



## DOSSIER

# BEAUTÉ Elle en connaît un rayon

*Les circuits de distribution se multiplient pour un secteur – parfum, soin et maquillage – qui n'échappe pas à la crise, sans pour autant renoncer à l'innovation.*

CATHY LEITUS [@strategies1](#)

**M**utant et innovant, en érosion mais dynamique, le marché français de la beauté ne s'appréhende pas si facilement. Si aucun chiffre officiel global ne le circonscrit, Euromonitor évalue son poids à 6,2 milliards d'euros, ce qui fait de la France le deuxième marché beauté d'Europe (35,3 milliards), derrière l'Allemagne (6,6 milliards).

Cette particularité tient à une réalité protéiforme. La beauté recouvre le soin pour la peau, le maquillage et le parfum, et des circuits de distribution disparates – le circuit sélectif et ses parfumeries, les grands magasins, les grandes surfaces alimentaires, les pharmacies et parapharmacies, les marques enseignes en vente directe, sans oublier internet.

Globalement, le secteur est à la peine. «*Les femmes ont réduit leurs dépenses de beauté. Le budget moyen est de 160 euros par an, tous circuits confondus, contre 180 euros en 2010*», indique Stéphanie Poupinneau, responsable grands comptes chez Kantar Worldpanel. Une moyenne qui cache de fortes disparités selon la présence ou non de parfum dans le panier des acheteuses : ainsi, 50% d'entre elles dépensent 32 euros par an et 20% 515 euros. C'est trois fois moins important que le budget que les femmes consacrent à la mode, soit 526 euros (voir le graphique page 24).

La beauté subit aussi la concurrence des produits de toilette (gels douche, déodorants...), beaucoup moins onéreux et qui contribuent d'ailleurs à la croissance du trafic dans les magasins. «*Quand on fait des arbitrages budgétaires, il est plus économique de se faire plaisir*

*avec un produit d'hygiène corporelle, d'autant que l'offre est de plus en plus sophistiquée et sensorielle*», observe Sabine de Sèze, rédactrice en chef du magazine *Cosmétique mag*.

### Le parfum moins identitaire

Les chiffres parlent d'eux-mêmes : en 2014, près de 9 Français sur 10 ont acheté en moyenne 13,4 produits d'hygiène corporelle (+1 point), 65% un produit de soin du visage, 48,7% du maquillage (+1 point) et 39,4% du parfum, selon le cumul annuel réalisé par Kantar Worldpanel pour *Cosmétique mag*. Les ventes de parfum continuent de baisser : moins de 40% d'acheteurs en 2014, contre 45% en 2010. Pour Stéphanie Poupinneau, «*le marché du parfum est structurellement mal orienté. La grosse inconnue, c'est de savoir jusqu'où ira la baisse.*» Le prix du par-



**LES ENSEIGNES DE PARFUMERIE SÉLECTIVE**, comme Sephora (photo), Marionnaud ou Nocibé, sont à la peine tant en termes de chiffre d'affaires que de fréquentation.

fum (70 euros en moyenne) explique évidemment cette désaffection, mais ce n'est pas le seul facteur. «*Nous sommes dans la génération du selfie, où l'image est primordiale. Pour le prix d'un parfum, les jeunes peuvent s'offrir accessoires ou tee-shirt légendé, du maquillage, du vernis ou des produits capillaires à bon prix, qui se voient,* souligne Mathilde Lauriau-Tedeschi, directrice générale d'Added Value France. *Le parfum est moins identitaire.*» Philippe Bénacín, président d'Interparfums, confirme: «*Le grand concurrent de la parfumerie, c'est Apple.*»

Avec 10% de part de marché en volume et 35% en valeur (en recul de 5 points en trois ans), les enseignes de parfumerie sélective mordent la poussière. Depuis 2011, elles ont perdu 1,6 mil-

lion de clients et, en 2014, seulement 1 Français sur 4 les fréquente, selon Kantar Worldpanel. Dans le même temps, la part de marché des pharmacies-parapharmacies a gagné trois points, à 18%, celle de la grande distribution en a pris deux (26%), la vente directe ou les marques indépendantes (Yves Rocher, L'Occitane, etc.) restant stables, à 21%. Le chiffre d'affaires du sélectif, en recul depuis trois années consécutives, pèse toutefois 2,9 milliards d'euros, porté par... le parfum, qui assure les deux tiers de ses ventes en valeur (source NPD) et continue d'augmenter ses prix pour compenser la baisse des volumes. Mais jusqu'à quand ?

