisée par LSA, Neil Stern, senior partner de McMillanDoolittle, encensait Doug McMillon qui, âgé de 55 ans aujourd'hui, *« peut se projeter sur le long terme. Même s'il est un pur produit de Walmart, il a apporté d'énormes changements à l'entreprise où il a introduit une culture d'innovation. Sa stratégie est de réaliser des centaines d'améliorations graduelles en lieu et place d'une ou deux grandes initiatives »*. Une stratégie payante.



© WALMART

LSA

5 solutions pour enfin réveiller le non-alimentaire en GSA 27/01/2022

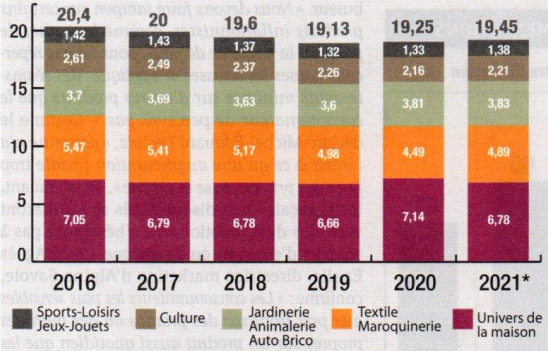
Cinq solutions pour enfin réveiller le non-alimentaire en GSA

Malgré le léger répit procuré en la matière par la crise sanitaire, les hypermarchés peinent à enrayer la baisse structurelle des ventes dans leurs rayons non alimentaires, qui témoigne d'une remise en cause du modèle « tout sous le même toit ». Voici cinq pistes pour inverser la tendance.

1 MILLIARD DE CA PERDU EN CINQ ANS

Évolution des ventes de non-alimentaire en hypermarchés, supermarchés et drive, en Mrds €

Source : Iri, *CAM à P11



« La baisse du non-alimentaire en GSA provient exclusivement des hypermarchés, où ces produits représentent pourtant près de 20 % du chiffre d'affaires. En supermarchés, leurs ventes progressent de 8 % en cinq ans. Le drive a plus que doublé mais reste un épiphénomène avec 1,3 % des ventes de ces catégories. »

Emily Mayer, directrice business insight chez Iri



© DJARTE LAETITIA

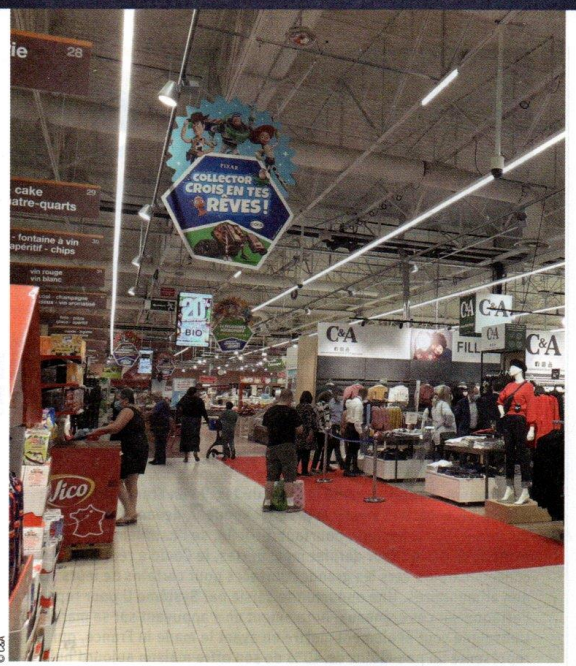
LES ENJEUX

- Les ventes de produits non alimentaires sont **en baisse chronique** dans les hypermarchés, notamment dans les plus d'entre eux.
- Face à une concurrence accrue, les enseignes doivent retrouver une **approche de multispécialiste** (seules ou avec l'aide d'un tiers) et ne plus être des généralistes sur ces marchés.
- **L'offre, sa mise en avant en magasin,** le digital et l'événementiel sont des pistes pour redonner de l'attractivité.

En octobre dernier, lors du congrès Stratégies commerciales de LSA, Jean-Denis Deweine, alors directeur général d'Auchan Retail France, jetait un pavé dans la mare en affirmant : *« Le tout sous le même toit, c'est fini. »* Pas question cependant pour l'enseigne, qui réalise entre 20 et 30 % de son business avec le non-alimentaire, d'abandonner ces rayons. Son idée : sélectionner les catégories les plus porteuses ou proches de l'alimentaire, essentialiser l'offre autour de ses marques propres et ouvrir de nouveaux créneaux comme la seconde main. *« 115 hypermarchés Auchan ont été équipés d'une offre textile de seconde vie en partenariat avec Patatam en moins d'un an. Des expérimentations de ce genre, nous en avons un grand nombre »*, confiait-il également.

Véritable serpent de mer, le sujet du non-alimentaire revient régulièrement dans les débats depuis ces deux dernières décennies. Qui se souvient qu'il y a vingt ans, Carrefour était le premier vendeur de vélos en France, ou qu'il y a seulement quelques années, l'enseigne se disputait avec E. Leclerc la première place du marché français du jouet ? Les chiffres d'Iri témoignent de l'érosion des ventes : en cinq ans, le non-alimentaire en GSA a perdu 1 milliard d'euros de chiffre d'affaires. Et ce malgré la crise du Covid qui a redirigé une partie des consommateurs vers les hypers et supermarchés. *« Mais l'accalmie créée par la crise sanitaire n'efface pas l'ardoise précédente : les ventes sont en recul constant. La baisse est imputable aux hypermarchés (-5,6 %), en particulier ceux de plus de 7 500 m² qui plongent de 14,4 % en cinq ans. Or c'est sur ces formats que le non-alimentaire pèse le plus dans le CA, avec une part supérieure à 22 % »*, détaille Emily Mayer, directrice business insight chez Iri. Les grandes enseignes généralistes semblent avoir perdu la recette du succès sur ces rayons…

Certes, la multiplication des réseaux de spécialistes leur a taillé de vastes croupières. *« Cependant, l'arrivée de tous ces distributeurs*



© C&A

C&A exploite une trentaine de concessions chez Cora, comme ici au Val d'Yerres (91), et chez Casino. Objectif : apporter son expertise du textile, mais sans faire un « copier-coller » de ses magasins.

1. Inviter des spécialistes en shop-in-the-shop

Pour le dernier Noël, les clients de neuf Géant Casino ont eu la surprise de découvrir un magasin La Grande Récré au cœur de leur hypermarché. Pratique pour remplir sa hotte ! Si ces espaces sont une première pour le jouet, le concept n'est pas nouveau. Dès 2017, Casino avait dédié des espaces dans ses magasins à Cdiscount, rejoint ensuite par Carrefour, Auchan, Cora… Des expériences plus ou moins réussies. *« Pourtant, faire appel à un spécialiste apporte une caution et une profondeur d'offre supérieure. Si le shop-in-the-shop est bien opéré, il n'y a aucune raison qu'il ne fonctionne pas »*, assure Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce.

Chez Casino et Cora, le bilan est positif en termes de vente, mais aussi d'image : *« Nos partenariats avec C&A, Easy Cash, Patatam, Road Sixty Geek ou encore nos nouveaux rayons Gamer's Guild avec Exertis et BuzzAttitude nous ont permis de surprendre nos clients, avec des concepts inédits et de nouvelles expériences. Cela contribue à redonner de l'attractivité à l'hypermarché »*, témoigne Christelle Maitrehanche, directrice de l'offre non alimentaire de Cora France.

2. Miser sur le drive et l'omnicanalité

Les chiffres sont têtus : selon Iri, seulement 1,3 % des produits non alimentaires écoulés en GSA sont vendus via le drive et le click & collect. Une part ridicule, même si elle a doublé depuis 2019… *« Initialement centré sur l'alimentaire, le drive s'est ouvert au non-alimentaire dans l'urgence de la fermeture des rayons non essentiels. Il faut continuer à investir sur ce canal »*, estime Dominique Moualek, délégué national FO pour les hypermarchés Carrefour. Un avis partagé par Emily Mayer, d'Iri : *« Certaines catégories, comme le jouet, sont très achetées en ligne. Pourquoi pas en drive qui, en plus, dispose d'un flux établi grâce à l'alimentaire ? »* L'occasion aussi, selon l'agence de design retail Héroïne, de pallier le manque d'accompagnement des clients en magasin en les aidant, via des avis, des moteurs de tri et des informations produits.



© HÉROÏNE

« Contrairement à un rayon physique où le client est seul devant une offre pléthorique présentée de manière égale, le Net permet d'offrir à l'acheteur un parcours en entonnoir avec critères de tri, avis, informations produit… Ce modèle pourrait être décliné en physique via des QR Codes ou des bornes. »

Rémi Le Druillenec et Quentin Obadia, cofondateur de l'agence Héroïne

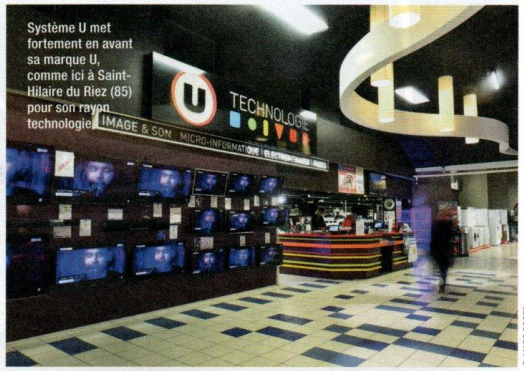
3. Créer l'événement

Qui aurait cru que Lidl deviendrait une icône de la mode ? Même Michel Biero, directeur exécutif des achats et du marketing de l'enseigne, était sceptique : *« Quand les baskets ont été lancées en Belgique, je n'y croyais pas… Le succès a été tel que nous avons sorti 150 000 sneakers en France fin 2020. Toutes ont été vendues en dix minutes »*, se souvient-il. L'enseigne a ressorti ses fameuses baskets en juillet dernier : 200 000 paires écoulées en une matinée. Mais ses best-sellers sont, en valeur, le robot Monsieur Cuisine, et en volume, le petit hachoir mis chaque année en avant en télé. Passé maître des « coups marketing » en non-alimentaire, Lidl inspire ses concurrents. *« Beaucoup aimeraient faire du "Lidl like" mais il est difficile de faire émerger ces coups, souvent noyés dans les autres promotions »*, observe Cédric Ducrocq, PDG de Diamart. Un modèle à retrouver.



Les baskets Lidl, devenues en quelques heures un must.

© LIDL



Système U met fortement en avant sa marque U, comme ici à Saint-Hilaire du Riez (85) pour son rayon technologie.

