

Face au déclin des soldes, les alternatives du digital

Les promos toujours plus nombreuses pendant l'année sapent l'intérêt des consommateurs pour les soldes, dont le chiffre d'affaires n'en finit plus de se tasser. Que doivent alors faire les marques de leurs invendus? Le digital offre de nouvelles solutions.

LE CONTEXTE

■ **Le chiffre d'affaires des soldes d'été pourrait baisser de 15,9%**, d'après les intentions d'achat recueillies par Toluna pour LSA.

■ **Pourquoi?** En raison de la multiplication des promotions tout au long de l'année, les soldes ne sont plus le rendez-vous immanquable d'autrefois.

■ **La preuve:** les prix barrés pèsent désormais plus de 20% des ventes de détail (source: Iri Worldwide).

■ **Certes, les soldes progressent toujours sur internet, mais sans compenser le déclin en magasin.** Voir le produit favorise les achats d'impulsion. En ligne, les achats sont plus stratégiques.

■ **Les marques ne peuvent plus compter autant qu'avant sur les soldes pour écouler leurs invendus, mais le digital leur offre des alternatives.**

73%
des Français feront les soldes d'été 2017 (contre 77,4% en 2016)

25%
seulement attendent ces soldes depuis plusieurs semaines

204,79€
Le budget moyen prévu par acheteur, en repli de 10,9%
Source: Toluna/LSA

Les soldes ne sont plus ce qu'ils étaient. Le chiffre d'affaires des soldes d'été, qui ont débuté ce 28 juin, pourrait chuter de 15,9% sur un an, à en juger par un sondage Toluna/LSA qui anticipe une baisse de 5,7% du nombre d'acheteurs et un recul de 10,9% de leur budget moyen.

Les bonnes affaires, ce n'est plus maintenant ou jamais: les promotions se succèdent désormais tout au long de l'année. À tel point qu'en France, les prix barrés pèsent 20% des ventes de détail (selon Iri Worldwide) et même 40% dans la mode (d'après l'Institut français de la mode). Les marques qui organisent des pré-soldes ne font qu'entretenir le phénomène. Certes, en événementialisant cette expérience VIP, elles étoffent leur fichier clients pour mieux les cibler ensuite. Mais elles entretiennent aussi l'impression de promotions continuelles. Et si une partie de la consommation se reporte bien sûr sur internet, l'essor des soldes en ligne ne compense pas le recul des magasins. Alors, que peuvent faire les marques pour écouler leurs fins de collection?

Déstocker sans détériorer son image prix

Les géants mondiaux de l'e-commerce créent eux-mêmes de grandes journées de shopping. Le chinois Alibaba organise tous les ans un Global Shopping

Festival: vingt-quatre heures de promotions sur ses sites et dans les magasins partenaires. Un vrai succès (17,8 milliards de dollars dépensés durant la seule journée du 11 novembre 2016) qu'il décline désormais tous les mois sur diverses thématiques. Aux États-Unis, le Prime Day d'Amazon, mi-juillet, supplante depuis 2015 les ventes qu'il enregistre durant le Black Friday, grande journée de courses de Noël des Américains. Le japonais Rakuten et son site français PriceMinister ont également leur Shopping Marathon. Et pour assurer la réussite de l'opération, les plates-formes encouragent les marques à leur consentir des rabais. Si ces nouveaux rendez-vous accentuent en partie le phénomène d'éparpillement des promotions, ils fournissent donc aussi aux marques de nouvelles occasions de déstocker.

