

À la une



BIO EXPRESS
2000 Auditeur au sein du cabinet d'audit Arthur Andersen, aux États-Unis.
2003 Vice-président du conseil d'administration d'**Yves Rocher**.
2009 Président-directeur général du **Groupe Rocher**.

BRIS ROCHER
PDG DU GROUPE
ROCHER.

Cosmétiquemag N°208 | Septembre 2019



BRIS ROCHER

« NOUS SOMMES EN MOUVEMENT PERPÉTUEL »

Alors que la marque **Yves Rocher** fête ses soixante ans, **Bris Rocher**, petit-fils du fondateur et président depuis 2009, a fait prendre au groupe familial le virage du digital et de l'internationalisation.

Comment qualifiez-vous le Groupe Rocher aujourd'hui ?

BRIS ROCHER : Un groupe en mouvement perpétuel. Il y a encore dix ans, il était très franco-français avec une présence dans les pays européens. Trois quarts du chiffre d'affaires étaient réalisés dans la zone euro. J'avais fixé un objectif de 50/50 pour 2018-2019. Finalement, il sera dépassé puisque cette année, 55 % de l'activité se fera en dehors de cette zone. Il faut continuer sur cette tendance de croissance à l'international.

Quels sont les pays prioritaires ?

B.R. : Nous continuerons à nous développer en Asie notamment en Chine, en Asie du Sud-Est, en Corée, au Japon qui représentent 6 % de notre activité. Sabon que nous avons racheté en 2018 est très fort en Asie où son premier marché est le Japon. Nous nous focalisons sur les grandes capitales asiatiques. Les États-Unis sont notre deuxième marché, mais avec encore un fort potentiel. Nous pouvons multiplier par trois notre chiffre d'affaires dans ce pays, les dix prochaines années. Nous nous développons aussi sur le continent africain. Nous avons plus de 170 magasins **Yves Rocher** dans plus de dix pays. Nous avons le plus grand réseau de boutiques sur ce continent. Il y a un poten-

tiel gigantesque, compte tenu du positionnement accessible de nos gammes. Par ailleurs, le territoire africain est très morcelé ; les risques géopolitiques et économiques y sont donc lissés, contrairement à un pays comme l'Inde.

Comment appréhendez-vous ce marché africain ?

B.R. : Nous sommes dans une vraie approche d'expérimentation avec un intérêt fort sur le digital et une diversification de la distribution physique (wholesale, retail, pharmacie...). Notre objectif est d'être présent fortement dans les quinze plus grandes mégapoles/villes du continent. Nous développons une vraie stratégie de conquête active avec l'ouverture de deux marchés par an. Par exemple, nous arriverons au Cameroun en septembre.

Quels sont vos projets sur la France ?

B.R. : Nous avons encore des opportunités avec la marque **Yves Rocher** qui fête d'ailleurs ses soixante ans cette année. Sur Sabon, nous n'avons qu'une vingtaine de boutiques dans l'Hexagone, pour l'instant.

Qu'en est-il de votre présence en duty free d'aéroport ?

B.R. : Ce n'est pas un marché stratégique pour nous, pour l'instant.

Comptez-vous accélérer le développement d'une marque plutôt qu'une autre à l'international ?

B.R. : Chacune des marques a vocation à poursuivre son internationalisation. Nous continuons à équilibrer notre portefeuille. Il y a encore dix ans, les produits►

GROUPE ROCHER EN CHIFFRES

2,5 MDE

C.A. 2018 **Groupe Rocher**.

600 millions

de produits par an.

18 100

salariés dans le Monde.

8

sites de production dont 4 en France et 1 aux États-Unis pour Arbonne.

98%

du chiffre d'affaires d'Arbonne (USA) réalisé en vente directe.

60%

du chiffre d'affaires de la marque **Yves Rocher** réalisé dans les magasins.

.....► Yves Rocher représentaient deux tiers de notre activité. Aujourd'hui, ils pèsent 53% du chiffre d'affaires. Viennent ensuite Arbonne rachetée en 2018 représentant 20% de nos ventes, Petit Bateau (11%), Stanhome (8%) puis à environ 3% chacun Sabon, Dr Pierre Ricaud, et Flormar.

Quels sont vos objectifs de développement pour chacune de ces marques ?

B.R. : Le développement de chacune de nos marques doit encore plus intégrer des objectifs ambitieux de Responsabilité Sociale et Environnementale. Depuis l'origine mon grand-père a pensé son entreprise avec des valeurs de respect envers les hommes et la nature. Une de nos grandes fiertés réside dans l'éco-système de La Gacilly, modèle de développement économique, social et artistique dans le respect de la biodiversité.

Comptez-vous élargir votre portefeuille ?