© MARC ROGER

4. Retravailler ses MDD

Récemment, Kantar a publié le top 3 du textile en France. Surprise : à fin août, E. Leclerc y était le premier vendeur, devant Kiabi et Carrefour. Sur le secteur, pourtant difficile, de l'habillement, les GSA n'ont donc pas dit leur dernier mot ! Certes, le Covid a réorienté les consommateurs vers les grandes surfaces pour certains de leurs achats non alimentaires. Une opportunité saisie par Système U pour repartir à l'attaque sur ces créneaux, notamment en s'appuyant sur sa marque U. L'enseigne veut également mettre en avant le made in France, qui représente un peu moins de 40 % de son offre maison aujourd'hui. Un atout pour se distinguer des « chinoiseries ».

n'est-elle pas la conséquence de l'incapacité des GSA, qui vivaient sur leur position dominante, à s'adapter à l'évolution des attentes des consommateurs ? », s'interroge Dominique Moualek, délégué national Force ouvrière pour les hypermarchés Carrefour.

L'essor du Net n'a, bien sûr, pas arrangé la situation. *« Mais reporter la faute sur l'e-commerce est une fausse excuse : Walmart ou Target n'ont pas abandonné le non-alimentaire, alors qu'Amazon capte 40 % des ventes aux États-Unis »*, s'agace Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce, qui conclut : *« Le tout sous le même toit n'est pas condamné : le non-alimentaire souffre d'abord parce qu'il est délaissé ! »*

L'essor de la concurrence sur ces catégories a, il est vrai, battu en brèche le modèle même de l'hypermarché, axé sur le choix et le prix : difficile de rivaliser avec la profondeur d'offre d'un spécialiste et les prix d'un discounter ou d'un vendeur en ligne… Un danger qui guette aussi d'autres bastions des hypers comme en témoigne la bonne forme d'enseignes comme Grand Frais ou des réseaux de boulangeries. Une raison de plus pour les GSA de défendre leur modèle !

Reste à savoir comment… Le consultant Cédric Ducrocq, PDG de Diamart, propose une matrice croisant le niveau d'implication dans l'achat, allant des petits produits courants comme les piles aux articles engageants tels un lave-vaisselle, et la localisation du magasin, partant d'une petite ville sans grands spécialistes à la périphérie d'une grande ville où toutes les GSS sont implantées autour du parking. *« Pour les achats courants, l'enjeu est juste de bien faire le travail. Certes Action vient challenger les GSA sur ce créneau mais elles ne doivent rien lâcher. Pour les achats impliquants, en revanche, il faut apporter de la compétence, de la crédibilité, de la profondeur de gamme et du conseil »*, résume l'expert.

Rayons stratégiques à opérer en propre

Qu'ils soient vus comme une stratégie défensive ou offensive, les shops-in-the-shop de spécialistes prennent ici tout leur sens. *« Ces coopérations vont se multiplier car, dans le contexte concurrentiel actuel, tout le monde a besoin de se concentrer sur ses forces. Or aucune enseigne de GSA n'est plus performante en jouet qu'un spécialiste… sauf peut-être sur le prix »*, expliquait ainsi Jean-Michel Grunberg, PDG de La Grande Récré, lors de l'inauguration de sa boutique dans le Géant Casino de Marseille La Valentine. Chez C&A, qui opère 28 shops-in-the-shop dans des Géant Casino et 2 récemment chez Cora, le directeur général, Damien Defforey, abonde : *« Faire entrer C&A dans ces magasins, c'est renouer avec la genèse de l'hyper, à la fois expert de la boucherie mais aussi du textile, du bazar, du frais… »*

Impossible, toutefois, de tout déléguer à des tiers, au risque de transformer son hypermarché en galerie commerciale. Ainsi, Casino a identifié la maison et la culture comme des rayons stratégiques à opérer en propre. Idem chez Cora, qui a développé de nouveaux concepts comme son Village des Services ou sa toute nouvelle marque Gamer's Guild signalant 34 espaces dédiés au gaming. *« Le tout sous le même toit n'est pas mort, mais il faut le travailler différemment en proposant des expériences et des concepts inédits »*, expose Christelle Maitrehanche, directrice de l'offre non alimentaire de Cora France. Idéal pour créer l'événement.



Le chalet Disney du Carrefour de Sénart (77), lors des dernières fêtes de Noël.

© DISNEY

5. Développer les corners de marques

Déjà présents dans les grandes surfaces spécialisées, les corners de marques se développent en GSA, à l'image de Disney lors du dernier Noël, qui a implanté des espaces éphémères chez Carrefour, E. Leclerc ou encore Auchan. Idéal pour créer l'événement : *« Les pop-up stores sont intéressants car, en magasin physique, les clients veulent toujours découvrir de nouvelles marques et offres »*, confirme Latifa Moutai, directrice de l'offre et des partenariats pour les enseignes Casino. Mais ce modèle peut aussi se décliner plus durablement avec des marques référentes sur leur marché. Gare cependant à ne pas trop les multiplier au risque, sinon, de passer de l'hypermarché au grand magasin.

En la matière, Lidl est passé maître avec ses ventes événementielles de robots multifonctions, baskets ou visseuses-dévisseuses. Un modèle de « coups » assumé. *« Nous jouons le non-alimentaire en produit d'appel pour amener de la fréquentation à l'alimentaire. Les consommateurs français adorent l'opportunisme : le même produit toute l'année en rayon les intéresse moins »*, explique Michel Biero, directeur exécutif des achats et du marketing de l'enseigne, qui reconnaît aussi son côté atypique, avec ses magasins de plus petite taille n'offrant pas de gammes permanentes, la puissance d'achat du groupe et ses produits exclusifs. *« C'est l'un des défis des GSA qui, trop souvent, achètent mal le non-alimentaire, ajoutant de la complexité et des lourdeurs là où il leur faudrait être agiles et opportunistes »*, observe Olivier Salomon, directeur associé d'AlixPartners.

Un chantier auquel s'est attelé Système U en misant, notamment, sur sa marque propre U. Une bonne idée pour créer de la différenciation et éviter la comparaison de prix avec ses concurrents, notamment en ligne.

Ajouter du fun

Internet, justement, est aussi un levier pour le non-alimentaire, dont les ventes en drive restent marginales (1,3 % seulement selon Iri). *« Or le flux de clientèle existe en alimentaire. Les enseignes doivent ouvrir ce canal à d'autres catégories, tel le jouet, qui ont déjà une affinité avec l'e-commerce »*, estime Emily Mayer. Pour Rémi Le Druillenec et Quentin Obadia, cofondateur de l'agence Héroïne et auteurs du livre *Le magasin est-il mort ?* (1min30 Publishing), le magasin doit aussi s'inspirer davantage du digital : *« Sur le Net, les consommateurs sont guidés via des critères de choix, des avis… Autant d'outils qu'ils ne retrouvent pas en magasin alors qu'ils sont face à des rayons pléthoriques. Bornes ou QR Codes pourraient les aider à accéder à de l'information sur les produits, répondant aussi à la quête de sens montante dans la consommation actuelle. »* S'ils préconisent aussi de remettre *« de l'humain aux points stratégiques du parcours client »*, les auteurs proposent également d'ajouter du fun : *« Pour la jeune génération, le shopping ne se fait plus seul : il se partage sur les réseaux. On peut rendre la visite plus divertissante avec des espaces instagrammables ou des challenges, par exemple autour du recyclage. »* De quoi transformer sa visite à l'hyper en une véritable « story ».

VÉRONIQUE YVERNAULT

LSA

(Experts 2022) : le retail no limit 25/01/2022

[Experts 2022] Frank Rosenthal : 2022, le retail no limit

LA RÉDACTION | TRIBUNE D'EXPERTS, CONSOMMATEURS, CONSOMMATION

PUBLIÉ LE 25/01/2022

TWITTER FACEBOOK LINKEDIN EMAIL IMPRIMER

TRIBUNE D'EXPERTS **Pour la septième année consécutive, LSA a recueilli les projections d'experts du retail sur les enjeux de 2022. Ils décrivent un commerce en pleine transformation. Aujourd'hui, Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce.**



Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce.

LA RÉDACTION VOUS CONSEILLE

- [Experts 2022] Grégoire Kaufman : le grand basculement
- [Experts 2022] Patrice Quinqueneau : redéfinir les business model
- [Experts 2022] Edouard-Nicolas Dubar : des dirigeants du retail en quête de sens et de liberté
- [Experts 2022] Yves Marin : « Vite et fort», « chez soi » : deux tendances à suivre en 2022
- [Dossier] Prévisions des experts LSA pour 2021 : toutes les tribunes en détail

Comment définir le mot « limite » ? Quelques définitions du Larousse donnent un éclairage : « c'est une ligne séparant deux pays, deux territoires ou terrains contigus » mais aussi « une ligne qui circonscrit un espace, les limites du terrain de jeu » ou encore « les limites du temps ». Appliquées à l'univers du retail, « limite » renvoie à l'internationalisation, à l'évolution des champs de concurrence (le terrain de jeu) et à la promesse du temps, de sa rapidité et de son exactitude, avec par exemple l'enjeu de la livraison et du quick commerce en particulier.

Face aux limites qui ne cessent d'évoluer, quelle feuille de route bâtir pour l'adaptation du retail ?

1- En 2022 plus que jamais, aucune limite à la créativité et aux idées

C'est la priorité absolue, plus le pouvoir d'achat est en berne, plus la concurrence est intense et l'offre sans limites, plus il convient de faire appel à la créativité et aux idées !

2- La survie de la planète est menacée… alors plus aucune limite à l'action et au mieux disant

RSE, développement durable, avenir de la planète, ces thèmes sont devenus majeurs et sont partout. Dans le textile, la démarche se généralise à beaucoup d'acteurs.
L'américain Allbirds, un des pionniers en chaussures sur les matières naturelles (eucalyptus, bambou, laine), étend son offre au textile et indique dorénavant l'empreinte carbone de ses produits. Ces démarches comme Go for Good des Galeries Lafayette sont de plus en plus transversales sur l'offre. L'exemple des Galeries Lafayette qui étend sa démarche « Go for Good » à l'alimentaire avec notamment le traiteur « Maison Vérot » ou la poissonnerie du Gourmet avec une pêche plus responsable, est à cet égard significatif.

Même les plus critiqués comme Amazon ou Alibaba annoncent des efforts considérables. L'américain finance à hauteur de 2 milliards de dollars un fonds pour la lutte contre le réchauffement climatique. Le Chinois a annoncé en décembre 2021 son intention d'être neutre en carbone dès 2030 et travaille sur son écosystème pour réduire les émissions de manière considérable.

3- Aucune limite sur les champs de concurrence : tout le monde devient le concurrent de tout le monde

La largeur de choix est de plus en plus conséquente avec l'essor du e-commerce. Signalons un fait important issu de l'étude annuelle Fevad, la France est passée en 2021 2ème marché européen devant l'Allemagne et 6ème mondial. Dans le même temps, le nombre de sites actifs a connu une croissance de 13%.

La diversification est une nécessité pour préparer l'avenir et développer de nouvelles poches de croissance : par exemple, quand Darty s'intéresse aux nouvelles formes de mobilité ou que Ikea ouvre un magasin sur la décoration et bientôt un autre sur la seconde main. La diversification n'a plus de limites et elle est rendue d'autant plus accessible avec les plateformes digitales.