### L'Oréal en grande forme

Philippe Bénacín, qui a lancé avec succès le parfum Repetto, refuse les discours «*inutilement alarmistes.* Avec un chiffre d'affaires de 1,9 milliard d'euros, selon NPD, qui ne comptabilise d'ailleurs pas tout, la France est le deuxième marché mondial du parfum, derrière les États-Unis, affirme l'entrepreneur. *Ce qu'il faut dire au client, c'est qu'en entrant dans une parfumerie avec 30 ou 40 euros, on peut trouver du parfum, notamment en petit format.*» Sur ce terrain, Sephora (leader avec 30% de part de marché) et autres Marionnaud ou Nocibé, doivent mener une politique de recrutement attractive notamment auprès des jeunes (lire page 26) pour élargir une base de clientèle qui stagne. Au final, en 2014, le parfum a tiré son épingle du jeu (+0,2%, contre une baisse de 1,5% en 2013), avec une belle performance pour L'Oréal Luxe. «*Leader mondial de la beauté, le groupe L'Oréal*

### LES FRANÇAISES DÉPENSENT 3 FOIS MOINS EN BEAUTÉ QU'EN MODE

TOTAL BEAUTÉ



100% femmes. Tous circuits de distribution 2014.

TOTAL MODE



100% femmes. Achats TCA pour elles-mêmes. Tous circuits, cumul annuel mobile, fin novembre 2014.

© Kantar Worldpanel, 2014



*l'est évidemment en France, avec notamment Gemey en maquillage, Garnier et L'Oréal Paris en soin et dans les grandes et moyennes surfaces, La Roche-Posay dans les pharmacies ou Lancôme en circuit sélectif, rappelle Sabine de Sèze, de Cosmétique mag. Sa seule faiblesse était le parfum, surmontée avec les succès de La vie est belle de Lancôme, Black Opium d'YSL et Si d'Armani.»* Flacon noir et pailleté, avec Edie Campbell pour égérie et une bonne dose de transgression dans la campagne signée BETC Luxe, Black Opium a réussi son lancement en septembre dernier, se plaçant 4<sup>e</sup> parfum dans ses mois de présence.

La vie est belle, qui «vend du bonheur» à la Julia Roberts à coup de matraquage médias depuis fin 2012, a explosé les scores, avec 66,9 millions d'euros de chiffre d'affaires en 2014 (+26,5% par rapport à 2013). «C'est un chiffre historique pour le marché des parfums en France. Jamais les panels n'avaient enregistré une telle performance», selon Danièle Lahana-Aidenbaum, directrice marketing de Lancôme France, citée dans *Cosmétique hebdo*. L'année 2014 se referme sur un Top 5 bataillé, avec La vie est belle détrônant J'adore de Dior (LVMH), suivi de La Petite Robe noire de Guerlain (LVMH aussi), de Coco Mademoiselle et de Chanel N°5, qui recule encore d'une place et aurait «perdu 3 millions d'euros de ventes en deux ans, à 40 millions», selon le magazine *Challenges*. Après Brad Pitt, Marilyn Monroe et Gisele Bündchen, N°5 semble peiner à trouver la bonne expression publicitaire. Du côté des hommes, Invictus de Paco Rabanne (meilleur lancement en 2013) poursuit son ascension et partage le podium avec Terre d'Hermès et One Million (autre succès de Paco Rabanne), suivis de Bleu de Chanel et Eau sauvage de Dior.



**LA VIE EST BELLE**, de Lancôme, qui a pour égérie Julia Roberts, a vu son chiffre d'affaires progresser de 26,5% en 2014.

moins qu'un produit Dior ou Clarins. E.Leclerc l'a bien compris, présent avec succès à la fois en hypermarché, en parfumerie avec Une heure pour soi et en parapharmacie.