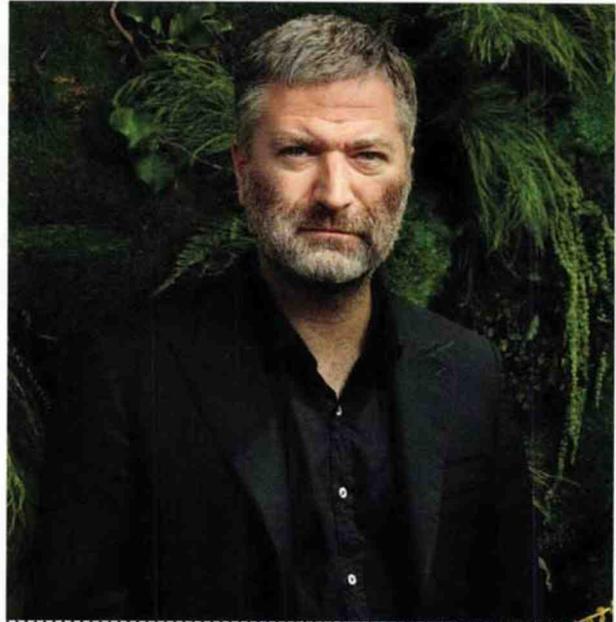
B.R. : Nous restons à l'écoute du marché. Même si nous sommes en période d'intégration de nos deux dernières acquisitions : Arbonne et Sabon.

Quel est le poids du retail par rapport à celui du digital dans le Groupe Rocher ?

B.R. : 40% du business du groupe était réalisé par la vente par correspondance il y a dix ans. Il est passé à 15%. Ce taux va encore baisser. Nous avons réduit notre dépendance à ce canal de distribution sans perdre de clients. Nous avons étoffé notre réseau de boutiques. Les 4 000 points de vente dans le monde représentent plus de 40% du business. Nous continuerons à en ouvrir. Il faut juste trouver les bons emplacements. À cela, il faut ajouter le passage au digital. Ce canal ne cesse de prendre de l'ampleur. De 30% du chiffre d'affaires aujourd'hui, il passera à 40% dans les cinq prochaines années.

Comment préserver un groupe familial à l'heure de l'internationalisation et du digital ?

B.R. : Notre groupe familial a vocation à le rester. La famille



© Manuel Braun pour Cosmetiquemag

« LE DÉVELOPPEMENT DE CHACUNE DE NOS MARQUES DOIT ENCORE PLUS INTÉGRER DES OBJECTIFS AMBITIEUX DE RSE. »

s'implique beaucoup dans l'affaire. Elle a financé le récent siège social éco-conçu à Issy-les-Moulineaux. Depuis le retrait de Sanofi, le capital familial s'est reconstitué. Nous avons une vision claire qui nous permet d'embarquer l'organisation derrière. Il faut s'engager dans les mouvements le plus tôt possible mais sans précipitation en s'inscrivant dans la durée. Nous testons beaucoup de choses. Nous stoppons ou poursuivons suivant les résultats. Nous incitons les initiatives locales pour les dupliquer en cas de succès. ■

Propos recueillis par Patricia Thouanel Lorant

Un portefeuille de dix marques



Les marques du groupe : Yves Rocher (53% du C.A.), Dr Pierre Ricaud, Kiotis, ID Parfums, Daniel Jouvance (3,5%), Flormar (3%), Arbonne (19%), Stanhome (8%), Sabon (2,5%) et les vêtements Petit Bateau (11% du C.A.).

YVES ROCHER

UNE SOIXANTENAIRE TOUJOURS JEUNE

Yves Rocher, spécialiste de la cosmétique végétale accessible, continue à s'adapter aux mutations des marchés et du retail. Parmi ses priorités : la poursuite de la digitalisation, de l'internationalisation, et des engagements RSE.



© Fabrice Labit

Guy Flament, CEO
Yves Rocher

« *Nous sommes dans une approche de conquête de nouvelles clientes avec une marque centrée sur son territoire plutôt que dans une diversification de portefeuille.* »



DR

Véronique Gohmann,
directrice
Internationale Marketing
et Communication Yves Rocher

« *Ces dernières années, nous avons fait un gros travail pour recentrer le discours de la marque sur le soin. Aujourd'hui, il représente près de la moitié du chiffre d'affaires.* »

L E SOIN UN TERRITOIRE ORIGINEL

Oubliée l'image de spécialiste des gels douche, des perles de bain aux couleurs vives et aux senteurs gourmandes ? C'est cette image réductrice de fabricants de produits