Sur le marché de la seconde main, aux historiques eBay ou Le Bon Coin, viennent s'ajouter les enseignes physiques comme Leclerc Occasion, U Occasion ou Carrefour Occasion. Sur le textile, c'est en train de se généraliser et les grands magasins se démarquent avec de superbes espaces pour les Galeries Lafayette et le Printemps avec Second Printemps, sans compter les plateformes comme Backmarket ou Vinted. En Chine, avec sa filiale de seconde main Idle Fish, Alibaba annonce se placer --déjà- en deuxième position mondiale.

4- Aucune limite pour réimaginer et incarner le local

Comment repousser les limites ? Un exemple inspirant est celui de Hyper U Les Arcs. L'hyper a créé en 2021 une gamme de produits « Les Ateliers du Chai », préparés et cuisinés sur place. On peut retrouver les produits au restaurant « La Table du Chai » présent sur le site ou dans les rayons de l'hyper, comme par exemple une gamme de 8 variétés de cafés bios, 12 références de pizzas, 5 bières brassées sur place, soit plus d'une centaine de références. Une démarche dans laquelle l'hyper se fait producteur et pas seulement distributeur.

7- Aucune limite à la montée du e-commerce

Aucune limite sur le poids du e-commerce, puisque selon Les Echos, le commerce en ligne représente 20% des ventes mondiales en 2021. En Chine, le leader mondial du e-commerce, 50% du total du marché du commerce chinois est réalisé en e-commerce depuis 2021 selon eMarketer. Aucune limite non plus sur le plan sectoriel, il n'existe plus de secteurs imperméables au e-commerce. La mode a dépassé les 54% de pénétration en e-commerce et le bricolage-jardinage gagne du terrain avec plus de 22% d'internautes acheteurs selon la Fevad. La nouvelle vérité est que désormais tout se vend en ligne !

8- Aucune limite pour s'affranchir des irritants sur les livraisons

On va vers des livraisons plus pratiques : Boulanger propose par exemple sur son site jusqu'à 22h une livraison le lendemain sur un créneau de 2h et le produit est livré et installé dans la pièce de son choix. Le créneau proposé par exemple de 7h à 9h évite de se bloquer une journée de travail. Toujours sur le côté pratique, le click and collect s'est généralisé. Et aux Etats-Unis l'essor du Curbside permet (tout comme le drive) de retirer sa commande devant le magasin sur des places dédiées, sans même sortir de son véhicule. Très utile en zone urbaine !
Plus pratique aussi, avec le service InHome de Walmart, les courses commandées en ligne peuvent être livrées directement dans les réfrigérateurs des clients en passant soit par la porte d'entrée, soit par le garage. A fin 2021, InHome annonçait déjà plus de 6 millions de foyers américains clients et visent 30 millions dès la fin de 2022 en se donnant les moyens avec l'embauche de plus de 3 000 chauffeurs-livreurs.

5- Aucune limite avec les abonnements pour créer plus de liens et plus souvent

Les abonnements viennent casser des habitudes bien ancrées. On le voit avec le succès de Prime qui dépasse 200 millions d'abonnés dans le monde. Cela crée un réflexe d'achat et une préférence. Les abonnements en streaming ou les cours de fitness et de sport à domicile connaissent de beaux développements. Le canadien Lululemon, leader sur le yoga, a racheté pendant la crise sanitaire Mirror et propose maintenant des activités (par le miroir connecté) depuis son domicile. Tout cela peut changer les fréquences de contact et les liens avec les enseignes. Les exemples récents des abonnements Monoprix et Carrefour servent à augmenter la fréquence d'achat et le taux de nourriture.

6- Aucune limite aux modes de relation, tous canaux, partout, tout le temps

Pour les modes de relation, les possibilités deviennent infinies… Pas seulement en magasin, mais aussi en visio pour parler à un conseiller Galeries Lafayette ou Fnac présent en live en magasin, ou pour participer à des sessions de livestreaming, ou pour dialoguer par What's app ou en chat, ou comme Amazon qui -lorsque vous avez besoin d'un renseignement- vous rappelle en moins de 60 secondes (et tient son engagement). On a longtemps cru que la qualité de la relation était l'apanage du commerce physique, mais aujourd'hui, elle va vers ceux qui se donnent une volonté et des moyens pour traiter leurs clients de manière attentionnée et peu importe le canal pour le faire !

La livraison est toujours plus rapide avec le phénomène du quick commerce et ses livraisons possibles en 10 minutes, mais aussi plus responsable. Walmart a conclu un accord (annoncé pendant le dernier CES de Las Vegas) avec BrightDrop de General Motors pour commander 5 000 fourgonnettes électriques afin de soutenir le développement de ses activités e-commerce. Walmart a ainsi réaffirmé son objectif d'exploiter une flotte logistique 100% zéro émission d'ici 2040. De nombreux acteurs se démarquent sur ce sujet, comme le fait Chronopost depuis 2012 en assurant des livraisons neutres en carbone.

9- Aucune limite aux (bonnes) raisons de se faire préférer

Cela implique de bien connaître les raisons de préférence de votre secteur, de votre marque ou enseigne et de les observer et comparer à ce que font les meilleurs en France et à l'international. Je trouve toujours enrichissant d'analyser le classement annuel du top 10 des enseignes préférées des Français (OC&C) et de réfléchir sur les raisons de préférence de ces enseignes. Intéressant dans ce top 10 d'étudier et comparer Picard, Leclerc et Grand Frais, Leroy Merlin et Decathlon, Yves Rocher et Galeries Lafayette, Fnac et Boulanger ou encore Cultura… On voit que les raisons de préférence sont multiples et presque infinies.

10- Aucune limite pour la technologie

L'observation du marché chinois est à ce sujet inspirante. Citons ici l'écosystème digital (magasin, restauration, livraison, préparation) de Freshippo présentée comme une « high tech grocery chain » par le groupe Alibaba. Citons encore le magasin Burberry à Shenzen et son parcours digital augmenté avec l'appui technologique de Tencent. Citons enfin le projet pilote de JD.com qui consiste à faire de Changshu (1 million d'habitants) la première ville du monde en livraison par véhicules autonomes. Dans les 5 ans pas moins de 100 000 robots livreurs sont annoncés.

« Limite » est enfin un mot inspirant pour la relation client et l'expérience client**.** Il est synonyme de passable, acceptable…donc le retail no limit, c'est le refus absolu de tout ce qui est passable, acceptable pour le client, tout un programme !

Le retail n'a jamais été aussi passionnant car son terrain de jeu est devenu sans limites face à une concurrence de plus en plus dense. Alors pour 2022, deux grandes questions : Comment repousser vos limites actuelles et s'en donner de nouvelles ? Comment aller vers plus de performance en choisissant la(les) limite(s) dont vous voulez vous affranchir ?

A propos de l'auteur :

Frank Rosenthal après une carrière de communicant dans les groupes TBWA et HighCo a créé sa structure de conseil en janvier 2008. Nourri de ses observations récurrentes à l'international dont il fait bénéficier ses clients français, Frank a créé en février 2008 son blog retail-distribution et a écrit huit livres sur le commerce : le dernier en date « Inspirer le commerce, 101 cas inspirants à travers le monde », sorti aux Editions Kawa en juin 2020. Il prépare actuellement un nouvel ouvrage sur les bouleversements de la consommation.

Frank Rosenthal Conseils a été fondée en janvier 2008 et intervient sur les problématiques de marketing liées au commerce. Sa vocation est de proposer des conseils, des inspirations et des idées pour optimiser le commerce d'aujourd'hui et préparer le commerce de demain. Outre le conseil, sous toutes ses formes, la structure intervient sur des benchmarks, store-tours, séminaires, conférences et formations.

LSA

Les 10 bonnes idées du nouveau Whole Foods de Chicago 05/05/2022

Les 10 bonnes idées du nouveau magasin Whole Foods de Chicago

LA RÉDACTION | ENTREPRISES, DISTRIBUTEURS , CONCEPTS DE MAGASINS

PUBLIÉ LE 25/05/2022

TWITTER FACEBOOK LINKEDIN EMAIL IMPRIMER

L'expert en marketing de la distribution et du commerce, Frank Rosenthal a visité il y a quelques jours le tout dernier magasin Whole Foods ouvert en plein centre de Chicago sur une surface de 6000 m². Il détaille pour LSA les 10 bonnes idées qu'il y a décelé. Visite guidée, en détails et en photos, de l'enseigne de produits "organics" propriété d'Amazon.



Nouveau Whole Foods Chicago : 1 magnifique magasin et 10 bonnes idées © D

LA RÉDACTION VOUS CONSEILLE

- Les 5 concepts à suivre à New York
- Visite de Wegmans, l'étonnant hypermarché new yorkais [En images]
- [Experts 2022] Frank Rosenthal : 2022, le retail no limit

Le 27 avril dernier, Whole Foods a ouvert en plein centre de Chicago sur Chicago Avenue son tout nouveau magasin de plus de 6000 m2. La ville est un bastion pour l'enseigne originaire de Austin au Texas et rachetée par Amazon il y a bientôt 5 ans. Sur le plan de l'architecture, le magasin s'inspire du design des maisons historiques de Chicago avec des éléments tels que des arches élégantes, des tuiles recyclées, des verrières et des briques. La qualité et le niveau de vie, élevés, de la 3ème ville américaine convient bien à Whole Foods qui, avec ses prix élevés n'est pas très à l'aise avec la poussée inflationniste (9% en rythme annuel aux Etats-Unis) qui modifie le paysage de la distribution américaine.

Cette nouvelle unité prend tout son sens alors qu'Amazon s'appuie désormais sur ses 2 enseignes alimentaires pour mieux s'implanter dans le commerce physique avec deux positionnements très différents :

1/ Amazon Fresh et ses supermarchés dotés de la technologie Just Walk Out, identique à Amazon Go mais utilisée sur des surfaces de 3000 m² environ où, contrairement à Amazon Go, quitter le magasin sans passer par un point d'encaissement n'est pas une obligation. En périphérie des villes, avec un positionnement prix plus agressif, ces supermarchés s'adressent plus à l'Américain moyen;

2/ Whole Foods qui après bien des essais sur le pricing et l'image-prix (notamment des remises avec Amazon Prime) s**e repositionne sur le premium.** C'est exactement ce à quoi on assiste avec ce nouveau magasin de Chicago.

Dès l'entrée, le Whole Foods de Chicago Avenue affirme d'ailleurs cette ambition avec le slogan: « food that meets a higher standard » (Manger répond à des standards plus élevés). Et l'enseigne ne cesse de rappeler ses engagements :





L'engagement figure en haut du linéaire des salades

Par ailleurs, le magasin regorge de bonnes idées, en voici 10 principales tout au long du parcours client :

1 - Le magasin au cœur de Chicago laisse deviner régulièrement le paysage très urbain de la ville, changeant au fil des heures.