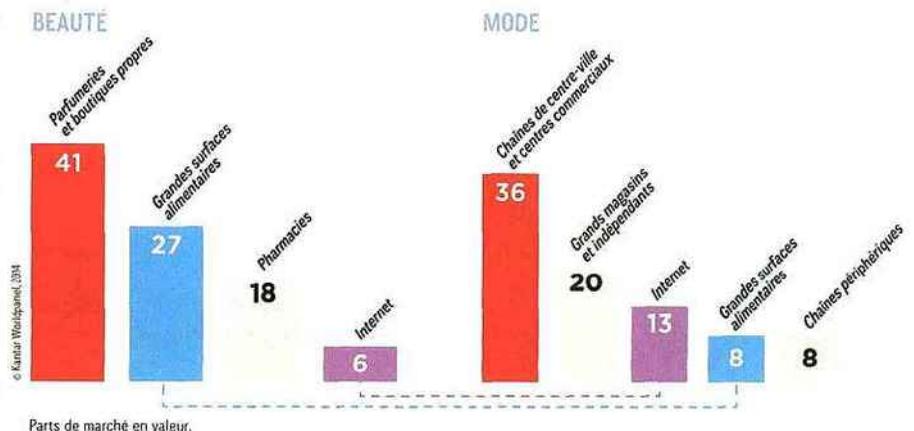
Enfin, le marché du maquillage, qui est resté stable dans le sélectif en 2014, connaît un bouleversement depuis l'arrivée, en 2010, de la marque-enseigne italienne à bas coûts Kiko (6% du marché). Un vrai risque de cannibalisation des marques propres des réseaux sélectifs, qui représentent par exemple 15% des ventes de Sephora. Une concurrence prise au sérieux par Nocibé, qui riposte avec ses enseignes Bellista, et par Yves Rocher, première marque de beauté en France, réputée pour ses prix accessibles et qui élargit son discours sur son rapport qualité/prix (lire ). ■

## Sourire cannibale dans le maquillage

La beauté, c'est aussi le soin, inexorablement en recul dans les parfumeries (-3,8%), qui distribuent les marques premium. «C'est la première fois que le marché chute autant en sélectif», déplorait récemment Christian Courtin-Clarins, président du conseil de surveillance de Clarins, qui ne cache pas son intention d'ouvrir des boutiques en propre. «Au lieu de se bagarrer sur les marges, on devrait se concentrer sur la façon de faire revenir la cliente dans la distribution sélective», estime-t-il. Dans le soin, les grandes surfaces ont progressé de 2 points en volume et de 1,2 point en valeur en deux ans. Ce sont les pharmacies (+3,3 pts en valeur) qui drainent la clientèle du circuit sélectif. En parapharmacie, une crème hydratante est vendue 13 euros, soit le double de la grande distribution, mais six fois

## LA PARFUMERIE SÉLECTIVE EN POLE POSITION

Comparatif de la distribution dans les secteurs beauté et mode





# À la conquête des jeunes

## FOCUS

*Face à leur perte d'attractivité, les parfumeries sélectives cherchent à rajeunir leur clientèle. Exemple avec Nocibé, Marionnaud et Sephora.*

EMMANUEL GAVARD @ManuGavard

Les chiffres de Kantar Worldpanel sont alarmants : depuis 2011, 1,6 million de consommatrices ont déserté la parfumerie sélective. En cause ? Une perte d'attraction du parfum, qui a reculé de 1,5% en 2013 et progresse à peine, de 0,2%, en 2014. Le souci, c'est que 45% des femmes viennent en parfumerie pour n'acheter que du parfum. Plus préoccupant, « il y a une désaffection des jeunes pour ce marché », estime Mathilde Lauriau-Tedeschi, directrice générale d'Added Value France. Le discours de marque est « souvent sur un même modèle marketing : une égérie et de gros moyens publicitaires », constate-elle. Apparemment, la jeunesse a soif d'autre chose.

**Révision de l'offre et réseau social.** Les enseignes réagissent pour séduire ce public. D'abord, s'adapter à ses moyens. « La majorité pense qu'elle ne trouvera pas de produits en-dessous de 85 euros », déplorait récemment Isabelle Parize, présidente du directoire de Nocibé. Ce qui est faux. En jouant avec le packaging des parfums, les enseignes proposent des produits à un prix facial attractif, tels les flacons de 30 ml. Elles ont développé leurs marques de distributeur. Chez Nocibé, « cela a fait baisser de deux ans l'âge moyen des consommatrices et c'est aujourd'hui le vrai enjeu du sélectif : recruter et rajeunir la clientèle », indique la présidente dans *Cosmétique mag*.

Fonds de teint, rouges à lèvres et autres masques à bas prix sont un bon moyen d'attirer la jeunesse : près de 50% des achats de maquillage chez Kiko et Sephora sont effectués par les 15-24 ans, selon Kantar Worldpanel. Mais il faut aller plus loin. Sephora a lancé en 2013 un réseau social pour les 14-17ans, Génération Sephora : conseils, astuces, concours et discussions entre copines. Plus que les recruter, l'enseigne s'attache surtout à les garder. Et à éviter qu'elles ne fuient chez Kiko, qui ne vend pas de parfum...



