

## EXPÉRIENCE / DIGITAL

**Fluctuat nec mergitur.** Le marché de la beauté ploie, rebondit et finalement reste stable, perméable à toutes les crises, aux incertitudes du commerce. L'enjeu, aujourd'hui, est de renouer avec la croissance dans un univers ébranlé par l'éclosion des start-ups et des pure players. Agiles, innovants, orientés clients. À côté, les acteurs historiques de la distribution sélective ont l'air de paquebots. Dotées de tous les outils pour réussir – la data, le magasin, l'offre commerciale – les enseignes peinent encore à marier harmonieusement expérience et digital, réalité et virtualité. Un coche qu'elles ne doivent pourtant pas rater car l'avenir de la beauté sera connecté ou ne sera pas. PAR CÉCILE BUFFARD

**B**irchbox, My Little Box, Monsieurbarbier.com, The Beautyst... Ces noms ne vous disent peut-être rien mais ils font parler d'eux dans l'univers de la beauté. Tantôt places de marché, tantôt pure players spécialisés dans la vente de box – ces coffrets beauté que l'on reçoit tous les mois contre un abonnement annuel d'une centaine d'euros – les nouveaux acteurs du web ne passent pas inaperçus. Leur succès non plus (My Little Box enregistre un chiffre d'affaires de presque 20 M€ en 2016). Plus, ils révèlent une profonde mutation du marché : le magasin physique n'est plus le sacro-saint temple de la parfumerie et des produits de beauté. Internet est la petite bête qui monte. 25 % des consommatrices utilisent le web pour effectuer leurs achats, indique la Fédération Française de la Parfumerie Sélective (FFPS). Loin derrière les 71 % qui continuent à aller en boutique, certes, mais les chiffres sont trompeurs. Car si l'Internet spécialisé reste marginal en France (7 % des dépenses en hygiène-beauté), "le online est un circuit à part entière et plus seulement un complément au magasin physique", souligne Sandrine Cayeux, directrice d'études chez Kantar Worldpanel. Les comportements d'achat changent, les aspirations aussi. "Avec Internet, les clients qui entrent en magasin disposent pour beaucoup

d'une connaissance précise des produits, ils sont donc à la recherche d'autre chose", constate William G. Koeberlé, président de la FFPS. De la réassurance, de la mise en scène, du conseil... En bref, de l'humain. Une relation vendeur-client qui se construit sur le web et se concrétise en magasin. Et vice et versa. L'omnicanalité est devenue incontournable sur un marché de la beauté puissamment symbolique et séduisant (il enregistre 2,9 Mds € de chiffre d'affaires) mais désespérément atone (à -0,6 % en 2015).

## LE SÉLECTIF, MOINS ATTRACTIF ?

C'est un fait, la consommation baisse. Le circuit sélectif est le premier à en souffrir. "Le contexte de l'hygiène-beauté ne favorise pas les achats dans les circuits valorisés. Les foyers français dépensent moins d'une année sur l'autre", observe Sandrine Cayeux. De 11 € en 2015, le budget moyen par visite est tombé à 10 € cette année. Ce phénomène de limitation des

dépenses n'est pas nouveau et s'accroît. "L'hygiène-beauté au sens large est moins prioritaire dans le budget des Français. Depuis 2000, le secteur est passé de 12 % à 8 % des dépenses totales des ménages", précise l'analyste. Tandis que les dépenses contraintes augmentent, les consommateurs s'habituent à acheter moins cher. Leurs paniers comptent moins de parfums, de colorations et autres produits engageants mais plus de rouges à lèvres et de vernis à la valeur faciale moins élevée, pour un effet plaisir garanti. La multiplication des circuits de distribution a, de surcroît, impacté la fidélité aux parfumeries sélectives. "En moyenne, un acheteur fréquente quatre enseignes différentes et cela n'est pas près de s'arrêter car les consommateurs ont aujourd'hui le choix entre 220 enseignes différentes, soit plus de 10 % en 4 ans", indique Sandrine Cayeux. Au milieu de cette offre pléthorique, les circuits généralistes prennent de plus en plus de parts dans le chiffre d'affaires en volume, au détriment des grands magasins et des parfumeries. Entre 2011 et 2015, ce sont les HM-SM, via leurs corners parapharmacie, qui sont les grands gagnants du marché. Leclerc et surtout Lidl qui a recruté plus d'un million de ménages – un record toutes enseignes confondues – font la course en tête. Les officines, quant à elles, progressent de 4 points et les boutiques