La boulangerie avec au fond le coucher de soleil sur Chicago



Le bar donne sue Chicago Avenue et laisse apparaitre les différents buildings

2 - Le magasin propose un café à l'entrée qui ouvre une heure avant l'ouverture et accueille les clients tout au long des 14 heures d'ouverture quotidienne, 7 jours sur 7, de 7 heures à 19 heures :



Le café avec son accès direct sur la rue ouvre une heure avant le magasin

3 - Un bar est aussi ouvert en fin d'après-midi avec des happy hours (chaque jour de 16h à 18h) où l'on vient se retrouver après les journées de travail :



Le bar fait le plein dès la fin des journées de travail

4 - La théâtralisation des fruits et légumes est superposée sur des cartons colorés et garde tout son effet :





5 - Chaque stand a sa propre signature. Pour le traiteur, c'est « Eat Real Food » (Mangez de la vraie nourriture). Pour la marée, c'est « Seafood standards like nowhere else » (les normes en matière de poissonnerie sont plus élevées que n'importe où ailleurs). Pour la boucherie, c'est « How animal are raised matters » (La manière dont est élevée les animaux a toute son importance).



La beauté a aussi sa propre signature : « better body care ingredients for you and your family » ("Des meilleurs ingrédients de soins corporels pour vous et votre famille)



La signature de la boucherie valorise le sourcing

6 - Chaque stand « frais/marché » va très loin dans l'offre. Exemple : pour le traiteur, un stand spécialisé sushi et un autre pizza, pour la boulangerie un bar à cookies.



Ici un corner « immunité » pour booster les défenses immunitaires dans l'univers beauté

7 - La boulangerie multiplie les variétés de pain, de pâtisserie et de produits pour les régimes et le sans gluten. Là aussi, comme tout au long du parcours magasin, l'offre est très locale avec notamment des cheesecakes et des cookies végétariens.



La magnifique boulangerie dispose de ses éléments architecturaux spécifiques

8 - La fromagerie est superbe tant par le design que l'offre



La fromagerie sur fond noir valorise une offre très large

9 - L'expertise des spécialistes métiers est valorisée tout au long du parcours client. Ici 2 exemples avec le sommelier et le fromager :



Mark a plus de 20 ans d'expérience, rien de très original, si ce n'est le fait de le communiquer aux clients.



Priscilla la fromagère valorise sa certification professionnelle

10 - Whole Foods qui depuis de longues années n'est plus spécialisée sur le bio rappelle de façon spectaculaire ses origines sur les produits bios.



L'enseigne rappelle ses engagements qui datent maintenant de plus de 40 ans

De Chicago, **Frank Rosenthal**

Gondola

La Belgique est-elle prête pour les maagsins automatiques ? Janvier 2022

Gondola FR

821 abonnés

21 min •

+ Suivre •••

La Belgique est-elle prête pour les magasins automatiques ? Découvrez la vision de l'expert en la matière **Frank Rosenthal** et les projets de **Delhaize Belgium** (**Roel Dekelver**), **ALDI Belgium** (**Jason Sevestre**) et **Jumbo Supermarkten**.



La Belgique est-elle prête pour les magasins automatiques ?

gondola.be • Lecture de 2 min

MAGASINS AUTOMATIQUES

Entrée libre et sortie rapide. Amazon Go fait des émules.

Le magasin automatique est un concept qui a déjà fait fureur chez de grands retailers à l'étranger et qui fait à présent aussi son apparition chez nous. OKay a ouvert son premier magasin automatique le 9 novembre, mais qu'en est-il des autres retailers belges ?



Entrer dans un magasin avec une appli, sortir ses produits des armoires et frigos en scannant un QR-code, régler automatiquement et quitter simplement le magasin... Cela ressemble pour beaucoup à une scène qui pourrait être tirée d'un film. Les magasins automatiques sont un business en plein essor à l'étranger – pensez aux magasins Amazon Go qui ont poussé comme des champignons ou aux concepts automatisés de grands retailers comme Auchan, Monoprix et même Carrefour. Jusqu'il y a peu, le concept ne semblait pas vraiment décoller en Belgique. En dehors des trois magasins automatiques de la start-up belge Para-TI, situés à Beernem, Bruges et Sijsele et qui proposent surtout des produits locaux, aucun grand retailer n'avait encore pris le taureau par les cornes. C'est chose faite, puisque OKay a ouvert le 9 novembre 2021 son tout dernier concept de magasin OKay Direct, un magasin automatique de 150m², situé dans la Belfortstraat, dans le centre de Gand. Grâce à la technologie développée par Smart Technics, start-up du groupe Colruyt, les consommateurs peuvent y faire leurs emplettes 24h/24 et 7j/7 de manière totalement autonome, en pouvant choisir parmi 650 produits. Une première en Belgique.

Dans les magasins automatiques, tout est question de commodité. Les grands acteurs comme Amazon veulent réagir aux vies trépidantes des consommateurs et leur offrir la possibilité de faire des courses rapidement et à tout moment. *"Le concept s'adresse surtout aux consommateurs actifs, qui ont peu de temps et suivent les nouvelles technologies"*, explique Frank Rosenthal, expert en trade marketing. *"Il fonctionne encore par ailleurs bien dans les centres-villes, qui sont très denses et où la demande pour des plages horaires d'ouverture plus étendues est importante. Un concept comme celui de OKay Direct, qui est ouvert 24h/24 et 7j/7, répond habilement à cette demande."*

TESTS ANTÉRIEURS

Ce n'est pas la première fois que des retailers expérimentent les magasins automatiques ou des concepts similaires. Albert Heijn avait ainsi testé en septembre 2019 un Albert Heijn to go entièrement numérique. Le magasin de 14m², qui a été testé pendant deux mois par des collaborateurs pour le siège d'Albert Heijn à Zaandam, puis par des consommateurs à Schiphol, était truffé d'innovations technologiques développées avec la collaboration d'AiFi et d'ING. Les clients pouvaient ainsi ouvrir automatiquement la porte du petit magasin avec leur carte de débit ou de crédit, faire leurs courses sans scanner les produits grâce aux technologies avancées de vision et de détection assistées par ordinateur, payer automatiquement à concurrence de 25 euros et quitter ensuite le magasin. *"Des caméras volent où vous vous trouvez dans le magasin et quels produits vous emportez. Ceux-ci sont alors ajoutés à votre panier virtuel"*, nous avait expliqué Steve Gu, CEO et cofondateur d'AiFi, au moment du lancement. *"Des capteurs placés dans les étagères détectent si vous prenez un produit ou le remettez en place. L'association des caméras et des capteurs permet de suivre avec une grande précision les produits qu'un client emporte."* Le magasin pilote devait surtout offrir plus de commodité aux clients vu qu'il était entièrement automatisé et qu'il pouvait être installé partout, là où il y avait un besoin (temporaire) d'un petit commerce. Mais le projet n'est finalement pas allé jusque-là. L'essai a été bouclé, et Albert Heijn dit avoir commencé à travailler avec certains éléments du test, mais l'enseigne n'a entre-temps pas déployé de magasin entièrement numérique, que ce soit aux Pays-Bas ou chez nous.



Photo : Albert Heijn

Albert Heijn a par ailleurs testé un concept similaire : des magasins Albert Heijn to go sans personnel sur des sites de bureaux. Les collaborateurs et les visiteurs d'une entreprise peuvent ainsi scanner et payer eux-mêmes leurs produits dans un petit magasin. Les Pays-Bas comptent plusieurs dizaines de ces magasins autonomes ; en Belgique, le concept est testé au bureau du partenaire Selecta, à Boom. Bien qu'à la base, il ait été question de déployer le concept sur minimum 25 autres sites de bureaux en Belgique dans le courant de l'année, Albert Heijn a fait savoir dès le mois de juin qu'il douterait que ce déploiement puisse encore avoir lieu cette année. Et la situation n'a pas beaucoup évolué depuis.

Outre Albert Heijn, Carrefour aussi a par le passé évoqué le projet d'un magasin automatique en Belgique, mais selon un concept un peu différent : dans le magasin qui serait ouvert 24h/24 et 7j/7, les clients pourraient venir enlever les produits commandés en ligne et faire leurs courses à l'aide d'un distributeur automatique. L'idée était que les gens transmettent via un écran les produits qu'ils souhaitaient acheter, après quoi de grands appareils automatisés auraient rassemblé la commande. Mais le projet n'est finalement pas allé jusque-là, car avant même que le magasin ne puisse effectivement ouvrir ses portes, l'idée a de nouveau été rejetée parce qu'elle ne répondait pas selon Carrefour aux besoins des clients ni aux exigences de qualité de l'enseigne.

"LA TECHNOLOGIE UTILISÉE DOIT ÊTRE EXTRÊMEMENT SIMPLE D'UTILISATION"

Comme les essais précédents l'ont déjà démontré, l'ouverture d'un magasin automatique est une affaire délicate qui s'accompagne d'inévitables difficultés. Il est tout d'abord important que l'offre corresponde parfaitement à ce qu'on attend d'un magasin automatique ; seuls les produits à très grande rotation entrent en considération. Deuxièmement, la technologie utilisée doit être suffisamment fiable et réplicable pour que les retailers puissent l'utiliser partout. *"Les retailers qui veulent se concentrer sur ce marché vont devoir consentir de gros investissements sur le plan de la technologie. Prenez l'exemple d'Amazon, et vous verrez que le géant de l'e-commerce investit en moyenne 1 million d'euros par magasin Amazon Go. C'est beaucoup vu la petite taille du magasin. La rentabilité n'est donc certainement pas encore au point"*, déclare



Photo: Albert Heijn/Rob Van Esch

Frank Rosenthal. Enfin, et c'est peut-être le point le plus important, la technologie utilisée doit être très facile d'utilisation. *"Cela peut paraître évident, mais il est très important que les clients puissent télécharger en quelques secondes l'application dont ils ont besoin pour entrer dans le magasin. Si cela prend trop de temps, beaucoup de gens risquent d'abandonner et d'aller faire leurs courses ailleurs."* La technologie doit être évidente et les gens doivent directement en comprendre tout le fonctionnement. *"Au début, les retailers peuvent envoyer du personnel supplémentaire au magasin pour s'assurer que les consommateurs sachent bien comment tout fonctionne et pour pouvoir les aider s'ils ont des questions. Amazon Go par exemple l'a fait au début. Cela permet de lever les éventuels freins à l'utilisation du système"*, poursuit Frank Rosenthal.

