

Le retour en force de Revlon

Avec l'arrivée, il y a trois ans, de Karine Reynoud-Fabre à la tête de sa division française, la marque américaine a renoué avec la croissance et veut devenir un acteur majeur en grande distribution.

LES CLÉS DU SUCCÈS

- **Une offre repensée** et attractive au niveau du prix.
- **Une force de vente externalisée** via des partenariats.
- **Des innovations** sur le rayon hygiène et sur les capillaires.

Une troisième année de croissance à deux chiffres. C'est ce que Revlon prévoit en France pour 2016. Une prouesse sur un marché beauté français très compliqué, qui continue à se dévaloriser. Une prouesse, surtout, pour un groupe qui a connu plus de quinze ans de décroissance. En effet, si Revlon «cartonne» outre-Atlantique, se payant le luxe d'acquérir Elizabeth Arden au premier semestre 2016, dans l'Hexagone, cette même marque s'était fortement endormie.

Pour renouer avec les performances, Revlon a décidé en 2013 de revoir sa stratégie. Première étape: recruter un PDG avec une grande expérience du marché en la personne de Karine Reynoud-Fabre. Diplômée de l'école supérieure de commerce de Clermont-Ferrand, elle a réalisé la grande majorité de sa carrière dans les produits de grande consommation, dont neuf ans chez Coty comme directrice des ventes, puis directrice marketing international. Karine Reynoud-Fabre s'attache tout d'abord à remettre la filiale

française à flot en resituant la marque. «*Pour le maquillage, Revlon a eu un positionnement "masstige" [produits de luxe à des prix bas, NDLR] avant l'heure, confie la PDG. En France, la marque était distribuée chez Monoprix et dans le circuit sélectif. Mais, avec les années, les parfumeries, comme Marionnaud, se sont désengagées de l'offre "masstige" pour des marques plus luxueuses. Pourtant, Revlon est restée premium, alors que dans d'autres pays, elle avait évolué avec la distribution, l'explosion des drugstores.*»

Revenir à l'essentiel

Sous l'impulsion de Karine Reynoud-Fabre, Revlon a revu son offre. En moyenne, elle présente des assortiments d'un peu moins de 100 références en magasins. Par exemple, pour les mascaras, la marque a simplifié sa gamme. Elle comprend désormais quatre références, déclinées aussi en version waterproof, répondant aux besoins des consommatrices: volume, longueur, volume + longueur, définition...



Et un positionnement prix environ 30 % moins élevé que L'Oréal Paris, leader du maquillage premium en grandes surfaces. «*La consommatrice lambda n'est pas une beautysta. Elle ne travaille pas dans les cosmétiques, et elle est perdue face aux 1 000 différentes brosses de mascara et aux discours trop techniques. C'est pourquoi nous avons voulu revenir à l'essentiel*, explique Karine Reynoud-Fabre. *C'est le meilleur lancement mascara du début 2016 chez Monoprix.*»

Et ce sans matraquage médiatique, mais avec des investissements en magasins. «*On peut très bien exprimer une marque avec un mètre de linéaire. Cela nécessite davantage de qualité pour les meubles et d'animations in-store. Nous essayons de pro-*

1,9 Mrd€

Le CA dans le monde

15 M€

Le chiffre d'affaires France pour la partie grand public

35

Le nombre de salariés en France

Source: Revlon

« En 2016, selon toute probabilité, la croissance du chiffre d'affaires de Revlon en France devrait être d'environ 60 %. »

Karine Reynoud-Fabre,
PDG de Revlon France

© REVLON

poser de nouveaux concepts aux distributeurs. Par exemple, on travaille sur la mise en place de testeurs, sécurisés et qui ne demandent pas trop d'entretien», confie la PDG.

Outre le maquillage, Revlon est reconnue pour son expertise du cheveu, en particulier pour les colorations utilisées par de nombreux professionnels. Sur ce segment, la marque a également revu son positionnement. « En France, la coloration en GMS ne recrute plus. Le marché souffre d'un modèle de valorisation qui va trop loin. Des grands acteurs vendent leurs colorations autour de 12 €. Or, pour 3 € de plus, les consommatrices peuvent avoir une coloration et sa pose dans certains salons de coiffure », souligne Karine Reynoud-Fabre.

Il est vrai que chez Tchipo Coiffure, par exemple, la couleur Majirel (L'Oréal Paris) est à 10 €, et 6 € en plus pour une deuxième dose (pour celles qui ont les cheveux longs) ; la couleur sans ammoniaque Inoa (L'Oréal Paris) est, elle, à 20 €, et 6 € pour la deuxième dose. Pour rivaliser avec ce type de salon, Revlon a donc choisi de proposer une vraie différence de prix. « Le prix de vente conseillé de nos produits Colorsilk, sans ammoniaque, est de 5,90 € », annonce Karine Reynoud-Fabre.

Mutualiser les équipes

L'offre remise à plat, Revlon a externalisé entièrement sa force de vente. « C'était innovant, parce que cela n'avait jamais été fait en maquillage grand public. Chez CPM, avec qui nous avons un vrai partenariat, nous avons une force 100 % dédiée, car il y a un besoin d'expertise sur le maquillage. Cela a aidé à revenir à une situation économique viable », constate la PDG.

Nouvelle étape cette année : pour diversifier sa distribution, Revlon a décidé de partager sa force de vente. « La prospection a un coût. Quand on veut aller chercher un nouveau client, on ne prend pas la première commande au premier rendez-vous. Donc il y a un délai pendant lequel on prospecte sans engranger de chiffre d'affaires, et ce délai représente des charges additionnelles pour une PME comme nous », indique Karine Reynoud-Fabre. Je dis PME car, en France Revlon, c'est 35 salariés. C'est pourquoi nous avons décidé de mutualiser notre force de vente avec Deborah, marque de maquillage italienne, qui travaille presque exclusivement chez Monoprix, et c'est là d'où nous venons nous aussi. Nos marques ne sont absolument pas concurrentes ni auprès du distributeur ni auprès du consommateur. On



Le maquillage Revlon bénéficie d'une belle mise en avant dans le nouveau concept beauté de Géant Casino, comme ici à Amiens.

© MIRABELLE BELLOIR

s'est dit qu'on avait beaucoup plus à gagner que de risques. Cela nous a permis d'augmenter de 25 % l'effectif et de mettre un encadrement de la force de vente plus solide afin qu'elle monte en expertise. »

Être bien référencée

Cette stratégie séduit les distributeurs. Revlon est disponible chez E. Leclerc et fait aussi partie des marques présentées en bergerie dans le nouveau concept beauté de Géant Casino. Sa petite sœur, SinfulColors, spécialisée dans les ongles, est de mieux en mieux référencée. « Là où nous sommes présents, Revlon est la quatrième marque de maquillage en part de marché en valeur. Chez Monoprix, nous sommes les premiers contributeurs à la croissance en valeur absolue. En 2016, selon toute probabilité, la hausse de notre chiffre d'affaires devrait être d'environ 60 % », prévoit Karine Reynoud-Fabre.

Pour 2017, la marque va partir à l'assaut du rayon hygiène avec Natural Honey, des gels douche et laits corps au format familial, qui viennent d'arriver en avant-première chez E. Leclerc. Revlon promet également un gros lancement sur l'axe capillaire, avec une ligne de shampooings. Des innovations de bon augure pour les années à venir en France. ■

MIRABELLE BELLOIR