## Nocibé

À l'écoute des tendances

**“Les parfumeries sélectives ont évolué. De plus en plus de distributeurs développent des produits de marque propre ou éphémères. C'est un secteur d'activité très dépendant de la mode. La haute couture inspire l'univers de la beauté et nos clients attendent de retrouver dans nos magasins les marques qui passent à la télévision et dans les magazines. Toutefois, si l'on veut se démarquer, il faut faire les bons choix car l'innovation est pléthorique.”**

**Maxence Blondel**, directeur juridique chez Nocibé

en propre, en particulier Kiko et Yves Rocher, se développent. Même les drogueries et solderies se mettent à vendre des produits d'hygiène, convainquant 13 % des ménages. Cette fragmentation des actes d'achat nuit au sélectif dont le trafic et l'attractivité faiblissent. *“Le circuit a perdu 2,5 millions d'acheteurs en 5 ans”*, note Sandrine Cayeux. Sans compter la dépendance croissante des consommateurs aux opérations promotionnelles. Un constat que réfute, cependant, William G. Koeberlé: *“les clients ne veulent pas que du prix. Outre le conseil, ils veulent voir, sentir, toucher les produits. L'imaginaire de la beauté les pousse à se déplacer en magasin”*, assure-t-il. Le produit de beauté n'est pas un PGC comme les autres, c'est ce qui fait toute la singularité et la résilience – quoiqu'on en dise – de ce marché.

### PHARMACIES, LA CAUTION SANTÉ

Ce qui explique, aussi, l'irrésistible ascension des pharmacies, grandes rivales des parfumeries qui captent désormais un tiers des consommateurs. *“Sur 100 unités gagnées par circuit, 60 vont l'être pour le marché de la pharmacie”*, anticipe Anaïs Dupuy, directrice d'études chez Kantar Worldpanel. Avec une clientèle plus âgée (+ 35 ans) par conséquent dotée d'un pouvoir d'achat plus fort et la caution médicale en sus, la pharmacie dispose d'arguments solides face aux distributeurs. *“Quand la cosmétique se porte mal en parfumerie, elle va bien en pharmacie”*, résume David Abenheim, président du réseau Pharmabest (ex-G7). À l'en croire, les pharmacies n'ont jamais reçu autant de clients et ce, pour des raisons économiques. *“Nous avons récupéré des marchés*

*car les pharmaciens sont moins gourmands en marge que les distributeurs, donc en mesure de proposer des prix moins chers”* explique le président. Mais c'est surtout le conseil et l'expertise dermatologique qui font la différence. *“Nos vendeurs sont capables de lire les formules des produits et de les expliquer, d'éviter les interactions avec certains traitements ou, à l'inverse, de privilégier certains types de produits. C'est rassurant pour les clients”*, indique-t-il. On

est loin du libre-service de la GMS et parfois même, de la distribution spécialisée. Les officines soignent d'autant plus leur relation client qu'elles ont un défi d'image à relever: sortir de l'environnement médical austère pour s'ouvrir à un univers beauté plus glamour et inspirant. Et quand on voit la part des ventes additionnelles réalisées par le rayon hygiène-beauté dans les officines (environ la moitié de leur chiffre d'affaires), l'on comprend pourquoi les pharmaciens transforment leurs points de vente pour laisser davantage de place à l'offre beauté. *“On est dans une logique de shop in the shop”*, déclare David Abenheim. Novice dans le secteur, la pharmacie copie les codes du retail. Coffrets cadeaux, opérations catégorielles (promotions sur les produits minceur, soignés) et saisonnières (spécial Noël, Saint Valentin), tests, démonstrations, animations sur les points de vente: la pharmacie devient sexy sans abuser des paillettes pour ne pas perdre en crédibilité. →

