

Magasins, pop-up stores, corners de marques, sites marchands... Après une première vague dans les années 2000, la vente directe séduit à nouveau de plus en plus de fabricants. Le point sur les avantages et les limites des diverses expériences, ainsi que les objectifs des industriels.

Quand les industriels se font aussi distributeurs

Rue Mercière, le 1^{er} décembre 2015. C'est dans l'une des artères les plus commerçantes de Lyon qu'Aoste a ouvert sa première boutique. Le magasin, d'une superficie de vente de 65 m², reprend les codes de la marque aux couleurs marron, noire et rouge. Au menu, de la charcuterie espagnole et italienne, une sélection de vins et de fromages, ainsi qu'un espace restauration. Avec un chiffre d'affaires de 500 millions d'euros, quel besoin éprouve donc le groupe Aoste, numéro un de la charcuterie sèche, détenteur d'un large portefeuille (Aoste, Justin Bridou, Cochonou, César Moroni) et filiale à 100 % de l'espagnol Campofrio, lui-même leader européen de la charcuterie, d'ouvrir une boutique? Longtemps en réflexion, «*ce projet marque un tournant important dans l'histoire de la marque. À travers cette boutique, nous vou-*

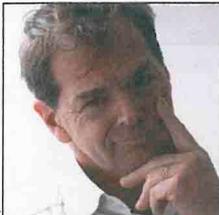
LES ENJEUX

- **Ayant connu des fortunes diverses**, la vente directe prend différentes formes aujourd'hui.
- **Pour les industriels, l'objectif est de mieux connaître leurs clients**, garder le contrôle de leur image et conquérir des marchés.
- **Une concurrence prise au sérieux par la GMS**, même si les ventes restent modestes via ce canal.

lons réaffirmer le leadership d'Aoste qui doit assumer son rôle de pédagogie et aussi créer un lien direct avec les consommateurs», insiste Nathalie Poncet, directrice marketing du groupe.

Une fidélité historique qui évolue

À l'image d'Aoste, les industriels sont de plus en plus nombreux à se lancer dans la vente directe. Même si le phénomène n'est pas nouveau, se soldant parfois par de francs succès. Comment ainsi ne pas citer Apple et ses Apple Store, Nike et ses Nike Store, Häagen-Dazs et ses centaines de boutiques dans le monde, ou encore M & M's et son site de personnalisation, créé en 2003 aux États-Unis, puis en France dès 2007? Se soldant aussi parfois par des échecs ou des revirements stratégiques. Tout le monde se souvient ainsi du bar Culture Bière ouvert par Heineken sur les Champs-Élysées en 2005, fermé en 2009, pour des raisons économiques, ou de l'enseigne de restauration Via GIO créée en 2001 par Panzani, mais vendue au Groupe Bertrand en 2004. Il n'empêche, à l'image de tout phénomène de mode, un regain d'intérêt de la part des fabricants est particulièrement notable ces derniers mois. Et pour cause, «*les industriels continuent de jurer fidélité à leurs partenaires historiques, les distributeurs. Mais ces derniers, avec la montée en puissance du digital, ont perdu le monopole*» ■ ■ ■ ■ ■



« Beaucoup d'industriels ne connaissent leurs clients que par l'intermédiaire des distributeurs. Ils sont en train d'apprendre un nouveau métier et vont devoir passer de la culture B to B à la culture B to C. »

Jean-Marc Megnin, directeur général de ShopperMind

LES POINTS DE VENTE PHYSIQUES

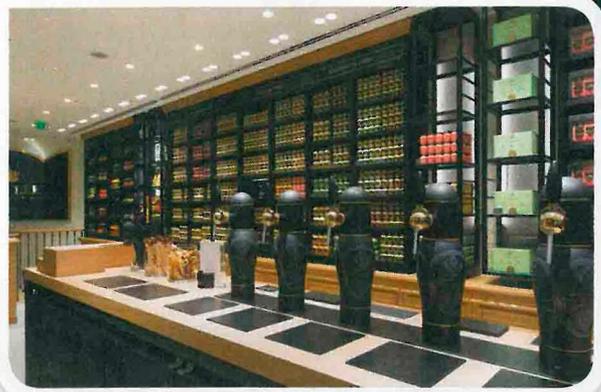
Aller à la rencontre des consommateurs

Quel que soit le format choisi (magasins, pop-up stores, shop-in-the-shops, corners de marques...), les fabricants doivent toujours s'implanter dans des endroits stratégiques permettant de « nourrir » l'image de la marque et son histoire. Conçus plus comme un outil de communication et de compréhension du consommateur que de business, ils doivent néanmoins être capables d'offrir une véritable expérience au client de plus en plus difficile à faire venir en magasin.



