

# « Comment gérer ensemble la crise du Covid-19 pour le commerce ? »

Webinar Institut du Commerce

Compte rendu de la session du 15 avril 2020

## Thématiques du jour :

- Comprendre les comportements d'achat des consommateurs pendant le confinement
- Quelles pistes d'action pour le non alimentaire ?

## Contacts :

- [xavier.hua@institutducommerce.org](mailto:xavier.hua@institutducommerce.org)
- [emilie.chalvignac@institutducommerce.org](mailto:emilie.chalvignac@institutducommerce.org)
- [fdokhan@segments.fr](mailto:fdokhan@segments.fr)
- [Joelle.Demontgolfier@bain.com](mailto:Joelle.Demontgolfier@bain.com)
- [Marc-Andre.Kamel@bain.com](mailto:Marc-Andre.Kamel@bain.com)

## Rappel des bonnes pratiques relatives au respect des règles de la concurrence

*Les participants aux réunions de l'Institut du Commerce doivent garder présent à l'esprit que l'objectif de celles-ci sont de permettre d'améliorer la compétitivité et la productivité des entreprises pour fournir plus de valeur aux consommateurs et aux utilisateurs finaux. Dans la mesure où les actions de l'Institut du Commerce impliquent la collaboration d'entreprises qui par ailleurs sont en compétition entre elles, une grande attention doit être apportée au respect des règles de la concurrence.*

*L'Institut du Commerce n'entrera dans aucune discussion, activité ou démarche, qui pourrait, de sa part ou de celles de ses membres et participants, enfreindre les lois de la concurrence.*

*A titre d'exemple, les membres de l'Institut du Commerce et les participants des réunions ne doivent pas débattre, communiquer ou échanger d'informations commerciales confidentielles, y compris des informations non publiques sur les prix, la stratégie marketing et publicitaire, les coûts et les revenus, les conditions commerciales, les contrats avec les prestataires, dont les stratégies d'achats, les contrats d'approvisionnement, les programmes commerciaux et de distribution.*

*Ceci s'applique non seulement aux réunions officielles mais aussi aux discussions informelles avant, pendant et après les réunions.*

## Introduction

Xavier souhaite la bienvenue à tous les participants, redonne les modalités techniques et résume les différentes interventions de ce soir.

## Comprendre les comportements consommateurs pendant le confinement (Frédéric Dokhan, Segments)

Quelques résultats de la veille shopper qui s'appuie sur une communauté de 15 consommateurs animée par l'institut d'études Segments avec l'Institut du Commerce en prolongement de nos travaux sur le magasin du quotidien de demain menés en 2019.

Dispositif : un forum shopper en ligne + une étude quantitative (240 questionnaires en 3 vagues) + un forum industriels/distributeurs pour partager les enseignements et orienter les attentes consommateurs.

Nous avons 2 objectifs : comprendre ce qui se passe chez les shoppers et travailler tous ensemble pour préparer la sortie du confinement qui ne sera pas simple. Les forums shopper et professionnel sont ouverts à tous, seule l'étude quantitative est payante.

### **Les résultats des posts 1 et 2 sur le forum shopper**

Des courses moins fréquentes et sans plaisir et sur ce point il va falloir travailler pour redonner du plaisir au parcours des courses.

Pour les shoppers il y a eu deux stratégies majeures : le repli sur la proximité ou sur le drive.

L'hypermarché n'a pas joué le rôle du tout sous le même toit, sauf pour les ménages qui habitent à proximité d'un hyper. L'hyper est grand, attire plus de monde et fait peur.

Les clients drive étaient plutôt fidèles à une seule enseigne drive avant la crise, maintenant ils se tournent vers celui qui est disponible. Certains ont peur de la chaîne du froid et n'achètent pas de produits surgelés et sont souvent déçus du manque de choix en produits frais. On voit se confirmer une tendance à l'utilisation plus importante des drives fermiers.

Impression d'une réduction des promotions et un sentiment d'augmentation des prix surtout chez les ménages qui consommaient beaucoup de promotions. Il faut faire attention à cette perception même si les enseignes annoncent des blocages de prix. Certains regrettent leurs catalogues papier. Il y a un chantier autour des promotions et d'une nouvelle façon de traiter les promos sur les produits frais, les produits locaux, plus systématiquement sur des gros volumes mais aussi de découverte de nouveaux produits.

### **La préparation des courses a changé.**

Les shoppers préparent tous leurs courses, anticipent davantage avec des listes exhaustives, éventuellement les menus de la semaine. Il y a aussi des pistes à suivre pour les marques. Les listes sont centrées sur les produits de base, moins sur l'hygiène beauté. Les listes sont effectuées dès le retour des courses avec les produits manquants.