## Eucerin

Dispositif éphémère

**Conçu spécialement pour les dix ans d'Hyaluron-Filler**, l'Eucerin Skin Center a un objectif: ancrer la marque dans l'esprit des consommateurs et construire avec lui une relation client. Cet espace éphémère, véritable parcours découverte du patrimoine cutané, fait le lien entre les circuits de distribution et la marque, mélangeant les univers sérieux et le conseil personnalisé. Au programme, aucun produit en vente mais des experts Eucerin qui assurent le diagnostic de peau et font tester les produits à leurs clients, des rencontres avec des dermatologues organisées ainsi que de nombreux ateliers dédiés au bien-être de la peau (alimentation, relaxation, mur à produits, bar à textures). *“Il faut environ quatre mois pour obtenir un rendez-vous chez un dermatologue. L'Eucerin Skin Center est une alternative complémentaire au médecin”*, explique Aurélia Livet, directrice pharmacie

chez Eucerin. Les distributeurs ont été tellement emballés par le projet qu'ils réclament à la marque d'installer ces espaces de façon pérenne dans leurs points de vente.



→ Ce subtil équilibre attire les enseignes de la grande distribution qui développent des synergies avec les réseaux de parapharmacie. Dernier mariage en date : Auchan et Parashop, dans un accord de partenariat à l'achat. "Entre la GMS et la pharmacie, la perception prix n'est pas la même. Un consommateur va accepter de mettre 5 € dans un dentifrice vendu en pharmacie mais jamais en supermarché", prévient Anaïs Dupuy. En s'associant avec elles, les hypermarchés veulent profiter de l'aura positive des parapharmacies. Une façon de valoriser un marché dégradé par les promotions et l'agressivité prix des sites de vente en ligne.

### MARKETPLACE, MOI, JAMAIS !

Et quand on parle de web, il est un phénomène qui hérisse le poil de tous les professionnels de la beauté : les places de marché. Concurrence déloyale pour les distributeurs, perte de contrôle sur les produits côté marques, les marketplaces recueillent contre elles la quasi-unanimité du secteur. "Des enseignes comme Sephora, Marionnaud, Beauty Success ou Nocibé possèdent des sites de vente sur internet et font ça très bien. En revanche, ce qui est gênant aujourd'hui, c'est que les critères imposés à la distribution sélective ne sont pas respectés sur les places de marché des pure players, ce qui est discriminatoire en termes de concurrence", déplore William G. Koeberlé. Une marketplace chinoise peut facilement commercialiser un produit contrefait, ternissant au



passage la réputation des fabricants. Résultat, le marché de la beauté en ligne compte plus de 15 % de déceptions. Une mauvaise image contre laquelle le président de la FFPS veut lutter : "nous demandons à ce que les règles que l'on nous impose et que l'on s'impose pour garantir la qualité de nos produits s'appliquent à tous, sans quoi, il y a discrimination". En vertu de la loi actuelle, un distributeur ne peut interdire à un consommateur de revendre ses produits sur Internet et les récentes décisions judiciaires ne vont pas dans le sens d'une restriction.