D'autres options leur permettent cependant d'y parvenir sans détériorer leur image prix, à l'instar des ventes événementielles en ligne. Le pionnier Vente-Privée a mis au point la formule dès 2001: une bande-annonce léchée mettant en valeur les articles et une vente limitée dans le temps qui pousse à l'achat d'impulsion. Plus valorisant pour une marque que de se retrouver dans les bacs d'une solderie... En outre, le site n'étant accessible qu'aux membres, Google ne peut référencer les prix cassés

Les e-commerçants créent de nouveaux rendez-vous

Les journées de promotions des grandes plates-formes

Le 11 novembre 2016, les Chinois ont dépensé 17,8 milliards de dollars sur Alibaba en vingt-quatre heures de promos à tout-va, valables sur les sites du géant de l'e-commerce comme dans les magasins des distributeurs partenaires grâce à la réalité augmentée. Amazon cherche à reproduire le phénomène avec son Prime Day de mi-juillet, comme PriceMinister-Rakuten avec ses trois Shopping Marathons par an. À chaque fois, les marques sont mises à contribution pour proposer des promotions sur leurs produits.



Les offres d'Alibaba s'affichent en réalité augmentée dans les allées des distributeurs partenaires.

qui plomberaient lourdement l'image prix de la marque s'ils étaient rendus visibles. Une solution gagnante pour tous, dont témoigne la réussite du leader du secteur : en 2016, Vente-Privée revendiquait 3 milliards d'euros de volume d'affaires.

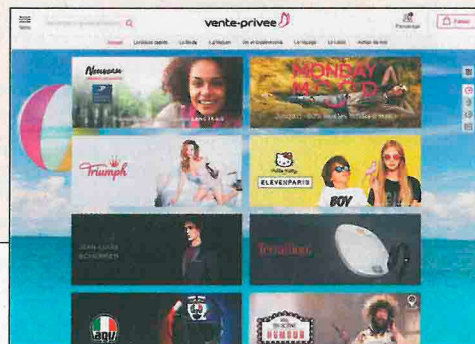
Payez ce que vous voulez... ou presque

Certains acteurs explorent des pistes plus créatives encore. En 2009, l'e-marchand de mode Brandalley avait orchestré le premier Pay What You Want français et laissé ses clients fixer les prix. Catastrophe pour le tiroir-caisse : 85 % n'avaient payé leurs articles que 1 ou 2 €. Depuis, la pratique s'est affinée. La marque de mode éthique Maison Standards, créée en 2013, ne vend qu'en ligne afin d'abaisser ses coûts, mais se refuse à entrer dans la spirale infernale des promotions permanentes. Pour déstocker ses invendus saisonniers, elle s'est approprié le concept du Pay What You Want. « Nous proposons trois prix par article et nous expliquons à quoi ils correspondent, souligne sa directrice e-commerce, Émilie Szulc. Le prix le plus bas couvre la fabrication, le prix moyen rembourse aussi la logistique, le plus élevé couvre tous nos frais et permet aux acheteurs d'indiquer qu'ils soutiennent notre approche. Durant l'opération de janvier, 75 % ont choisi le prix le plus bas, 15 % le prix moyen

© PAY WHAT YOU WANT

Les ventes événementielles, haut de gamme et discrètes

Une bande-annonce léchée qui met en valeur les articles, des discounts que seuls les membres voient, des ventes limitées dans le temps pour créer un sentiment d'urgence et stimuler les achats d'impulsion... C'est la formule de déstockage, particulièrement alléchante pour les marques, qu'a mise au point le français Vente-Privée dès 2001. D'autres lui ont depuis emboîté le pas, offrant autant de débouchés aux marques qui cherchent à se défaire de leurs invendus.



Pay What You Want

Ludique, éducatif et pas si coûteux

« Lors de nos opérations Pay What You Want, nous proposons pour chaque article trois prix et nous expliquons à quoi ils correspondent : le plus bas couvre la fabrication, le prix moyen rembourse aussi la logistique, le plus élevé couvre tous nos frais. Durant l'opération de janvier, 75 % des acheteurs ont choisi le prix le plus bas, 15 % le prix moyen et 10 % le plus haut. Contrairement aux Pay What You Want qui laissent les prix complètement libres, le nôtre nous permet à la fois de maîtriser nos marges et d'éduquer nos clients à notre démarche. »

Émilie Szulc, directrice e-commerce de la marque de mode éthique Maison Standards



La data pour minimiser les surstocks

LuckyCart personnalise les promos d'Intermarché

Mieux vaut-il proposer une remise de 10% ou une chance sur dix de se faire rembourser? La quatrième bouteille offerte sera-t-elle plus incitative pour une famille nombreuse ou pour un célibataire?