ALDI OUVRE LE MAGASIN SANS CAISSE

Les choses commencent entre-temps à bouger tout doucement, car parallèlement à OKay, Aldi a fait part de sa volonté d'ouvrir au début de l'année prochaine un magasin sans caisse/automatique de 500m² à Utrecht, au croisement entre l'Oudegracht et la Lange Viestraat. Dans ce nouveau magasin, les courses sont automatiquement réglées grâce à une application spéciale et à des détecteurs qui enregistrent les articles que le client dépose dans son caddie. Les clients n'ont plus qu'à télécharger une application et à scanner le QR-code aux portiques situés à l'entrée et à la sortie du magasin. Aldi insiste sur le fait que le système n'a pas recours à la reconnaissance faciale, aux scans des yeux ou des empreintes, ni à d'autres caractéristiques biométriques. *"Le système suit uniquement les mouvements du client et de l'article"*, a fait savoir l'entreprise, qui collabore pour ce projet avec Trigo Vision Ltd., développeur de la technologie. Bien que le test commence aux Pays-Bas, Aldi Belgique se dit intéressé par le déploiement du concept dans notre pays aussi. *"Nous allons suivre ce test de près. Nous analyserons le pilote des Pays-Bas fin 2022. Nous allons étudier les choses à faire et à ne pas faire, et voir à partir de là s'il y aura aussi un déploiement en Belgique"*, déclare Jason Sevestre, porte-parole d'Aldi Belgique. Si le concept marche et est aussi approuvé par Aldi Belgique, il y a donc de fortes chances pour que le magasin puisse être déployé dans notre pays à partir de 2023.

PAS DE PROJETS CHEZ LES AUTRES RETAILERS POUR LE MOMENT

Mais qu'en est-il des autres retailers ? Il ne semble pas pour le moment que d'autres retailers belges vont se dépêcher de suivre avec leurs propres concepts automatisés. D'après un sondage de Gondola auprès des retailers belges, il semble en effet que la plupart d'entre eux n'ont pas de projet concret de déploiement rapide de ce type de concept dans notre pays. *"Nous étudions toujours toutes les tendances en Belgique et à l'étranger, mais nous n'avons pas pour le moment de projet concret pour nous y mettre"*, fait savoir Roel Dekelver, porte-parole de Delhaize. Même son de cloche chez Carrefour et Lidl, entre autres. Albert Heijn estime que ses projets ne sont pas encore assez concrets pour en parler, et Jumbo annonce qu'il continue à suivre de près les développements en matière de caisses automatiques, mais souligne qu'il estime important *"de ne pas perdre de vue le contact personnel, que bon nombre de nos clients apprécient justement. Ainsi, les clients peuvent aussi payer à des caisses traditionnelles dans nos magasins, et nous avons même annoncé récemment l'ouverture d'un plus grand nombre de caisses de bavardage, notamment en Belgique."* Il ne semble donc pas que la chaîne de supermarchés soit sur le point de lancer un concept automatisé. Cora annonce lui aussi que ce concept automatisé ne sera pas une priorité pour l'instant. *"D'après de récentes études internes, les clients accordent beaucoup d'importance à la convivialité de la zone de caisse"*, déclare Cora. *"Les magasins automatiques sont en outre plus faciles à développer dans de plus petites structures. Ce développement est nettement plus compliqué pour les hypermarchés."*

"LA BELGIQUE N'EST PAS À LA TRAÎNE"

Le fait qu'en dehors de OKay Direct et du futur magasin automatique d'Aldi, il n'y ait pas encore d'autres développements au niveau des magasins automatiques en Belgique ne doit pas poser problème selon Frank Rosenthal. *"La Belgique a bien pris le train des magasins automatiques en marche et est donc bien dans les temps quand on compare la situation avec d'autres pays"*, explique-t-il. *"Les initiatives sont peut-être encore peu nombreuses dans notre pays, mais il ne faut pas oublier que les magasins automatiques sont un concept assez récent. Le premier Amazon Go n'a ouvert ses portes qu'il y a 4 ans, et chez nos voisins aussi, nous voyons que le concept n'a vraiment décollé que cette année. Monoprix n'a ainsi lancé son magasin partiellement autonome qu'au mois de juillet à Paris, Auchan a inauguré cet automne sa nouvelle formule Auchan Go sur un campus universitaire et Carrefour lance fin novembre sa toute dernière formule automatisée : Flash 10-10. La Belgique a donc certainement encore assez de temps pour surfer sur cette vague."* Maintenant que le coup d'envoi des magasins automatiques a été donné en Belgique, il ne faudra d'après Frank Rosenthal plus longtemps avant que d'autres retailers n'embrayent. *"Les retailers se montrent peut-être frileux, mais il est évident qu'ils suivent tous les développements de près. Carrefour a déjà lancé des magasins automatiques au niveau international, et dans donc certainement OKay Direct à Paris. Je pense aussi que Delhaize ne va pas laisser le champ libre à OKay sur un marché qui ne va cesser de gagner en importance. Je ne serais donc pas surpris si Delhaize arrivait aussi bientôt avec un concept de ce genre dans une grande ville comme Bruxelles ou Anvers"*, conclut-il.

LISA GOETHUYSEN

Journal du Net

L’abonnement, nouvelle recette de la grande distrib 24/06/2022



L'abonnement, nouvelle recette de la grande distrib pour fidéliser ses clients



Charlène Lermite
JDN

Mis à jour le 24/06/22 14:01



En quête de consommateurs plus assidus, de nombreux distributeurs ont récemment lancé leurs offres d'abonnements. Entre services et réductions, qu'elles sont les meilleures stratégies de rétention ?

Les retailers français ont multiplié leurs offres d'abonnement ces dernières années. Que ce soit Carrefour +, Casino Max, Darty Max ou encore Monopflix, les formules proposées ont envahi l'Hexagone, mais pas seulement. Outre-Atlantique, Walmart a développé Walmart Plus, Hy-Vee, Hy-Vee Plus, et, en Australie, Woolworths a lancé Woolworths Delivery Unlimited.

Comment expliquer cette prolifération ? "Amazon a accéléré sur l'alimentaire pendant la pandémie, beaucoup de retailers ont suivi et de nombreuses offres d'abonnement sont sorties en 2020", explique Michael Mansard, principal director of subscription strategy EMEA chez Zuora, une plateforme spécialisée dans la gestion des offres d'abonnement. "Il y a aussi eu la progression du quick commerce", poursuit-il.

D'après UBS, le marché de l'abonnement s'élevait à 650 milliards en 2020 et pourrait atteindre 1 500 milliards de dollars en 2025. Aux Etats-Unis, Amazon Prime comptait 148,6 millions d'utilisateurs en 2021 d'après des données récoltées par Statista, soit près d'un foyer sur deux. Les distributeurs ont donc réagi en proposant eux-mêmes des abonnements pour fidéliser leurs clients pendant la crise sanitaire. Pour l'expert en marketing du commerce Frank Rosenthal, "face à Amazon, la stratégie d'un Walmart par exemple est défensive, il s'agit d'éviter au maximum que des clients partent chez Amazon". Ils offrent en règle générale la livraison de courses gratuite ou des réductions de prix. "De manière générale, la distribution américaine est plus dans le service et leurs clients en redemandent. En France, la réduction de prix est l'habillage de l'offre d'abonnement", poursuit Frank Rosenthal.

Course au moins disant

Sur cette question du prix, c'est Carrefour + qui est le mieux disant. L'enseigne teste dans la région de Rouen depuis septembre 2021 une formule d'abonnement à 5,99 euros par mois, qui donne lieu à 15% remboursés sur 7 000 produits de marques Carrefour, et un autre à 7,99 euros qui donne lieu à 15% remboursés sur l'ensemble des produits frais traditionnels du marché. De toutes les offres d'abonnements proposées, c'est la moins chère et également celle qui donne lieu à la plus forte réduction. L'opération semble prendre puisque l'enseigne a indiqué à France info que le panier moyen de ses abonnés était 30% supérieur à celui des non-abonnés.

Aux Etats-Unis, Walmart se démarque en proposant des réductions sur l'essence de l'ordre de 5 centimes de dollars par gallon. "Face au prix de l'essence en forte augmentation le distributeur profite de son maillage territorial pour proposer un avantage, détaille Frank Rosenthal. Il y a aussi les early access en magasins, le click and collect gratuit, c'est un programme à mi-chemin entre le service et la réduction, Walmart a un réseau et le valorise pour faire face à Amazon." "Quand nous prenons du recul, note Michael Mansard de Zuora, le prix et la livraison sont les principaux leviers de concurrence, mais il y a un risque qu'une course au moins disant se fasse", poursuit-il. Les distributeurs ne doivent pas perdre de vue que l'objectif est aussi de fournir un service supplémentaire à leurs clients.

Distributeur	Nom de l'offre	Lancement	Abonnés	Coût	Avantage(s)
Carrefour	Carrefour +	sept-2021	N/C	5,99 € / mois ou 7,99 € / mois	Uniquement autour de Rouen. Avec la première formule : -15% sur 7 000 produits de marques Carrefour et avec la seconde : -15% sur l'ensemble des produits frais traditionnels du marché.
Casino	Casino Max	juin-19	200 à 300k utilisateurs réguliers (3 millions de téléchargements depuis le lancement)	10 € / mois ou 90 € / an 30 € / an ; 2,5 € / mois pour les 65+ ans ; prochainement 2 € / mois pour les étudiants	L'abonnement donne lieu à -10% sur tout le magasin directement sur le ticket au moment du passage en caisse.
Darty	Darty Max	oct-19	500 000	3 formules : 9,99 € / mois ; 14,99 € / mois ; 19,99 € / mois	Réparation illimitée, livraison gratuite et illimitée, remboursement au prix d'achat, assistance prioritaire et entretien des appareils, contrat de maintenance avec service visio dédié.

Fnac	Fnac +	2020	N/C	9,99 € la première année puis 14,99 €	Remise de 5% sur les livres et certains produits, livraison et installation gratuites et illimitées, accès à des ventes privées, remise sur 18 000 spectacles et des réductions chez des partenaires.
Leader Price	Le Club Leader Price	avr-21	N/C	0 euro	Formule sans engagement d'abonnement aux produits, sur près de 1000 produits du quotidien (alimentaire type fond de placard, hygiène), jusqu'à -15% sur les produits commandés et livraison gratuite, commande possible via Whatsapp.
Monoprix	Monopflix	août-21	100 000	9,9 € / mois ou 99,9 € / an	Réduction immédiate de 10% sur tous les achats alimentaires et d'hygiène (plus de 30 000 références disponibles). Egalement valable en ligne avec la livraison offerte en Ile de France et dans toute la France d'ici fin 2021. Existe en formule pour les pro.
Naturalia	aBionnement	mars-22	N/C	5,9 € / mois	Disponible à Lyon et Villeurbanne, donne lieu à 10% de réduction sur tous les achats.