**LES BELLISTA**, enseigne créée par Nocibé en 2014, ne propose que des produits de marque distributeur dans un décor moderne.

## À RETENIR

**LES ENSEIGNES adaptent leurs offres et leurs prix à cette cible moins captive.**

**LES RÉSEAUX SOCIAUX leur servent de canal de recrutement et de fidélisation.**

**DES POINTS DE VENTE spécifiques sont testés et inaugurés.**

**Rajeunir aussi les points de vente.** Nocibé a créé une nouvelle enseigne en 2014. Les Bellista by Nocibé, avec uniquement des produits de la marque et des soins sur place plus rapides, permettant de diminuer les prix, le tout dans un décor résolument plus jeune. En parallèle, épaulée par l'agence Lonsdale Western, l'enseigne travaille sur un nouveau concept d'espace, aux couleurs plus tranchées (noir pour la façade, rouge et blanc pour l'intérieur), actuellement en test en province.

Côté communication, les dernières campagnes, notamment celle de Marionnaud pour la Saint-Valentin, réalisée par Rosapark (Havas), se veulent plus urbaines. Suite à un partenariat avec le site de rencontres Meetic, Marionnaud a invité les graffeurs Djalouz et Pesca à redécorer son flagship des Champs-Élysées. Si ça n'attire pas la jeunesse... ■



# Le digital, meilleur ami de l'achat d'impulsion

## FOCUS

*Les outils numériques permettent aux marques de beauté de maximiser l'achat d'impulsion, principal moteur de vente du secteur... quand elles osent franchir le pas.*

EMMANUEL GAVARD @ManuGavard

**N**ombreux sont ceux qui pensaient qu'on n'achèterait jamais de cosmétiques sur internet. «*Le secteur de la beauté a mis du temps à se lancer dans le digital*», constate Timothée Raymond, directeur associé d'Equinoia Digital Agency. *Les crèmes avaient besoin d'être senties, les couleurs d'être vues... Mais là où l'on pensait que le produit était au centre, c'était en réalité le client qu'il fallait mettre au cœur de l'achat.* La beauté est un achat plaisir et d'impulsion. Le digital, justement, est un canal favorable. «*Sur internet, les achats non prévus représentent facilement 50% du total*», assure Timothée Raymond. *Une grosse partie est provoquée par les marques.* » E-mailing, promotions... les marques cherchent à réduire la distance et le temps entre leur contenu et l'acte d'achat.

**E-shop et vidéos.** Fin 2012, avant même que son site e-commerce ne soit lancé, L'Oréal Paris avait réalisé une chaîne personnalisée, en partenariat avec YouTube. Sous les vidéos (tutoriels, interviews, coulisses de tournage, etc.), les produits pouvaient être achetés en un clic sur un site, notamment Brand Alley. Depuis, les marques ont développé leur e-shop. Bourjois, Eugène Perma ou Kiko : toutes celles ayant les structures adéquates se sont lancées. Ce qui leur permet, grâce à des liens appropriés, de capter la consommatrice directement lorsqu'elle «*consomme*» le contenu de la marque. Sous ses vidéos YouTube, Bourjois insère ainsi des liens

directs vers ses produits. L'Oréal Paris, pour le Festival de Cannes, crée un site web pour ses multiples égéries. En cliquant sur leur visage dans une vidéo, les looks utilisés apparaissent, pour être achetés directement. Les techniques s'améliorent pour inciter les consommatrices à recréer chez elles le «*moment*» qu'elles viennent de vivre sur le web. Apogée de l'impulsion, l'application Make Up Genius de L'Oréal permet de se filmer et de voir en temps réel le rendu des produits grâce à une représentation 3D (900000 téléchargements).

**Du web social au web commercial.** Le contenu de marque a-t-il une limite? «*Un Hermès n'a pas la puissance de recommandation que peut avoir une blogueuse*», estime Timothée

Raymond. *Les marques jouent désormais sur le contenu créé par les autres.* » Les billets de blog redirigent bien souvent en fin de page sur le site d'achat du produit concerné.