En analysant les données clients d'Intermarché, la start-up LuckyCart sait déclencher la promotion qui aura le plus d'effet sur tel ou tel visiteur du site de l'enseigne. L'enjeu principal: ne pas consentir plus de réductions que nécessaire, pour récupérer les millions aujourd'hui dépensés pour rien.

Vekia optimise l'allocation des stocks en magasins

Les stocks des magasins peuvent être utilisés pour honorer les commandes en ligne livrées à domicile ou récupérées en click & collect, comme pour réapprovisionner d'autres magasins. Encore faut-il unifier les stocks et adopter une solution d'allocation intelligente. La start-up Vekia prédit même les ventes locales de Mr Bricolage et Leroy Merlin pour optimiser la répartition des inventaires dans



le réseau. Or, plus l'enseigne écoule ses produits, moins elle a d'inventus à la fin de la saison.

Leroy Merlin permet de retirer les commandes en ligne deux heures après en magasin.

© JEAN-PHILIPPE ROUSSELLE / LEROY MERLIN

et 10% le plus haut.» Ainsi, Maison Standards conserve la maîtrise de son niveau de démarque, tout en éduquant sa clientèle à sa démarche.

Une offre et des promos calquées sur la demande

Le digital met un autre levier à la disposition des marques: la personnalisation. À l'heure actuelle, les rabais fonctionnent par paliers. Or en fixant un prix à -20%, on perd peut-être un acheteur qui aurait cédé à -23% mais, à -30%, on dépense de l'argent pour rien. La start-up américaine Point93 permet d'entamer un dialogue avec le consommateur: en magasin, il scanne un QR code sur l'étiquette de l'article et indique à quel prix il accepte d'acheter. Le français LuckyCart s'attelle aussi au problème, notamment pour Intermarché. Pour un budget et une cible de clients déterminés par l'enseigne, LuckyCart personnalise le niveau de promotion, sa nature (-10% sur tel article, une chance sur dix de se le faire rembourser...) et sa durée de validité, en fonction de ce qu'il sait du client. Pas besoin de proposer

trois bouteilles de Coca-Cola pour le prix de deux à une famille nombreuse qui de toute façon allait en acheter trois. L'enjeu est de taille: chaque année en France, les distributeurs financent pour 18 milliards d'euros de promotions, d'après Iri Worldwide. Personnaliser ces rabais leur permet de ne pas dépenser d'argent en promos inutiles et de mieux écouler les produits.

Constituer une offre au plus proche de la demande aide également à limiter les surstocks. «Nous pouvons tester une déclinaison bordeaux d'un basique blanc et si les ventes ne suivent pas, stopper immédiatement la production», explique Émilie Szulc. Quant aux enseignes de distribution aux *time-to-market* plus longs, de nouvelles solutions les aident à prédire les ventes localement, afin d'optimiser la répartition des stocks dans chaque magasin. Vekia réalise par exemple cette allocation intelligente pour Mr Bricolage et Leroy Merlin. À la clé: moins de stocks en magasin mais moins de ruptures, davantage de ventes et moins d'inventus à remonter à l'entrepôt central. Mieux encore, certains distributeurs unifient leurs stocks informatiquement, afin de pouvoir utiliser les articles en magasin pour honorer les commandes web ou réapprovisionner le reste du réseau. Une excellente manière d'optimiser l'écoulement des articles... et donc de minimiser le nombre d'inventus qu'il leur faudra finalement solder. ■

FLORE FAUCONNIER



« 11,8% des Français ont déjà acheté à prix réduit avant l'ouverture officielle des soldes. »

Philippe Guilbert, directeur général de Toluna

© TOLONA