La fidélisation, l'objectif final

Les enseignes déjà bien positionnées sur les prix souffrent moins d'un déficit de fidélisation. "En France, ceux qui sont bons sur le prix, comme Lidl ou Leclerc, n'ont pas besoin de proposer des formules d'abonnement", tranche Frank Rosenthal. Pour les autres, l'abonnement est une solution de rétention des clients. "Notre ambition est de faciliter le plein de courses et de récompenser la fidélité des clients sur l'ensemble de leurs achats alimentaires et hygiène, nous ont indiqué les équipes de Monoprix par écrit. Ce nouveau service répond à deux enjeux majeurs pour Monoprix : retenir et mieux engager nos clients du quotidien, et ancrer durablement notre enseigne dans leur quotidien". L'enseigne enregistre, depuis le lancement de son abonnement en août 2021, plus de 100 000 abonnés en proposant 10% de remise immédiate, la livraison gratuite pour les commandes passées en ligne ou encore un service client disponible sur WhatsApp. Pour Michael Mansard de Zuora, c'est le service de Monoprix qui a le plus de potentiel car l'enseigne a adopté les codes qui font le succès des formules d'abonnement proposées par Amazon ou Netflix.

Les enseignes du groupe Casino ont par ailleurs segmenté leur offre : d'un côté Monoprix Pro s'adresse aux professionnels avec une réduction de -10% en ligne et en magasin, un espace dédié aux factures, et la gestion des notes de frais intégrée à la plateforme Shine. De l'autre, Casino Max est proposé aux seniors à un prix réduit (30 euros par an contre 90 euros au tarif normal). Pour Michael Mansard, "les marques ont tout intérêt à accélérer par segment. Grâce à leur data, elles sont capables de créer des profils avec des services correspondants". La personnalisation est une des clés du succès des abonnements.

Valeur de marque

Côté service, Walmart propose son service In home delivery : pour 20 dollars par mois, un livreur dépose les courses directement dans le réfrigérateur des abonnés. Il rentre grâce à une serrure connectée et le client Walmart peut directement interagir avec lui. "Ce service compte déjà 4 millions d'abonnés et Walmart vise les 30 millions en 2022", nous indique Michael Mansard.

Les enseignes doivent mettre en place des abonnements qui correspondent à leur ADN. Darty, qui se démarquait déjà sur le terrain de la réparation avec son identité liée au contrat de confiance, propose maintenant l'abonnement Darty Max. Les trois formules proposées couvrent l'assistance sur l'électroménager et sur l'électronique du foyer, avec la prise en charge du diagnostic, du déplacement, des pièces détachées et de la main d'œuvre nécessaires à la réparation. "Les retailers, avant de lancer leur offre d'abonnement, doivent déterminer ce qui a du sens pour leurs clients, note Michael Mansard. Avec Darty Max, l'enseigne joue sur l'un de ses points forts et va en plus se positionner comme un acteur engagé dans la durabilité des produits", conclut-il.

La Poste/Le Hub

2022, l’année des injonctions contradictoires 30/11/2021

DOSSIER

2022, l'année des injonctions contradictoires



Publié le 6/01/2022

Consommer moins pour la planète mais soutenir l'emploi en consommant plus… Les consommateurs vont être plus que jamais soumis cette année à des messages paradoxaux. Pour y voir plus clair dans les tendances de consommation, nous avons interrogé trois experts. Voici la réponse de Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce.

Le contexte économique inflationniste en 2022 va considérablement accroître les dilemmes entre le citoyen et le consommateur, entre les intentions et la réalité des comportements. Michel-Édouard Leclerc prévoit qu'au moment des prochaines élections présidentielles, en avril, l'inflation sera sur un rythme annuel de 4 %. Déjà, aux États-Unis, l'inflation a atteint en novembre près de 7 % sur un an. Cela va amener les consommateurs à être encore plus vigilants sur leurs arbitrages de budget.

Il ne faut pas oublier que plus de 50 % des Français disent avoir du mal à boucler leur fin de mois à 10 euros près. D'après l'Insee, près de 10 millions de Français sont même sous le seuil de pauvreté, vivant avec moins de 1 000 euros par mois. Dans les enquêtes, les citoyens plébiscitent l'idée d'une consommation responsable. Mais dans la réalité, la majorité des consommateurs n'a pas encore fait du « mieux consommer » une priorité. Leur objectif est d'abord de consommer. Voici 5 dilemmes qui vont affecter la relation entre les enseignes et les consommateurs en 2022.

1 Le discount vs la meilleure qualité

Nous verrons se développer cet antagonisme avec la percée d'enseignes comme Aldi et Lidl qui sont déjà très dynamiques. Ce dynamisme ne sera pas stoppé en 2022, de nombreuses ouvertures de magasins étant prévues. Aldi a repris Leader Price et est en train de finir la transformation de son parc. Et Lidl vient d'annoncer l'ouverture à terme de 200 magasins supplémentaires. Cela veut dire plus de discount accessible pour les Français qui trouveront là un moyen de répondre à leurs contraintes budgétaires.

Les clients apprécient de faire leurs courses dans ces enseignes car ils y ont aussi moins de tentations. Chez Aldi, il y a moins de marques nationales et moins de références que dans d'autres réseaux. Cela aide à dépenser moins. Mais en y faisant mes courses, est-ce que je défends l'agriculture française ? C'est une question légitime qui se pose, et qui n'existe pas chez Système U ou Intermarché par exemple. Dans ces deux enseignes leaders en France, le soutien aux producteurs locaux est tangible dans les rayons. Aldi et Lidl réagissent et s'emploient à améliorer leur image sur ce point. Lidl est présent depuis plusieurs années au Salon de l'Agriculture et rappelle à l'entrée de ses magasins son soutien au Made in France.

Cela donne des arguments aux clients de ces enseignes discount. Car le trait d'union entre le consommateur et le citoyen, c'est le client. Le client décide de fréquenter et de revenir dans une enseigne car son offre réconcilie la part en lui de consommateur, qui n'est que sur des actes ponctuels de consommation, et de citoyen, qui n'est que sur des idéaux. Le client fait confiance à une enseigne ou à une marque pour lui apporter le meilleur arbitrage. Il ne peut pas être dans un dilemme permanent. Il a besoin d'être en accord avec ce qu'il fait. C'est le travail des enseignes, de réconcilier consommateur et citoyen, selon un dosage propre à chaque enseigne.

2 Le e-commerce vs le commerce physique

Le citoyen affirme acheter ses livres dans la librairie de quartier pour soutenir les libraires indépendants, le consommateur les achète sur Amazon. Les gens sont pourtant conscients que le développement des grandes plateformes de e-commerce n'est pas favorable à l'emploi. Globalement, là où il faut quatre emplois dans le commerce physique, il en faut un seul pour le e-commerce.

Les consommateurs se tournent maintenant vers les deux circuits, digital et physique. Sur le jouet, il y a 3 ans, on pensait qu'il n'y avait pas de place du côté des enseignes pour un site marchand. Aujourd'hui, 30 % du marché du jouet se fait en ligne. On pensait la même chose sur la chaussure, que les gens ne voudraient pas commander sur Internet. Plus de 20 % des ventes se font maintenant sur Internet, et le marché explose. Pour être sûrs que les chaussures leur aillent, les gens commandent plusieurs tailles. C'est le consommateur qui l'emporte : le citoyen s'efface devant la multiplication des livraisons et des retours, sans oublier que la plupart des produits neufs renvoyés ne pourront pas être remis dans le circuit à l'identique. Les grands distributeurs en ligne favorisent ces comportements. Ils instaurent le principe de la cabine d'essayage à domicile, notamment avec des systèmes d'abonnement pour des livraisons et des retours gratuits et illimités. Mais ce n'est pas une démarche écologiquement responsable.

3 Proximité vs quick commerce

Dans toutes les études, les Français plébiscitent les marchés de centre-ville. C'est même leur forme de commerce préférée, d'après une étude d'Altavia Shoppermind. Globalement, les gens disent aimer fréquenter les commerces de proximité. Pourtant, la réalité de la proximité, du contact humain, de l'expertise est confrontée à la praticité d'autres formes de distribution. Le e-commerce alimentaire se développe, et on voit notamment émerger à toute vitesse le quick commerce, ces plateformes qui proposent des livraisons en moins de 15 ou 10 minutes dans les centres des grandes villes. Il faut attendre encore un peu pour connaître la taille exacte du quick commerce. On en saura plus dans le courant de l'année 2022. Mais cette forme de commerce ne peut que se développer dans les prochains mois. Gorillas, Gopuff, Getir, Flink, Cajoo, etc. Les opérateurs sont nombreux et communiquent très fortement pour convaincre les consommateurs de le tester, puis de leur rester fidèles.

Dominique Schelcher, le patron de Système U, appelle cela « le business de la flemme ». Avant, ce n'était pas un effort de descendre faire ses courses dans le magasin près de chez soi car on n'avait pas le choix. Aujourd'hui, cela devient un effort.

Comme pour le e-commerce en général, le quick commerce pose aussi la question du choix de la plateforme : les consommateurs feront-ils appel à un opérateur français ou étranger ? Pour l'instant, ils ne se soucient pas encore de la nationalité des applis. Ils sont encore en phase de découverte du quick commerce. Mais demain, si une personne consacre 20 % de son budget alimentaire à ce circuit, est-ce qu'elle privilégiera une plateforme française ?

4 Moralisation de la consommation vs libre arbitre

Comme je le soulignais en introduction, une partie importante de la population française dit avoir du mal à consommer.. et on lui demande de consommer mieux. Quelle injonction contradictoire ! Pour moi, l'exemple type, c'est le Black Friday Il est maintenant couramment assimilé à de la surconsommation, les mécanismes promotionnelles sont très forts, l'événement vient des États-Unis, les consommateurs le plébiscitent... Et on entend haro sur le Black Friday. Mais la première motivation de ceux qui profitent de cet événement, c'est de préparer les achats de Noël, pour les trois quarts des acheteurs. La majorité des personnes qui font des achats lors du Black Friday ne sont pas en surconsommation. Ils gèrent leur budget.

Qui décide si j'ai acheté le bon produit au bon moment ? Il s'instaure une forme de moralisation de la consommation qui va à l'encontre d'une société de liberté. Cela ne veut pas dire que les consommateurs et les enseignes n'ont pas de responsabilité. Mais quand des personnes ne privilégient pas des fruits et légumes de saison, c'est aussi car beaucoup de gens ignorent quels sont les primeurs de saison. Ils comprennent bien sûr que la fraise ou la pêche ne sont pas des fruits d'hiver. Mais ils ignorent la saison des carottes, des endives, des choux-fleurs... Le rôle de la distribution est de faire plus de pédagogie, la moralisation est souvent l'œuvre des politiques.

Aux États-Unis, la politique de Whole Foods est d'indiquer dans les rayons la saison des fruits et légumes. Ils précisent par exemple que nous sommes au début de la saison des pêches, puis au « peak of the season », la meilleure période pour en consommer, et annoncent la fin de saison, le dernier moment pour en profiter.

5 L'écoute client vs les process

Je voulais pointer une injonction contradictoire qui ne concerne que les enseignes. Tous les distributeurs, toutes les marques, tous les opérateurs disent mettre le client au centre de leurs préoccupations. Ils affirment faire de sa satisfaction leur priorité. Et il y a la réalité des services clients. Les interlocuteurs au contact du client n'ont aucune marge de manœuvre pour indemniser un client. Ou même simplement lui rendre service en lui permettant de sortir des process.