La réaction des marques ne s'est pas faite attendre. Par souci de traçabilité, beaucoup font le choix de ne pas être distribuées sur des places de marché même lorsqu'elles appartiennent à des distributeurs agréés, comme le constate l'enquête sectorielle sur le commerce électronique menée par la task force digital market de

la Commission européenne. "La concurrence accrue d'Internet et la pression sur les prix conduisent les marques à renforcer leur présence et à contrôler davantage la distribution de leurs produits", révèle Szilvia Szekely, membre de la direction générale de la concurrence. 67 % des fabricants ont ajouté et/ou durci leurs critères d'entrée chez les distributeurs. Ils contrôlent mieux les conditions de revente et la qualité des enseignes qu'ils intègrent. Face au e-commerce, le bouclier du sélectif se renforce. Tous, pourtant, ne sont pas allergiques aux avatars du web. Il existe même des marques qui y voient un nouveau moyen de communication avec le consommateur. C'est le cas de Sisley. "Il faut partir du consommateur car c'est lui qui va choisir le produit et le réseau de distribution. Tout ce qui consiste à interdire la vente sur un canal ne va pas dans le sens du client, dans la mesure où ce canal répond à un besoin et que c'est à nous, marque, de l'orienter dans ses choix", analyse Simon Dufeigneux, directeur des affaires publiques et nouveaux projets de la marque. Utiles, donc, les marketplaces et pas forcément affreuses quand on regarde le Launch Pad d'Amazon qui scénarise, de façon ciblée, tous les produits inédits. Avec un peu de bonne volonté, elles pourraient même stimuler la créativité des retailers.

### SUPERMARCHÉS DE LA BEAUTÉ

"L'industrie de la beauté n'est pas hostile au digital", soutient Simon Dufeigneux. Et pour cause. Il y a 5 ans, 5 % des clients venaient sur le web, avec un taux de transformation de 10 %, indique la FFPS.

## Nuxe

"Sans marge, on perd de la capacité à innover"

"Nos boutiques en propre nous permettent de contrôler notre image et les messages que nous adressons aux consommateurs. Le contact est direct. Notre réseau de spas est un moyen privilégié de montrer nos valeurs, notre philosophie mais également de tester l'efficacité de nos concepts et produits auprès du grand public. L'exigence de services d'une boutique de luxe implique des investissements massifs d'où la nécessité de ne pas considérer le prix comme seul facteur de différenciation. Car le prix, c'est la fin des marges et sans marge, on prive l'industrie de sa capacité à innover et à proposer des services de qualité. Tout le monde est perdant."

**Franck Arié**, vice-président exécutif stratégie, finances et business support chez Nuxe

## "Les MDD sont un chantier majeur"

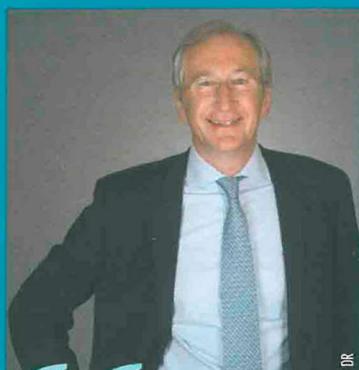
Trois questions à **William G. Koeberlé**, président de la FFPS

### ► Qu'est-ce qui explique l'atonie du marché de la beauté?

Atone? Pas du tout. Certes, les derniers mois n'ont pas été très bons pour la parfumerie sélective mais le marché est vivant et il évolue. Les baisses sont compensées par des pics, assurant une relative stabilité. Ce que l'on observe surtout, c'est l'écart qui se creuse entre le luxe et le mass market. Les marques premium qui font de bons produits à la fois denses et complexes et qui investissent dans la communication, le merchandising et le packaging continuent à progresser. Dans la catégorie soins, notamment, les produits techniques et chers marchent très bien. Ce sont les marques intermédiaires qui investissent moins en communication et en innovation qui souffrent.

### ► Des trois segments qui structurent le marché, à savoir le maquillage, le parfum et les cosmétiques, lequel se porte le mieux?