2



Pour certains c'est l'occasion de faire le vide des placards et de consommer tout ce qui restait.

Les shoppers essaient de rationaliser au maximum leur passage en magasin mais la variable temps disponible est cruciale aussi sur la préparation des repas et le développement du fait maison qui ne durera pas forcément.

Les rayons fruits et légumes ne sont pas toujours satisfaisants. Comment peut-on redorer l'image de ces rayons au fur et à mesure ?

Le plaisir des courses s'exprime au travers des produits plaisir.

Avant la crise les grandes marques étaient critiquées, maintenant il n'y a plus ce discours. C'est l'occasion pour les marques de retisser un lien et reprendre la parole. Les enseignes mettent en avant les produits locaux mais les consommateurs développent aussi leurs achats en direct producteurs.

Avant la crise les achats responsables étaient en plein développement mais ces derniers sont handicapés par la crise. Moins de vrac, plus de produits emballés par crainte des manipulations, crainte que l'on avait déjà entendu notamment sur les DLC. Mais les shoppers pensent y revenir. Il faudrait repenser ces rayons vrac en sortie de crise. Ceux qui continuent à en acheter font confiance aux enseignes, mais sont limités par le choix ou l'accès à proximité.



3

*Question : Avez-vous des informations sur la livraison à domicile ?*

Nous n'avons pas vu beaucoup de choses, ceux qui y recourent ne trouvent pas que c'est forcément la bonne solution.

### **Quelles pistes d'action pour le non-alimentaire ? (Marc- André Kamel et Joëlle de Montgolfier Bain & Co)**

Partage des données d'une étude du 25 mars sur le marché mondial de la mode et du prêt à porter. Au niveau européen tous les marchés fonctionnent un peu de la même façon mais on ne saura pas descendre au niveau du marché français.

Sont prises en compte les marques premium (du type The Kooples), la mass mode du type Zara, H&M, La Halle avec aussi les articles de mode sport. On ne regarde pas le marché sans marque.

Le marché mondial pèse 130 Mrds pour la mode premium et 500 Mrds pour le branded mass



DRAFT

BAIN & COMPANY

### How will COVID-19 shape the fashion market of the future?

Marc-André Kamel

En Chine, le confinement est arrivé en plein Nouvel An, il y a eu un décrochage assez brutal dès le début du confinement.

En Corée, Singapour ou Japon les mesures de fermetures ont été moins radicales pendant longtemps, notamment à Singapour et Japon où elles ont été mises en place récemment.

En Europe, l'anticipation du confinement a freiné les ventes et le décrochage s'est fait au démarrage du confinement. Aux Etats-Unis, la tendance était plutôt positive en début d'année, la baisse est beaucoup plus récente.

4

D'une manière générale, il n'y a pas eu de report massif sur les ventes en ligne et elles ne peuvent pas compenser la fermeture des magasins physiques sur ces marchés.

### Demand fluctuates during epidemics, but tends to follow one of three patterns; Fashion usually follows a "Dip and rebound" pattern

/ ILLUSTRATIVE

#### Rapid stabilization



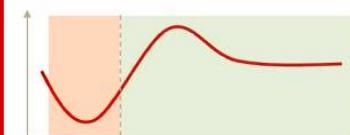
- Relatively low demand after the outbreak due to pantry loading during the epidemic
- Applicable to daily necessities with pantry loading behavior, e.g., for health and hygiene, some categories in home cleaning

#### Short term pantry loading



- Stable recovery expected shortly as the outbreak ends, after a spike during crisis because of panic
- Applicable to daily necessities with regular purchase behavior, e.g., for cooking, for baby, etc.

#### Dip and rebound



- Quick rebound post crisis with compressed demand being released; while during the epidemic there is a big hit in demand
- Applicable to non-necessary occasions, e.g., apparel, for party and for personal care