Sur le e-commerce par exemple, un client peut choisir le retrait en magasin, en click and collect pour un vêtement par exemple, car il pense qu'il lui sera facile de ramener l'article dans le même magasin s'il ne lui convient pas. Mais il s'aperçoit parfois que pour des questions de process, ou d'organisation en silos, il ne peut pas faire un retour dans le magasin où il a récupéré le colis : il doit le renvoyer par un transporteur.

Pour moi, si l'on est dans l'écoute client, on n'est pas dans le process. Et inversement. Cela va créer de plus en plus de frictions car les clients deviennent plus exigeants et demandent véritablement qu'on les écoute.

Points de Vente

NRF 15/01/2022

SALON NRF 2022 SOUS LE SIGNE DU COVID

Le Retail's Big show de la fédération américaine du commerce (NRF) s'est tenu du 16 au 18 janvier dernier, à New York. En cette période de crise sanitaire, les nouvelles technologies ont fait la part belle aux interactions à distance et les magasins multiplient les nouvelles expériences pour les clients. PAR JEAN-BERNARD GALLOIS

La nouvelle vague d'Omicron déferle sur les États-Unis qui compte près de 800 000 cas quotidiens, l'Europe n'est pas épargnée et les salons professionnels en subissent les conséquences. Un an après la tenue de sa première session virtuelle, la NRF voulait renouer avec trois jours de rencontres au sein de l'immense Jarvis Center, au cœur de New York. Même si le salon était toujours maintenu à la date du 14 janvier, des grands noms de la technologie ont annulé leur présence par crainte d'une déferlante de contaminations. Quant aux Français, enseignes et fournisseurs seront moins nombreux à assister à la désormais traditionnelle "French Party" de veille de salon, endroit incontournable pour rencontrer ses interlocuteurs du commerce.

Cependant, Business France a accompagné, comme il le fait depuis 2016, des start-ups à la conquête du monde anglo-saxon. Cette année, trente sociétés ont été sélectionnées et donnent une tendance au futur du commerce où les contacts à distance ont été multipliés ces deux dernières années. Vous n'êtes pas pressé d'aller en magasin essayer des vêtements ? Veesual AI construit une expérience d'essayage virtuel. *"Grâce à la solution que nous avons mise au point, basée sur l'intelligence artificielle générative appliquée à l'image, vous arrivez sur un site d'e-commerce, vous choisissez un mannequin selon vos critères et vous pouvez essayer plus d'une centaine de looks sans bouger de chez vous"*, explique Maxime Patte, cofondateur de la start-up. Lancée en novembre, la solution est en test chez la jeune créatrice Marine Henrion et s'intègre dans le marché du Virtual-Try-On. Le CA de cette niche, estimé cette année à 300 millions d'euros par l'Institut →



ENQUÊTE

Salon NRF 2022 | Sous le signe du Covid

→ Fortune business insights, devrait être multiplié par cinq en 2028. Si on y ajoute les chaussures, accessoires de mode et la beauté (que teste Maybelline de L'Oréal), le marché s'élève à 1 milliard d'euros cette année. Walmart, à l'affut de ce gisement de profit, a racheté la start-up israélienne Zeekit spécialisée dans cette technologie, en mai dernier. Pour tous les acteurs de ce marché (comme l'Américain Revery.ai), le Graal sera d'arriver au "fitting room", c'est-à-dire à ajuster la taille pour que le vêtement lui corresponde parfaitement, ce qui diminuerait les retours en magasin.

MONTÉE EN PUISSANCE TECHNOLOGIQUE

La crise sanitaire a accéléré le déploiement des technologies en magasin et dans les back-offices. Hyper rapidité du check-out chez Amazon Go à l'aéroport de New York, émergence de la livraison autonome par robot (Starship sur les campus américains), logistique écoresponsable (etc.) sont des marqueurs à venir pour la distribution, énumère Nicolas Diacono, technology trends analyst à l'Échangeur BNP Paribas Personal Finance. Après plusieurs années de tâtonnement, l'Internet des objets arrive en magasin. Des caméras et des capteurs détectent les ruptures de stocks, des rails vidéo sur la largeur de gondoles commencent à envoyer des messages marketing et informations au consommateur. *"Le commerce a besoin de se réinventer et de créer un modèle durable avec impact positif,* se réjouit Loïc Oumier, responsable marketing chez SES-Imagotag. *C'est un mode hybride physique et digital qui répond aux besoins des consommateurs. Les magasins ont l'immense avantage d'être là, dans les villes et les campagnes et notre but est de les transformer en points de vente hyper efficaces pilotés par les données. Si on arrive à moderniser les magasins, ils auront une véritable valeur de conseil auprès des clients."*

Dans de nombreux cas, les magasins sont encore des boîtes noires et SES-Imagotag souhaite créer de multiples points de captages de données, pour les partager au sein des magasins, avec la supply chain, pour les échanger avec les fournisseurs. La société (qui vise une croissance de 40 % en 2021), a récemment installé la plateforme cloud Captana dans les 100 principaux magasins de Monoprix. Elle *"associe vision par ordinateur, intelligence artificielle et capteurs IoT, tels que des caméras miniatures sans fil (120 par magasin), permettant un contrôle automatisé des étagères. Grâce à des données ultra-précises accessibles en temps réel, les magasins ont désormais la possibilité d'améliorer considérablement la disponibilité des produits en rayons, le réassort, la planification des livraisons et les opérations en magasin"*, pour un meilleur service client.


▲ SES-Imagotag


▲ SES-Imagotag

Tendance #1 : le live streaming

Caast.tv veut digitaliser l'animation commerciale

Lancée durant la première période de confinement en co-création avec les enseignes, la start-up veut s'appuyer sur son atout majeur : la simplicité de sa solution. *"Vous créez une page sur votre site Internet, vous intégrez notre code Java script et c'est prêt 20 minutes plus tard, Caast.tv intègre le reste"*, explique Antoine Leclercq, directeur général de la société qui fournit aussi l'accompagnement stratégique et la production de live-streaming, l'organisation et la location des studios. Caast.tv a effectué plus de 250 lives en 2021. *"Un des points essentiels est de cibler l'audience afin qu'elle soit quantitative et qualitative,* ajoute Antoine Leclercq. *L'incarnation du live par un expert et un candide fonctionne bien et les réponses en temps réel en font un format très intéressant pour les consommateurs"*. Aux États-Unis, un site comme B8ta ne vend que par live, une facette de l'avenir du commerce.

Tendance #2 : les prévisions de vente

Verteego veut s'appuyer sur une base de données unique

"Nous fournissons à nos clients des solutions de prise de décisions, indique Ruper Schiessl, directeur général et cofondateur de la start-up. *Alors que les prévisions de vente sont en silos dans les équipes de supply chain, marketing, des opérations, notre objectif est de les placer dans une équipe centrale chez le distributeur, avec une seule prévision de la demande rendue ensuite disponible aux équipes spécifiques."* Implantée dans des sites de e-commerce, la solution est aussi déployée chez Monoprix où elle est connectée à la base de données centrale. *"Nous alimentons la supply chain pour les prévisions promotionnelles sur leurs 700 points de vente"*. Selon son cofondateur, la start-up se différencie sur trois points : elle utilise l'intelligence artificielle sur les flux horodatés, elle a intégré dans ses solutions la terminologie des commerçants et elle combine ses solutions avec des algorithmes d'optimisation, qui proposent leur suggestion à partir de différents scénarios.


▲ Camp Brooklyn

"L'arrivée du quick commerce, cette gestion de la marchandise adaptée à la livraison hyper rapide, montre une application des technos et des données très efficace, souligne Yves Marin, associé au cabinet Bartle. *Il a déjà pris 11,5 % de pénétration dans la livraison alimentaire à Paris et touche toutes les classes sociales."* Si elle démultiplie les actes de vente, permet d'outiller les vendeurs et de les former sur les réseaux sociaux".

> **Le quick commerce : une application des technos et des données très efficaces**
>
> YVES MARIN
> Associé au cabinet Bartle

le spécialiste considère que l'utilisation des données client constitue encore un point faible des distributeurs, en particulier sur la personnalisation des offres et le pricing (*"pourquoi n'y a-t-il pas de responsable image prix dans les enseignes alimentaires ?"*), il observe avec intérêt l'essor du live-streaming. *"2022 est l'année du décollage et cette nouvelle forme de vente à distance a plusieurs avantages :* particulièrement du marché chinois, vecteur de croissance principal du luxe. Gagnera-t-elle la distribution alimentaire ? *"Le besoin de vivre une expérience de shopping, en magasin ou en ligne, doit être marketé et pour cela, notre solution automatise les fiches produit en adaptant la tonalité du texte pour favoriser l'engagement du lecteur ou la conversion en achat"*, note Guillaume Desombre, CEO de Labsense. Hormis les présentations des dernières innovations sur les stands du Retail's Big show de la NRF, les visiteurs sont toujours avides de se rendre dans les rues de la Grosse Pomme pour découvrir les nouvelles expériences d'achat en magasin. →

GAMIFICATION DANS LE LUXE

Autre tendance relevée par Yves Marin, la gamification est à l'œuvre dans le luxe qui emprunte les codes du jeu vidéo (trois milliards de joueurs attendus d'ici 2023). Des marques présentent leurs collections, de manière virtuelle par jeu vidéo, pour se rapprocher de la GenZ,

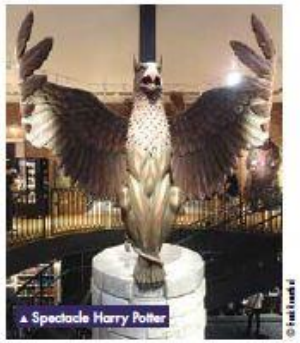
Tendance #3 : le commerce durable

Smartway, pour rentabiliser ses invendus

Ex Zéro-Gâchis, la start-up a anglicisé son nom et levé 10 millions d'euros pour se déployer à l'étranger. Elle a commercialisé plusieurs solutions : *"la première guide l'employé dans les rayons afin qu'il repère rapidement les produits à date courte, une autre qui suggère les meilleurs choix à opérer pour écouler les stocks, une qui aide à étiqueter rapidement et les rabais et la dernière visant à mieux planifier les dons alimentaires"*, souligne Christophe Menez, cofondateur de l'entreprise. Selon lui, elles permettent de réduire de 80 % le gaspillage d'un magasin et d'augmenter de plus de 50 % son résultat net. Basée sur l'intelligence artificielle, la solution qui préconise le bon choix aux gestionnaires analyse les performances spécifiques liées aux produits et aux magasins. Smartway a déployé son système dans quelque 400 magasins dont 300 Intermarché, chez Leclerc, Système U, quelques Carrefour et Spar. *"Pour Auchan Roumanie, nous l'avons installé dans 46 hypers en moins de deux mois et demi et avons formé des centaines de collaborateurs"*, souligne Christophe Menez.