PHOTOS : DR

Une sélection de moutardes servies à la pompe, une grande variété de vinaigrettes, de cornichons... Sur la place de la Madeleine, à Paris, la boutique Maille côtoie les épiceries fines les plus réputées. La griffe a aussi ouvert des boutiques à Londres, Sydney, Chicago, Portland...



© EMELINE CORVELEYN/AOSTE



- Créer un lien direct avec le consommateur
- Réaffirmer son leadership sur un marché

- Faire de la pédagogie autour d'un univers de produits
- Tester de nouveaux produits



- Des volumes de vente limités

Ouverte le 1^{er} décembre 2015, la première boutique d'Aoste, leader français de la charcuterie sèche, ne pouvait pas être implantée ailleurs qu'à Lyon, ville où se situe son siège social. C'est également non loin de là, en Isère, que sont installés cinq des six sites de production du groupe Aoste.

LES SITES MARCHANDS

Raconter une histoire

Parce qu'ils permettent de s'affranchir des frontières physiques, de s'offrir une vitrine et d'apporter des services qui peuvent aller au-delà de la simple vente de produits (recettes de cuisines, conseils de maquillage...), les industriels sont de plus en plus nombreux à sauter le pas et à ouvrir des sites de ventes en ligne.



Depuis 2012, le site **evianchezvous.com** a commencé par proposer un service de livraison de packs d'eau à domicile dans le XV^e arrondissement de Paris. Depuis, le test a été étendu au département des Hauts-de-Seine. La marque Evian reste très discrète sur la rentabilité de cette activité.



Depuis 2013, **L'Oréal Paris** commercialise toute sa gamme sur son site. Avec aussi des tutoriels beauté, des diagnostics, des soins de la peau...



- Permet de présenter les produits et de donner des informations aux consommateurs et aux distributeurs
- Possibilité de collecter les données sur les clients



- Pour obtenir des résultats et créer du trafic vers un site de vente en ligne, les investissements sont nécessaires

de la distribution et, surtout, de la connaissance client», constate Jean-Marc Megnin, directeur général de ShopperMind. De fait, les expériences menées par les industriels prennent diverses formes avec, en ligne de mire, un objectif clair: entrer en contact avec le consommateur et mieux cerner ses attentes. À Lille, Bonduelle organise, depuis début 2015, des ateliers culinaires à domicile. Pour cela, le géant des légumes en conserve a déjà recruté près de 25 ambassadeurs – des vendeurs indépendants rémunérés à la commission sur le chiffre d'affaires réalisé. Avec pour objectif d'ici à fin 2016 d'embaucher 150 ambas-

LES ESPACES DE RESTAURATION

Mieux comprendre les attentes du client

Ici un food truck, là un espace de restauration en hypermarché et pourquoi pas un atelier culinaire au domicile du consommateur... Et si la restauration, sous des formes encore très expérimentales, constituait également un moyen efficace d'apprendre sur le consommateur? Des marques comme Sodebo et Bonduelle en sont convaincues et n'ont pas hésité à se lancer dans une véritable démarche d'apprentissage de ce nouveau métier.



- Expérimenter des recettes ou des produits, qui pourront servir à faire évoluer l'offre en GMS
- Faire de l'hypermarché un lieu d'expérience plus attractif
- Réhabiliter une technologie

sadeurs et déployer son concept dans un grand quart Nord-Ouest, avec pourquoi pas, à terme, des ateliers culinaires dans toute la France, laisse entendre Céline Mayaud, responsable des réseaux alternatifs chez Bonduelle.