During outbreak Beyond outbreak

Non-essentials and fashion

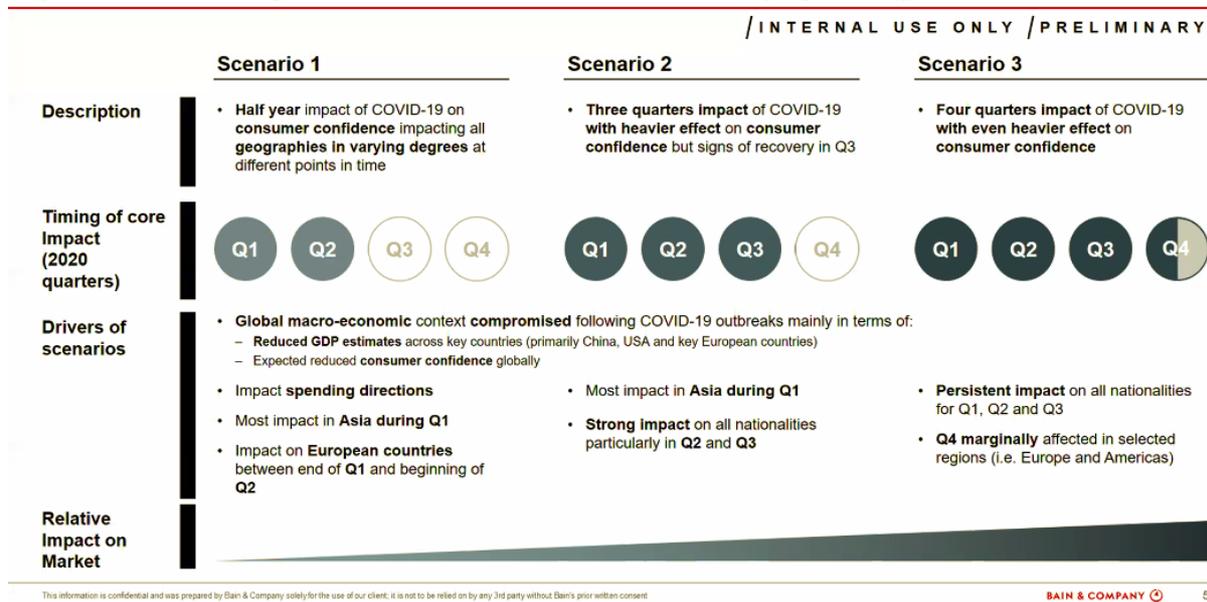
This information is confidential and was prepared by Bain & Company solely for the use of our client. It is not to be relied on by any 3rd party without Bain's prior written consent

BAIN & COMPANY 4

La mode est considérée comme un produit non essentiel : il n'y a pas de consommation pendant le confinement et il y a un rebond en sortie de confinement qui varie de taille selon les segments et les bassins de consommation.

### 3 scénarios possibles

We developed 3 different scenarios depending on length, breadth and weight of the phenomenon: impact varies on nationalities & country spending directions



L'impact sera négatif sur l'ensemble de l'année de -15 à -33% du revenu au niveau mondial. La perte d'activité, même sur la mode premium qui pratique des marges importantes, a un effet dévastateur sur la trésorerie et la rentabilité puisque la structure de coût est assez stable avec un réseau de magasins.

En Asie l'espérance de rebond en 2020 est plus favorable en raison de la croissance économique de la zone, la fin de l'épidémie plus rapide, une habitude à la distanciation sociale et des files d'attente qui plaident pour un retour plus facile en magasins. Il pourrait y avoir aussi un report de consommation des marques de luxe sur les marques premium plus accessibles en prix.

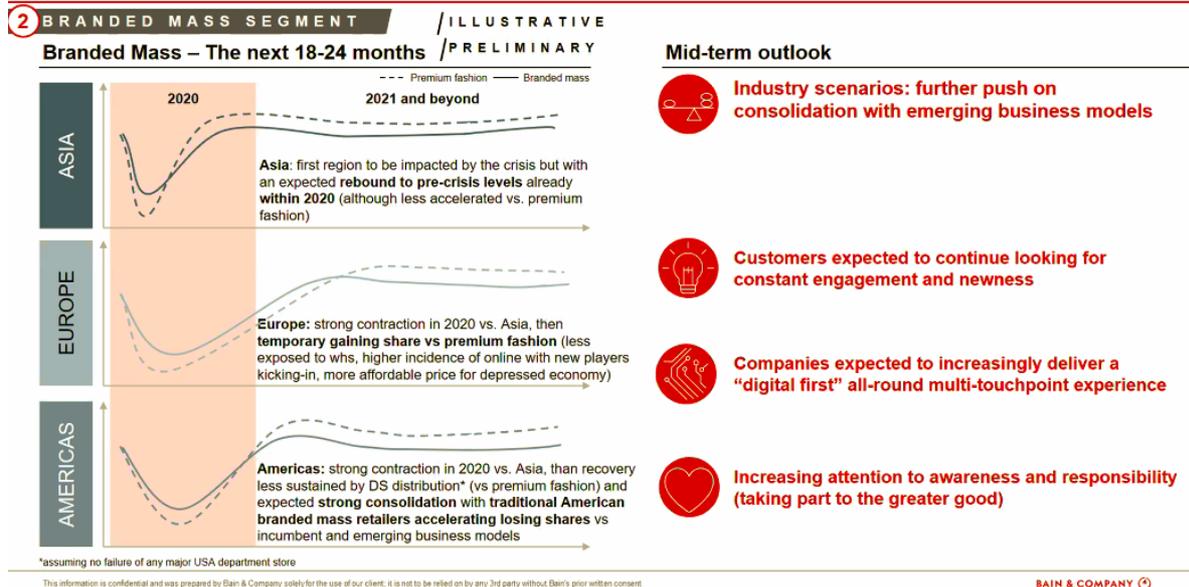
En Europe, l'épidémie sera plus longue par manque de préparation au confinement et à la sortie du confinement. Il va y avoir un rapport anxiogène surtout en mode où le parcours d'achat est plus long. Le rebond sera beaucoup plus lent en 2020, il faudra attendre le milieu 2021 pour retrouver des niveaux d'activité normaux.