Peu d'acteurs de la beauté ont souhaité répondre aux questions de *Stratégies* sur ce sujet. Officiellement, on ne mélange pas le marketing et le commercial. Sephora, par exemple, assure ne pas insérer sous ses vidéos des liens vers son site Sephora.fr. Mais, aux États-Unis, elle a conçu tout un réseau social, Beauty Board, mélange de Pinterest, Twitter et Facebook. Les consommatrices y entrent une photographie d'elle-même maquillée, en indiquant les produits qu'elles ont utilisés. Les commentaires vont bon train, demandant force conseils et astuces. En cliquant sur la photo, il est même possible d'acheter les produits concernés. ■



**L'APPLICATION MAKE UP GENIUS** de L'Oréal permet de se filmer et de voir le rendu du maquillage en 3D.



# La folie des « tutos » vidéo

## FOCUS

*Les tutoriels beauté en vidéo attirent aujourd'hui des millions d'internautes, faisant de ces chaînes de véritables médias.*

MARION-JEANNE LEFEBVRE @MJ\_Lefebvre

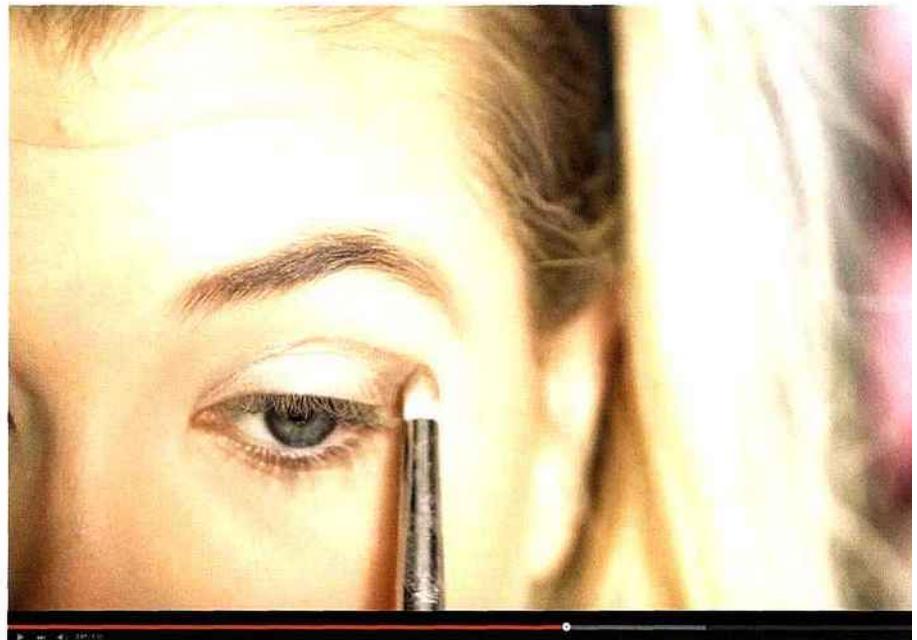
Une jeune fille délivre face caméra ses conseils pour se maquiller, se coiffer et s'habiller : bienvenue dans l'univers des tutos beauté, qui font saliver médias et marques. Depuis le début des années 2010, des centaines de « youtubeuses » beauté ont émergé et une dizaine sont « aussi puissantes qu'un média féminin », selon Stéphane Bouillet, président-fondateur d'Influence 4 You.

L'agence a ainsi comparé le temps passé sur ces chaînes et sur les sites féminins. Enjoy Phoenix, seule youtubeuse beauté à franchir le million d'abonnés, est en tête du classement, avec plus de 55 000 minutes passées sur sa chaîne en octobre 2014, contre moins de 40 000 pour Auféminin, deuxième.

Et l'audience ne se fait pas que sur une chaîne. Nombre de youtubeuses en possèdent plusieurs, dont un « vlog » (contraction de vidéo et blog) où elles discutent de sujets variés. Elles ont aussi investi les réseaux sociaux, où elles creusent l'écart avec les médias féminins. Sur Twitter, seuls *Elle* et *Vogue* rivalisent en nombre d'abonnés avec les plus grandes youtubeuses beauté.

**L'intermédiation.** Cette montée en puissance n'échappe pas aux médias, qui font de ces potentielles concurrentes des alliées. Auféminin crée dès 2012 une chaîne beauté sur You Tube avec des youtubeuses en pleine ascension. « Nous voulions capter une audience plus jeune et présenter plusieurs jeunes filles pour être la chaîne de toutes les beautés », explique Stéphanie Duhamel, directrice de Studio Auféminin. M6, qui a créé la chaîne beauté Rose Carpet en avril 2014 sur You Tube, s'est associée à deux talents, Emmy Make Up Pro et Enjoy Phoenix.