Le maquillage est le plus grand vecteur de croissance sauf quand le parfum sort une nouveauté. C'est le segment qui se développe le plus en termes de quantité. Il est soumis à la "fashion fast", avec un renouvellement permanent des couleurs et des jeux de matière. La tendance du covering, par exemple, conduit certaines consommatrices à rechercher des produits à cheval entre le soin et le maquillage, types BB cream ou CC cream. C'est une nouvelle niche à explorer. En magasin, le maquillage ouvre également un boulevard à l'expérience client. Quand une cliente vient acheter ses produits, il faut qu'elle



“**Les marques qui investissent moins en communication et en innovation souffrent le plus,**

ait la possibilité de se faire maquiller, d'avoir une relation personnalisée avec la marque et l'enseigne.

### ► Comment résister face au web et à la GMS qui cassent les prix?

Nous avons commandé à l'Ifop une vaste étude sur le parcours client pour les produits de beauté. Il ressort que le web et les magasins sont pour les consommateurs complémentaires: 69 % des Français se renseignent sur Internet et 71 % achètent en magasin. C'est le prix qui conduit 57 % des Français à acheter sur Internet, mais 58 % et 41 % des Français préfèrent le magasin où l'on peut voir ou tester les produits. Un chantier majeur des enseignes de parfumerie sélective est donc de développer des marques propres et exclusives. Une nouvelle clientèle arrive dans nos magasins, plus jeune et aux revenus limités. Les MDD offrent un premier accès à la parfumerie sélective. Il est faux de dire que la distribution sélective est plus chère que les circuits généralistes. Sur les moyennes gammes de soin, nous sommes au même niveau que les pharmacies et nos MDD rivalisent avec certains produits de GMS, la qualité de l'accueil en plus. En revanche, la typologie de notre clientèle est très différente. Le phénomène que nous regardons de près est plutôt l'arrivée sur le marché de pure players tels que Kiko qui fabriquent et distribuent des produits ciblés.

Aujourd'hui, Internet est le premier magasin des grandes enseignes de la distribution sélective. Il représente entre 5 % et 15 % de leur chiffre d'affaires et 6 % des achats se font en click and collect. "Ceux qui achètent le plus sur web sont aussi ceux qui achètent le plus en magasin. Les clients ne sont pas cloisonnés", démontre William G. Koeberlé. Alliant petits prix du web et proximité géographique, le retrait en magasin a la cote et permet aux enseignes de cultiver la relation client sur le point de vente. "On ne vient pas retirer ses achats en parfumerie sélective comme on va chez

Darty", précise le président. Ne pas faire attendre le client qui vient chercher ses produits, les lui remettre dans un joli sac, lui offrir des échantillons et le parfumer: tous ces services participent à une expérience client omnicanal et réussie. De fait, le magasin physique décèle un potentiel d'attractivité non négligeable. "Le premier levier qui amène le consommateur dans une boutique spécialisée, c'est son attachement à l'enseigne. Le fait de se sentir privilégié, d'avoir le sentiment d'être dans une relation de proximité avec elle", indique Sandrine Cayeux. La disponibilité et l'accueil sont

des items importants qui, selon le panéliste, gagneraient à être améliorés. "Les consommateurs veulent être reconnus, qu'on leur apporte un accueil personnalisé. Or, certains vendeurs de Sephora se considéraient encore comme dans un supermarché de la beauté", poursuit la directrice des études. La formation au métier de conseillère de beauté est une priorité pour le secteur assure William G. Koeberlé: "par le passé, les marques faisaient un gros travail auprès des conseillères beauté sur les protocoles et les produits. Aujourd'hui, 69 % des clients surfent sur le web avant →

→ d'entrer en magasin. Le rôle de la vendeuse a changé". L'accompagnement (les diagnostics personnalisés) et la mise en contexte des produits (flash make-up et soins réalisés sur le point de vente) sont les nouveaux fondamentaux de la relation au consommateur. "Le métier doit s'enrichir de l'expérience client", ajoute le président. Avec 80 % de clients encartés (dont 47 % viennent en magasin pour bénéficier des avantages de leur programme de fidélité), la parfumerie sélective a de l'avance sur la GMS et les pharmacies en matière de connaissance client. Encore faut-il que les retailers soient équipés et affichent une vraie volonté de modifier l'expérience client. "La distribution est toujours plus lente à faire bouger une stratégie de marque", concède Anaïs Dupuy. Pas étonnant, du coup, que les marques reprennent le flambeau en ouvrant leurs boutiques propres.