Aux Etats-Unis le rebond sera favorisé par la plus forte pénétration du e-commerce et le poids plus important de la vente en direct pour les marques.

Il peut y avoir des consolidations des circuits de distribution, plus d'interactions avec les clients en ligne, un raccourcissement des chaînes d'approvisionnement. Les plateformes de location et de seconde main pourraient se développer encore plus.

Dans le luxe on a des niveaux de décélération extrêmement importants et encore plus fort que dans la mode premium, ces niveaux de pertes de chiffre d'affaires ne sont absolument pas compensés par le e-commerce.

## Beyond 2020: the impact of COVID19 will likely reverberate beyond 2020 in some geographies with mid-term industry trends accelerating



En mass mode on reste sur des scénarios un peu moins dégradés car les niveaux de prix permettent d'attirer plus facilement les consommateurs.

Les distributeurs qui peuvent encaisser des décélérations et les marques plus petites qui ont un accès direct au marché, notamment en ligne, sont beaucoup moins affectées. Tous les acteurs qui sont un peu coincés entre ces deux modèles auront moins de facilité à s'adapter rapidement.

Dans les comportements consommateurs on conserve les interactions sur les réseaux sociaux et le déplacement de la mode sur du contenu pas seulement de la promotion de produits.

Il y a un enjeu à continuer à animer des communautés digitales, à coupler avec de l'activation en magasins après le confinement.

Une partie des consommateurs conserve un engagement sur la responsabilité des marques, des marques solidaires qui ont su se réorganiser pour aider à traverser la crise.

Sur le plan opérationnel il convient de sauvegarder la trésorerie, conserver les équipes, préparer le retour en activité en faisant tourner des scénarios, prévoir des ajustements des assortiments en fonction des produits qui arrivent et ceux qui manquent, s'interroger sur comment on repense les structures de collection et la stratégie de retour à la normalité en fonction des indicateurs de consommation. Il faut prévoir un développement du e-commerce.

*Question : Ventes record dans la boutique Hermès de Guangzhou, comment l'expliquez-vous ?*

Marc-André Kamel : je prends cela comme une bonne nouvelle. C'est un magasin spécifique repris à une autre marque dans une ville particulière, mais cela prouve que le consommateur chinois renoue avec des marques de luxe auxquelles il est très attaché.

Joëlle de Montgolfier : le rebond sur le luxe en Chine se déroule dans un contexte particulier d'absence de chômage et d'accession rapide à la propriété. Ce rebond ne risque pas se reproduire ailleurs.

Questions : La mode responsable peut-elle assurer un meilleur rebond à certaines marques en Europe ? Le social commerce peut-il constituer une piste de croissance ?

Marc André Kamel : la mode responsable, mais au-delà de la mode, la consommation responsable va devenir un impératif dans tous les secteurs. On doit aussi regarder ce qui se passe dans la génération Z qui a tendance à utiliser sans acheter en privilégiant des nouveaux modèles comme la location, le prêt entre particuliers, la seconde main, ...

### Pour aller plus loin

Nous avons mis en place plusieurs points de partage pour pouvoir diffuser ces bonnes pratiques le plus largement possible

- Notre page dédiée (partage de bonnes pratiques, comportements des consommateurs, ...) <https://institutducommerce.org/categorie/coronavirus-bonnes-pratiques-collaboratives>
- Notre forum de discussion ouvert à tous : <https://www.linkedin.com/groups/12378453/>

### Prochaines étapes

La série de webinars va se poursuivre **tous les mercredis de 18h30 à 19h30.**

#### Prochain RDV mercredi 22 avril à 18h30

Une invitation sera renvoyée lundi 20 aux personnes inscrites, merci de contacter [xavier.hua@institutducommerce.org](mailto:xavier.hua@institutducommerce.org) si vous souhaitez vous inscrire ou inscrire une autre personne.

Les thématiques abordées lors du webinar de mercredi 22 avril seront finalisées d'ici là, sur la base des informations reçues et des questions posées.