« Commercialement parlant, c'est intéressant aussi », explique Claire Dabrowski, productrice des chaînes d'Auféminin. *Les youtubeuses n'ont en général pas d'agent et ont besoin des conseils d'acteurs comme nous.* Influence 4 You s'est spécialisée dans cette intermédiation : « En fonc-



**ENJOY PHOENIX**, blogueuse qui dépasse le million d'abonnés, a autant d'impact sur les ventes qu'un magazine féminin.

tion du brief des marques, nous envoyons les produits à des youtubeuses et proposons des opérations à d'autres, détaille Stéphane Bouillet. Le prix d'une opération peut aller de 2 000 euros pour une vidéo avec une youtubeuse "moyenne" à 50 000 euros pour plusieurs vidéos. »

« Une youtubeuse est jugée crédible par les marques à partir de 80 000 abonnés. »

**Influence et crédibilité.** Les marques qui souscrivent à ces opérations se diversifient : elles vont de la cosmétique au voyage, en passant par des applis et des jeux vidéo. Pour éviter le trop-plein, ces jeunes « femmes d'affaires » varient les supports (Facebook, Twitter, You Tube, etc.). En outre, des dizaines de youtubeuses se partagent le marché. « Les "petites" youtubeuses, qui comptent entre 1 000 et 100 000 abonnés, ont aussi une influence », précise Stéphane Bouillet. Même si, pour le moment, « une youtubeuse est jugée crédible par une marque à partir de 80 000 abonnés », note Stéphanie Duhamel. ■



AVEC INVICTUS en première position et One Million en troisième place, Paco Rabanne devient la première marque de parfums masculins fin 2014.

## Veni, vidi, vici

### ÉTUDE DE CAS

Après One Million, numéro un des parfums masculins entre 2009 et 2013, Paco Rabanne récidive avec son nouveau jus Invictus en 2014.

OCEANE REDON @Oceane\_Redon

### objectifs

**Placer Invictus dans le Top 5.** Lancé en 2013, le parfum masculin Invictus visait à capitaliser sur le succès de Black XS (2005) et One Million (2008). « Ces deux projets ont remis la marque Paco Rabanne [groupe Puig] sur le devant de la scène », rappelle Frédéric Appaire, directeur général de Paco Rabanne Parfums. « L'objectif est de placer Invictus dans le Top 5 des parfums masculins », annonçait en 2013 Jean Holtzmann, directeur du marketing et du développement de Paco Rabanne, qui soulignait alors que Puig avait débloqué « quelques dizaines de millions d'euros » pour créer et lancer ce parfum. Frédéric Appaire met en avant un objectif de storytelling. Dès Black XS, « nous voulions raconter des histoires au travers de nos parfums, tout en offrant l'univers le plus complet possible de fantasmes ». Si Black XS se positionnait dans l'univers de la musique et One Million dans celui de James Bond, Invictus intègre, lui, l'univers du sport.

### moyens

**Capitaliser sur l'univers sportif.** Paco Rabanne n'a pas inscrit Invictus comme étant un parfum de sportif. Si le spot télévisé de lancement (Mazarine Mlle Noï pour la création et Havas Media pour l'achat médias en France) utilise les codes classiques du sport – le stade –, il adopte un traitement irréel en empruntant à la mythologie. « Avec Invictus, nous parlons du sport de façon totalement fantasmée, poussée à l'extrême et second degré. Nous ne sommes pas dans la vraie vie, pour nous démarquer de nos concurrents qui

sont plus dans le "lifestyle", dans le concret », décrypte Frédéric Appaire. Toujours dans l'optique de se différencier des autres marques de luxe, Invictus n'a ni égérie célèbre ni slogan. « Pendant des années, le luxe s'est enfermé dans des codes sectaires en faisant des choses chics et belles. Paco Rabanne, à l'instar de Mugler et Jean Paul Gaultier, a rappelé que les marques de luxe sont là pour prendre des risques. Avec One Million, nous avons su apporter un ton différent et audacieux au parfum. Nous avons fait la même chose avec Invictus », analyse le directeur général. Outre ce spot, Paco Rabanne a également mis en place un prix sportif, les Invictus Awards. « Il nous permet de capitaliser sur la notion de sport en collaborant avec de jeunes talents sportifs », précise Frédéric Appaire.