Plus utile qu'une étude marketing

Car ce type d'expérience est riche: passer trois heures avec des consommateurs, leur donner des idées de recettes va au-delà de n'importe quelle étude marketing. En matière de vente directe, Bonduelle n'est d'ailleurs pas parti d'une feuille blanche. En 2010, le fabricant a ouvert un magasin près de son siège social de Villeneuve-d'Ascq. Conçu comme une vitrine de son activité, «Bonduelle Bienvenue» est implanté dans une zone de chalandise de bureaux. «Ce magasin, au départ légitime en raison de sa proximité avec le siège social, nous a fait prendre conscience des besoins des consommateurs et a alimenté notre réflexion sur la vente directe», note Céline Mayaud. En Pays-de-la-Loire cette fois, le numéro un du traiteur, Sodebo, a implanté en mai 2015 un corner de restauration de 30 m² dans la zone marché de l'hyper U de Mûrs-Érigné. Sandwichs et pizzas y sont vendus au mètre et peuvent se déguster sur place. «La restauration est un univers auquel Sodebo s'intéresse. Notre but est d'apprendre en termes d'expérience client, de parcours d'achat et de contribuer au retour des clients dans les maga-

LES PLACES DE MARCHÉ EN LIGNE

Assurer des volumes sans les contraintes logistiques

C'est sans doute le moyen le plus efficace pour les industriels de s'essayer à la vente en ligne et tenter de conquérir de nouveaux marchés, y compris à l'international. Pour cela rien de plus simple. Il suffit de louer un emplacement sur une plate-forme B to C (Amazon, Alibaba, Rue du Commerce...) et d'y ouvrir sa boutique ou de faire référencer sa gamme de produits dans le rayon dédié. Ces places de marché en ligne offrent la possibilité de commencer à vendre instantanément sans avoir à se soucier des multiples procédures complexes liées au développement et à la gestion d'une boutique en ligne.



C'est dans le plus grand hyper U de France, situé à Murs-Érigné (49), que Sodebo a implanté, en juin 2015, «L'atelier sur mesure», un stand de restauration (sandwichs et pizzas présentées en bandes et prêtes à être découpées).

© JULIE DELVALLÉE

■ **Frilosité de certaines enseignes** à l'idée de laisser se développer un espace de restauration complètement indépendant en point de vente

sins en leur proposant un lieu d'expérience plus agréable», indique Philippe Rondeau, directeur marketing de Sodebo. De cette première expérience, l'industriel a tiré quelques enseignements, telle la nécessité de créer en magasin une bulle pour favoriser la consommation sur place.

Autre exemple, la livraison de packs d'eau minérale à domicile par Danone Eaux France en 2012, via son site evianchezvous.com. Débutée à Paris, étendue depuis novembre 2015 aux Hauts-de-Seine, l'expérience est modeste en volumes, mais forte d'enseignements sur les cadences de consommation, le fait de travailler de nouvelles techniques... Et ce au-delà de la rentabilité économique sur laquelle le groupe reste discret.

Gérer les susceptibilités

Loin d'être des pionniers, ces opérateurs qui se laissent tenter par la vente directe ont bel et bien conscience que le succès n'est en rien garanti. Leur motivation n'en demeure pas moins intacte, portée notamment par la poussée de l'e-commerce. D'autant que «le consommateur fait plus confiance à la marque qu'à son distributeur», observe Jean-Marc Megnin. Lancé en 2013, le site loreal-paris.fr permettra-t-il un jour au leader mondial des cosmétiques de se passer de ses distributeurs? Ou constitue-t-il seulement un moyen pour aider ses partenaires à mieux connaître les consommateurs, à optimiser le référencement des produits?



Sur Tmall, centre commercial en ligne lancé en 2008 par le champion chinois de l'e-commerce Alibaba, les géants mondiaux de la grande consommation viennent ouvrir leurs boutiques. On y trouve celles de Dove (Unilever), de Lay's (PepsiCo), de Samsung, de Philips, de Decathlon...

■ **Garantir les volumes**, avec des dizaines, voire des centaines de millions de clients

■ **Se développer à l'international** sans contrainte logistique

■ **Pas d'accès aux données client**

■ Une vignette, un prix, une information... Sur les places de marché, les produits sont peu mis en valeur, et la visibilité de la marque, réduite

Bien des questions restent en suspens. Une chose est sûre, «en se lançant dans la vente directe, le problème principal des industriels sera de gérer les susceptibilités et les accords de leurs partenaires», poursuit le directeur général de ShopperMind. Sous couvert d'anonymat, certains opérateurs font part de tensions avec les distributeurs. Dans le Nord, Bonduelle a un discours rodé: «Chacun son métier! Notre ambition n'est pas de nous substituer à nos partenaires traditionnels. Parce qu'elle apporte un service supplémentaire, chaque expérience que nous menons est légitime», conclut Céline Mayaud. ■

MARIE CADOUX