#### DE L'AUDACE, ENCORE DE L'AUDACE...

L'innovation n'est pas le point fort de la distribution sélective, selon Ganaël Bascoul, expert en prospective du cabinet Soon Soon Soon: "le secteur réalise des performances intéressantes mais c'est surtout parce qu'il est protégé et concentré autour de trois grands acteurs. Résultat,

ils sont plus suiveurs qu'innovants alors même qu'ils possèdent des bases de données clients et des moyens conséquents". Seules les enseignes possédant des magasins physiques ont le droit de vendre en ligne, ce qui limite, de fait, la concurrence. Un pré carré qui ne favorise ni l'audace ni la créativité. "Des concepts comme Birchbox ou My Little Box auraient dû être inventés par Sephora", estime l'expert. Elena Alexandrova, la présidente de Bye Bye Racines, un spray pour entretenir les racines des cheveux colorés, a fait les frais de cette frilosité. "Quand notre produit a été élu meilleure innovation de l'année, je m'attendais à ce que les distributeurs me déroulent le tapis rouge. Il n'en a rien été. Les grands magasins nous ont ouvert les bras mais la distribution sélective nous a rétorqué que notre spray était trop cher", raconte-t-elle, invitant les directeurs des

achats à sortir de leur routine. Les grandes marques ne font pas tellement mieux. Bien que bénéficiant d'investissements massifs, elles continuent à tirer des rentes confortables de leurs références historiques sans oser s'aventurer sur des territoires inconnus. "Seuls les petits acteurs osent l'innovation de rupture. Les autres le font de façon incrémentale", note Ganaël Bascoul. Abandonner le rouleau compresseur pour gagner en agilité leur permettrait pourtant d'être plus réactives, en phase avec le marché. En déployant, par exemple, les moyens marketing sur plusieurs lancements plutôt que sur un seul et mesurer l'accueil réservé au produit avant de continuer. "Le marché de la beauté est un secteur extrêmement orienté client. Les innovations doivent satisfaire des besoins clients spécifiques", ajoute l'expert. Pour répondre aux attentes des consommateurs de demain, le cabinet Soon Soon Soon a relevé cinq tendances dans l'univers de la cosmétique, destinées à inspirer les marques et les enseignes: le poids des traditions dans les rituels beauté, la fast beauty inspirée de la fast fashion, la personnalisation, le mix and match via des collaborations croisées et les nouvelles technologies appliquées aux soins. Toutes les innovations ne se valent pas et les acteurs du secteur devront trier le bon grain de l'ivraie. Mais ce qui est sûr, c'est que grâce aux objets connectés et à l'ubérisation de l'offre beauté via les réseaux sociaux, ils ont d'ores et déjà une mine d'or entre les mains: la donnée client qualifiée. "Plus on récupère de la data, plus on peut offrir au client un produit auquel il n'aurait pas pensé et créer un désir qui n'existait pas", résume Maxence Blondel, directeur juridique chez Nocibé. Le sur-mesure plaît et avec le digital, les enseignes peuvent jouer le jeu. Pour William G. Koeberlé, le plus grand chantier de la distribution sélective portera sur le CRM et le mobile. "Notre objectif est de continuer à nous adapter, à personnaliser notre offre et encore mieux cibler nos clients", annonce-t-il. Une adéquation au marché nécessaire face à des start-ups et des pure players qui, eux, n'attendent pas. Car l'autre révolution du marché de la beauté se profile déjà: celle de la verticalité. ■

**47 %**  
des clients viennent  
en magasin pour bénéficier  
des avantages des  
programmes de fidélité