### A RETENIR

**INVICTUS se positionne dans l'univers du sport sans être un parfum pour sportif.**  
**IL SE DIFFÉRENCIE de ses concurrents en n'utilisant ni égérie célèbre ni slogan.**  
**CETTE PRISE DE RISQUE paie: Invictus devient le parfum masculin le plus vendu en France fin 2014, avec 4,7% de part de marché.**

### résultats

**Premier parfum masculin.** Après One Million (numéro un entre 2009 et 2013), la marque a fait d'Invictus le parfum masculin le plus vendu en France fin 2014, avec 4,7% de part de marché, selon le classement NPD. « Nous avons dépassé de très loin nos ambitions. En termes d'image, nous enregistrons deux succès coup sur coup, ce qui nous inscrit comme un acteur incontournable du secteur », s'enthousiasme Frédéric Appaire, sans dévoiler pour autant le nombre d'exemplaires vendus. Plus globalement, avec Invictus en première position et One Million en troisième place (4,4% de part de marché), Paco Rabanne s'illustre comme étant la première marque de parfums masculins en France fin 2014. ■



# Yves Rocher cultive sa différence

## ÉTUDE DE CAS

*Face à la concurrence de nouvelles marques de cosmétique discount et au discours d'efficacité des marques premium, le numéro un de la beauté en France défend son bon rapport qualité/prix.*

CATHY LEITUS @strategies1

### objectifs

**Revendiquer le meilleur rapport qualité/prix du marché.** Quand le Breton Yves Rocher crée en 1959 sa marque de cosmétique, son ambition est de rendre la beauté naturelle accessible à toutes les femmes. Un demi-siècle plus tard, une Française sur trois est cliente de la marque-enseigne devenue leader du marché, mais avec une image de vétériste « pas cher » qui lui colle à la peau. Entre la concurrence de nouveaux entrants sur la cosmétique discount – à l'instar de la marque-enseigne Kiko ou de la gamme de maquillage H&M –, Yves Rocher « n'avait pas d'autre choix que de jouer la carte du meilleur rapport qualité/prix », explique Gilles Masson, président de M&C Saatchi GAD, agence qui accompagne la marque dans cette transformation depuis 2006.

### moyens

**Une communication sur son modèle économique et l'efficacité de ses produits.** Le plan de transformation d'Yves Rocher s'est déroulé en deux étapes. « Pour contrer cette image de marque pas chère, nous avons communiqué sur la notion de marque accessible du fait de son business model », raconte Gilles Masson. Cela donnera la fameuse campagne du rouge à lèvres dans un gant de jardinier indiquant que c'est parce qu'Yves Rocher est à la fois « récoltant, fabricant et distributeur » que la marque peut pratiquer des prix qui « donnent le sourire ».

Viendra ensuite la campagne de 2011, toujours diffusée, demandant : « Un produit doit-il être cher pour être de qualité ? » « Les études ré-



velent malgré tout un déficit de perception de la qualité de nos produits, même si une Française sur trois est cliente et que nous confortons notre position de leader », souligne Catherine Ivaldi, directrice de la communication. C'est la deuxième étape du plan, mise en place depuis un mois, avec la campagne internationale « Assimilez, rajunissez », lancée dans 90 pays.

Pour la sortie de sa gamme Sérum végétal anti-âge, Yves Rocher a choisi d'adopter un discours scientifique afin de combler auprès de ses clientes un déficit de preuve sur l'efficacité, martelant son expertise dans la « cosmétique végétale », une formulation marketing qui lui permet de préempter ce territoire de la naturalité. Une vidéo pédagogique a été proposée aux 30 millions de clientes et 3 millions de fans Facebook.

« Nous avons aussi mené une refonte du design de nos boutiques et nous allons inaugurer, début avril, un concept store de 500 mètres carrés à Paris pour valoriser l'expérience magasin, ajoute Christine Delfaut-Sara, directrice marketing. Nous avons également réalisé une refonte de nos packaging en adoptant des pots en verre pour la gamme de soins et nous retravaillons les flaconnages de nos parfums. »

### résultats

**Des ventes en hausse.** S'il est trop tôt pour mesurer l'effet de la campagne en cours, les premiers résultats des ventes du Sérum anti-âge sont très positifs. De même, le parfum Quelques notes d'amour, monté en gamme et sorti en septembre 2014, a battu des records, avec 500 000 unités vendues en quatre mois. ■

