

Abercrombie peut-elle rebondir ?

TEXTILE De mois en mois, Abercrombie & Fitch va de pertes en pertes. Exemple de réussite marketing, la marque s'est forgée une identité forte auprès des adolescents, qui l'ont vite oubliée. Comment réagir ?

EMMANUEL GAVARD  @ManuGavard

Abercrombie & Fitch : voilà comment on pourrait rebaptiser Abercrombie & Fitch si rien ne change. Chaque résultat trimestriel apporte son lot de déceptions : des chiffres d'affaires en baisse de 20% dans certains magasins et des recettes en recul de 77% en 2013 ! Sans parler de l'image de marque, dont on ne retient que les mauvais buzz...

Fondée en 1892, Abercrombie a surtout commencé à faire parler d'elle en 1997, avec son positionnement décalé. Coups de pub choquants, lancement d'un magazine pseudo-pornographique pour ados en 2000, citations explosives du PDG Michael Jeffries – sur les enfants « cool » et les enfants « pas cool » –, discrimination à l'embauche sur le physique des vendeurs... la marque joue la provocation. Mais elle plaît aux adolescents, sa cible principale. La queue était grande devant les boutiques de New York ou Paris pour acheter des tee-shirts au prix exorbitants, dont le design n'avait rien de spécial, sinon le logo affiché en gros.

PDG LIMOGÉ. Cependant, depuis deux ans, le ballon se dégonfle. La tendance est finie, et le succès d'Abercrombie aussi, au grand plaisir des personnes qui n'y ont jamais trouvé leur taille. La marque commence enfin à se remettre en cause : elle diminue le volume sonore des boutiques, limoge son PDG, en poste depuis 1992, réduit la taille de son logo sur certains produits, et rhabille ses vendeurs ! Mais cela sera-t-il suffisant pour séduire de nouveau les clients ? Abercrombie & Fitch ne devrait-elle pas retravailler sa marque en profondeur ? ♦



LES VENDEURS
torse nu,
c'est terminé.



RECO N°1 Abandonner la tendance pour la mode

PHILIPPE JOURDAN fondateur du cabinet Promise Consulting

« Le succès d'Abercrombie en France n'était basé que sur le nom de la marque et ses magasins, avec une vraie expérience client dans ses boutiques, souvent comparées à des boîtes de nuit. Mais ça ne fait pas tout... L'autre atout, c'était sa rareté, notamment lorsqu'elle était à New York. Lorsque vous achetez un produit Abercrombie & Fitch, vous achetez le

voyage, comme si vous ramèniez un "gros" souvenir. En ouvrant plus de boutiques, et notamment à Paris, la marque a perdu cet avantage. Mais son vrai point faible, ce sont ses produits. Retirez le logo, vous n'avez aucun moyen de reconnaître la marque. C'est trop fragile ! Abercrombie ne joue pas avec les collections, avec une matière spécifique, une innovation par-

ticulière. C'est là-dessus qu'elle doit travailler, ainsi que sur la qualité. Elle doit passer d'une marque tendance à une marque de mode, raconter une vraie histoire. Qu'elle vende de "l'American way of life" ! Elle pourrait aussi s'adresser à une cible plus âgée. Les adolescents achètent beaucoup de vêtements, oui, mais ce sont les clients les plus infidèles... »



RECO N°2 Redéfinir le luxe décontracté

CHRISTÈLE DELARUE fondatrice de Mad & Woman Agency

« La marque s'adresse uniquement à une tribu de jeunes, cools et riches, style preppy, avec des corps parfaitement sculptés. L'ancien PDG était obsédé par ces standards de beauté et a tenté de transformer l'Américain moyen en genre idéal... Après ses échecs commerciaux et ses bad buzz successifs, Abercrombie doit définir une nouvelle histoire autour de sa marque, une attitude, un

nouveau lifestyle. Son positionnement de départ, c'est le style "casual luxury". Mais qu'est-ce que le "luxe décontracté" aujourd'hui pour les jeunes ? C'est cela qu'elle pourrait redéfinir. Au lieu d'un idéal inaccessible, la marque a l'opportunité d'affirmer son caractère pour être plus proche, plus réelle. Elle doit créer un électrochoc, une sorte de "javelisation" stratégique... Tout reprendre avec une "gueule",

comme Matthias Schoenaerts. Quelqu'un qui, derrière sa stature, laisserait deviner un franc-parler, un homme brut, loin des soucis de perfection plastique. Abercrombie doit choisir de répondre intelligemment aux pires critiques, démontrer qu'elle reconnaît ses erreurs et qu'elle peut s'engager "pour les gros et les pauvres". Finalement, le vrai luxe ne se mesurerait-il pas à la grandeur d'âme ? »