▲ Ulta Beauty


▲ Spectacle Harry Potter

→ Frank Rosenthal, qui a parcouru les rues de la ville en octobre présente ses tendances *(voir encadré)*. Après être allé à Las Vegas pour le Consumer electronic show, Nicolas Diacono, de l'Échangeur, a atterri à New York le 9 janvier. Son premier coup d'œil : *"Nike est devenu un acteur local dans les rues de New York,* a-t-il remarqué. *Que ce soit avec son magasin Nike by Williamsburg dans le quartier de Brooklyn ou son partenariat avec l'enseigne Foot Locker sur Washington Heights, la marque de l'Oregon se met à l'heure de la proximité en adaptant son offre et son design à son environnement. Sur Washington Heights où la communauté dominicaine est très présente, Nike propose des produits désignés par des créateurs dominicains et uniquement vendus dans ce magasin Foot Locker. Pour ce qui est du magasin de Brooklyn, c'est le design et la décoration du magasin qui ont été mis entre les mains d'artistes new yorkais et plus spécifiquement du quartier de Brooklyn."*

Le spécialiste des technologies a noté une transformation en lieux de vies des banques présentes à New York. *"Elles changent de stratégie pour faire venir des clients qui gèrent leur finance essentiellement à distance et se transforment en lieux de vie de quartier avec à l'intérieur de ces agences des espaces de coworking, des salles de réunions, des cafés. Santander propose même la possibilité de choisir la musique qui passe dans l'agence. Tous ces services sont gratuits sauf évidemment les boissons et la nourriture vendues sur place. Dans la plupart de ces agences, la seule note financière vient de la présence de kiosques et de distributeurs de billets. Chez Capital One Cafe par exemple, ces kiosques permettent de faire un rendez-vous à distance avec un conseiller financier puisqu'aucun n'est présent sur le site. Chez Santander c'est un bureau minimaliste avec un conseiller seulement qui est présent."*



▲ Whole Foods Hudson Yards

ANALYSE EN TEMPS RÉEL

Enfin, une autre visite qui l'aura marqué a été celle du magasin Walmart de Levittown, dans l'État de New York. *"Il s'est transformé en un gigantesque laboratoire pour analyser en temps réel le comportement des consommateurs dans ce supermarché mais également identifier les produits manquants en rayon,* poursuit Nicolas Diacono. *Les données sont captées et enregistrées par des caméras dotées d'intelligence artificielle puis analysées et stockées dans des datacenters à la vue de tous les clients au fond du magasin. Jusqu'à récemment des bornes explicatives de cette démarche étaient en fonctionnement dans le magasin pour avertir et informer les clients. A l'aide de smartphones les employés du magasin savent précisément quand réapprovisionner les produits en magasin afin de ne pas rater de ventes."* Les données récoltées permettent également de comparer les comportements d'achat entre magasin physique et site Internet, bien au-delà du simple ticket de caisse. Un résultat très concret de l'omnicanalité en action.

Les 4 révolutions commerciales new-yorkaises

par Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce

❶ Une transformation du retail assez profonde

- **Macy's** va de plus en plus loin avec son programme "curbside" qui permet de commander en ligne puis de collecter sa commande devant le magasin sans sortir de sa voiture. Un coéquipier Macy' met le produit commandé dans votre coffre. Son magasin est également accessible depuis la rue, une entrée percée durant la crise sanitaire pour accélérer les achats.
- **Bed Bath & beyond,** une enseigne spécialisée sur l'équipement de la maison, entre le bazar et la déco a transformé son offre dans son flagship de 6000 m² rénové dans le quartier de Chelsea; c'est un mini-grand magasin spécialisé sur la maison avec extension de l'offre sur Internet.







❷ Encore plus de spectacle en magasin

- **Le magasin Harry Potter ;** on y trouve tous les produits de la série et des produits dérivés avec une mise en scène totale. On est à mi-chemin entre le magasin et le musée. Tous les produits dérivés sont achetables sur Amazon ou autre site.
- **Whole Foods ;** un magasin de 6000 m², avec un rayon PGC a minima et neuf types de restauration différents. Ils font le spectacle sur la partie marché et la restauration. Le point de vente a ouvert pendant la crise sanitaire et il très loin au-dessus des autres par la mise en scène de leurs engagements. "Nourrir la planète", par exemple, est écrit en énorme sur les murs.
- **Camp ;** cette enseigne de jouets a ouvert plusieurs magasins sur Brooklyn et Manhattan et devient de plus en plus un parc d'attraction, avec entrée spécifique, encore plus de spectacle et de fonctions pour le magasin. A Brooklyn, ils ont reconstitué un wagon de métro new-yorkais en taille réelle au sous-sol.

❸ Le lien avec le digital renforcé

- **Lululemon :** ils ont racheté la start-up Mirror, qui a créé un miroir connecté. On peut prendre des cours de fitness sur abonnement sur Internet. Ils le théâtralisent à fond dans le magasin. On a tous les équipements et, en plus, le lien avec l'enseigne.



- **Starbucks avec Amazon Go ;** tout se passe avec le smartphone et par application pour faciliter le parcours client puisqu'il n'y a plus aucun point d'encaissement. Rien à faire, rien à scanner, il suffit de sortir avec ses produits.

❹ L'émergence des challengers qui renouvellent les codes

- **Allbirds :** au départ, cette marque digitale est spécialisée dans les sneakers, sur des matières très naturelles. Ils ont ouvert un nouveau magasin centré sur le textile où ils mettent en avant sur les présentoirs l'impact environnemental du produit. Ce sont d'excellents pédagogues.
- **Ulta Beauty,** le concurrent de Sephora aux USA. Ils ont ouvert à côté de Macy's à Manhattan et ciblent l'Américaine moyenne. Ils veulent concentrer toute la beauté sous un même toit avec un rayon bien-être comprenant du petit électroménager, un salon de beauté et un salon de coiffure.



Les Voix de la Conso

E-commerce et Casino 23/09/2022

https://www.olivierdauvers.fr/2022/09/23/podcast-les-voix-de-la-conso-23-recul-du-e-commerce-casino-vs-leclerc



Revue de

Les Voix de la Conso

2022, le prix de la baguette 28/01/2022

https://www.olivierdauvers.fr/2022/01/28/podcast-les-voix-de-la-conso-21-baguette-leclerc-folie-du-vegetal-difficultes-de-recrutement/



Aujourd'hui, nos trois VOIX DE LA CONSO sont : Karine Sanouillet, Jean-Marc Mégnin et Frank Rosenthal, trois observateurs avisés du **commerce et de la conso.** ***Tous*** les trois ont accepté le défi habituel de chroniquer, commenter et analyser l'actualité.

Dans l'actualité retail justement, nos trois VOIX DE LA CONSO ont fait leur marché et ont retenu aujourd'hui :

- La désormais très fameuse baguette de Leclerc à 29 centimes
- La folie actuelle qui souffle sur le végétal
- Et enfin les difficultés que rencontrent toutes les enseignes dans leur recrutement

Bonne écoute !

Revue de

Retail Sessions

2022, les dilemmes du consommateur 04/03/2022

https://podcast.ausha.co/retail-sessions-altavia-aura/retail-les-dilemmes-du-consommateur-en-2022



Ebra

Noël a deux mois d’avance 29/10/2022

FRANCE MONDE

CONSOMMATION

Noël a deux mois d'av

Les décorations de Noël ont pris leur place dans les supermarchés. Si les ventes de fin d'année représentent habituellement une part majeure du chiffre d'affaires de la grande distribution et des magasins de jouets, l'inflation pourrait cette année jouer les trouble-fêtes.

« Oh la la, il y a déjà les décorations de Noël alors que c'est même pas Halloween ! » s'exclame une jeune femme en entrant dans son Monoprix. Depuis quelques jours, calendriers de l'avent, guirlandes et boules de Noël, mais aussi jouets ont investi les hypermarchés. De nombreux clients semblent intrigués par cette présence, avant même que la Toussaint ne soit passée. « Cette année, ça nous paraît peut-être tôt parce qu'il y a un temps exceptionnellement doux et chaud au mois d'octobre. Mais on est pourtant dans les mêmes dates que d'habitude », affirme Frank Rosenthal, expert en marketing du commerce.

L'ombre de l'inflation

Cette précocité s'explique par l'enjeu que représente cette période de l'année pour le chiffre d'affaires des distributeurs. Chez Monoprix par exemple, les ventes de fin d'année constituent plus de 30 % du chiffre d'affaires de la maison et de la décoration du second semestre 2022. Chez les enseignes spécialistes de jouets, « le dernier trimestre représente 55 % des ventes de l'année », précise Frédérique Tutt, spécialiste de l'industrie du jouet chez NPD. « Pour les enseignes, il faut être prêt le plus vite possible, dès que les Français ont l'intention de commencer leurs achats. Surtout dans le contexte d'inflation de cette année, où il y a tout intérêt à étaler les dépenses », explique Frank Rosenthal. Au mois d'août, NPD Group estimait à 6 % la hausse des prix sur le marché des jeux et jouets sur un an.

« La période devrait être difficile car des arbitrages vont être faits : est-ce que les Français vont partir en vacances, faire des arbitrages sur les cadeaux, sur l'alimentaire en privilégiant les marques distributeurs et premiers prix ? C'est difficile de prévoir, mais c'est probable qu'ils achètent des champagnes moins chers, optent pour du saumon de marque distributeur et fréquentent plus les discounteurs », estime Frank Rosenthal.

Promotions, Black Friday et... débrouille

Pour séduire les clients, les enseignes n'hésitent pas à multiplier les opérations promotionnelles. Leclerc a lancé le 10 octobre des promotions « spécial Noël » sur les jouets, valables jusqu'au 4 décembre. Lidl a également annoncé le lancement prochain d'une bourse aux jouets pour venir en aide aux familles modestes, et JouéClub a bloqué ses prix jusqu'au 25 décembre. Amazon a également lancé des « ventes flash » sur plusieurs gammes de produits pour la première fois. Plus de 300 000 jouets ont été vendus en deux jours.

L'opération Black Friday, qui se tient généralement le dernier week-end de novembre, pourrait aussi être particulièrement plébiscitée cette année.

Frédérique Tutt estime de son côté que « s'il y a des coupures budgétaires, ce ne sera pas sur le poste des jouets, des dépenses pour les enfants ». « On voit dans les périodes compliquées que les parents privilégient les enfants pour Noël. Ils veulent garder ce moment magique, l'enfant n'a rien à voir avec les difficultés qu'on peut traverser. Ils vont faire attention, aller chercher les promotions, les bonnes affaires, comparer les prix… », précise la spécialiste jouets.

Cyrielle THEVENIN



Selon NPD Group, l'inflation sur les jouets en France (+6 %) est moins forte