### À RETENIR

**L'ENTRÉE DE NOUVEAUX ACTEURS avec des prix discount chamboule le marché de la cosmétique. MARQUE PRÉFÉRÉE DES FRANÇAIS et numéro un du secteur, Yves Rocher souffre d'un déficit de perception de qualité. RÉCOLTANT, FABRICANT ET DISTRIBUTEUR, la marque justifie ses prix attractifs et l'efficacité de ses produits pour contrer son image de « vétériste pas cher ».**



# Les égéries sont-elles incontournables ?

## DEBAT

*Dans le secteur de la beauté, les ambassadrices sont partout ou presque. Un phénomène qui risque de lasser ou a des chances de durer ?*

DELPHINE LE GOFF [@DelphineLeGoff1](#)



*Un monde aussi narcissique que le nôtre ne peut vivre sans. Et elles ne peuvent pas être ringardes, puisqu'on en change souvent.*

**OUI** Les égéries ne sont pas has-been, elles sont plus que jamais d'actualité! Un monde aussi narcissique que le nôtre ne peut pas vivre sans. Sur les réseaux sociaux, nombreux sont ceux qui aspirent à devenir «role model», sinon, pourquoi les gens passeraient leur temps à faire des selfies? Des personnalités comme Alexa Chung [égérie Longchamp et Maje], Jeanne Damas [Jacquemus, La Redoute] et Caroline de Maigret [Lancôme] n'existeraient pas sans les réseaux sociaux. Et sur You Tube, les chaînes beauté sont celles qui ont le plus d'audience: la «beautista» Lisa Eldridge, avec

5,5 millions d'abonnés, est devenue directrice de création maquillage pour Lancôme, tandis qu'Emily Weiss, qui s'est fait connaître par son blog Into The Gloss, a fondé sa marque de cosmétiques, Glossier. Il ne s'agit plus uniquement de choisir des stars du cinéma ou des top models. Les égéries se redéfinissent: Kim Kardashian, qui s'est construite sur du rien, devient l'image de Balenciaga... Il existe désormais un marché permanent qui s'auto-produit. Le propre du digital, c'est d'avoir besoin de porte-étendards. Une blogueuse comme Garance Doré pour la mode, avec ses millions de followers, crée des ruptures de stock chez Éric Bompard lorsqu'elle écrit que l'on y trouve ses pulls en cachemire préférés... Ces égéries ne peuvent pas être ringardes puisqu'on en change souvent. Caroll a modifié la perception de sa marque en s'offrant Sienna Miller. Les séries TV, elles aussi, deviennent de grandes pourvoyeuses: Kerry Washington, héroïne de la série *Scandal*, a été signée par L'Oréal à la minute. ■

**NATACHA DZIKOWSKI**, directrice exécutive de TBWA Paris et cofondatrice de Luxury Arts.

**OUI MAIS** Une égérie se présente comme une synthèse des valeurs d'une marque. La congruence doit être forte, elle ne doit pas camoufler une faiblesse de la marque. On ne peut en rester à un simple transfert d'affect: j'aime l'égérie, elle aime la marque donc j'aime la marque qu'elle représente. En cas de désaffection brutale vis-à-vis d'une personnalité, on prend le risque que les consommateurs se détournent. Il s'agit d'éviter les épiphénomènes. On peut comparer, par exemple, Madonna à Lady Gaga. La première appartient à l'ère du CD, support physique qui nécessitait que l'on organise son référencement dans des cycles qui représentaient plusieurs années. Lady Gaga, elle, vend ses titres sur support numérique, un processus qui se construit et se déconstruit en quelques semaines. Si on veut nourrir sa marque en profondeur, il faut construire sur un temps long et choisir des égéries solides qui, du coup, ne sont pas très nombreuses dans ce marché très disputé. Il s'agit également d'éviter les coups, comme l'association de Brigitte Bardot à Lancel, qui n'a duré que quelques saisons. Dans le secteur de l'hygiène-beauté, les collaborations s'inscrivent dans des stratégies plus pérennes, comme celle de Mixa bébé avec Estelle Lefebvre, qui dure depuis 1998, et pour laquelle l'ambassadrice s'implique dans les développements de la marque. Un cas à part est celui de La Petite Robe noire de Guerlain, qui se passe d'incarnation avec son dessin stylisé. Mais, in fine, le visuel ne renvoie-t-il pas à une autre forme d'égérie: la Parisienne? ■



*La congruence doit être forte, elle ne doit pas camoufler une faiblesse de la marque. On ne peut en rester à un simple transfert d'affect.*

**PHILIPPE JOURDAN**, PDG de **Promise Consulting** et professeur à l'Upec.