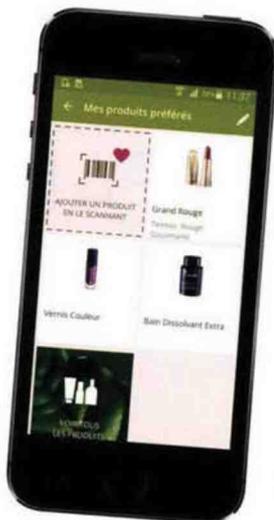


de toilette que la marque Yves Rocher veut atténuer. Après tout, n'est-elle pas née dans le soin, il y a soixante ans à La Gacilly ? Le premier produit formulé par Yves Rocher était une crème issue d'une pommade à base de ficaire transmise par une guérisseuse. « Ces dernières années, nous avons fait un gros travail pour recentrer le discours de la marque sur le soin », déclare Véronique Gohmann, directrice Internationale Marketing et Communication Yves Rocher. Aujourd'hui, il représente près de la moitié du chiffre d'affaires. » Anti-Âge Global qui vient d'être relancée avec des formules plus performantes et sensorielles est la gamme leader. « Même les plus jeunes se rendent compte de l'importance d'avoir une belle peau, ajoute Guy Flament, CEO Yves Rocher. Nous avons un gros potentiel sur le soin du visage, mais aussi du cheveu avec des actifs maison à la fois naturels et végétaux, et en phase avec les attentes des consommatrices. » Ces investissements sur le soin s'accompagnent d'une simplification, et d'une clarification des gammes comme la fusion des gammes Sébo Végétal et Pure Système qui devient Sébo Végétal. « Cela ne signifie pas moins d'innovation, nuance Véronique Gohmann, Sébo Végétal compte un masque au charbon et à l'acide salicylique d'origine végétale et une lotion poudrée matifiante à la poudre de Thé Boréal. » Quant aux parfums, Secrets d'Essence a disparu au profit d'une collection d'Eaux de Parfum inspirées par les voyages. « Globalement, nous sommes dans une approche de conquête de nouvelles clientes avec une marque centrée sur son territoire plutôt que dans une diversification et un élargissement de portefeuille vis-à-vis de clientes qu'on aurait déjà », précise Guy Flament.



UNE DIGITALISATION PROGRESSIVE

U 3 000 boutiques dans le monde réalisent 60 % du business de la marque. « Depuis le début, la marque Yves Rocher est une adepte de la proximité, préférant plusieurs petits magasins que quelques mégastores. Nous sommes capables de déployer des boutiques de 15 m² à 100 m². C'est assez unique car aujourd'hui toutes les marques ont des grandes superficies », rappelle Guy Flament. La vente par correspondance, circuit original, est passée de plus de 50 % il y a dix ans à moins de 20 % du chiffre d'affaires. « C'est une activité dont nous gérons la décroissance », reconnaît le CEO. Quant au e-commerce, il est en pleine croissance à 10 % du chiffre d'affaires, et continue à recruter de nouveaux clients. « Nous allons fermement et progressivement vers de l'omnicanalité, affirme Guy Flament, par exemple, notre CRM est



en train de se digitaliser afin de laisser le choix aux clientes de réacheter le produit sur Internet ou en boutique. Par ailleurs, nous travaillons sur l'utilisation du digital pour faciliter le rôle de nos conseillères de beauté dans les boutiques, notamment sur les informations produits ou pour des diagnostics de peau. » Et Véronique Gohmann d'ajouter, « en conseillant mieux, nous pouvons augmenter le taux de nourriture de chaque cliente et accroître le panier moyen. » En revanche, Guy Flament, CEO, croit au digital pour développer l'activité des 680 instituts – ce qui en fait l'un des premiers acteurs en Europe – : « Seulement quatre Françaises sur dix fréquentent un institut. Nous pensons que demain, il y aura plus d'applications comme La Fourchette pour les instituts. Les clients choisiront en regardant les avis, les notes ; il y aura une pression saine sur la qualité du service. »

VERS UNE RÉDUCTION VOIRE UNE SUPPRESSION DES PACKAGINGS

« Nous faisons de la RSE avant même que le terme n'existe. Cela fait partie de l'ADN de la marque », affirme Guy Flament qui rappelle qu'outre la mise en place de filières de matières premières végétales éco-responsables, les emballages ont été allégés depuis plusieurs années. La nouvelle gamme capillaire est, par exemple, conditionnée dans des flacons en plastique 100 % recyclé. Par ailleurs, cinq millions de Gels Douche Concentrés ont été vendus depuis leur lancement mi 2017, et ont permis d'économiser 50 % de plastique

et de CO₂ par rapport à des produits classiques. « Nous comptons engager davantage notre communauté de 25 millions de femmes à nos côtés. C'est le but de nos journées Act Beautiful Days. Par exemple, nous leur avons proposé à Moscou de ramener des produits usagers pour les recycler, précise-t-il. Par ailleurs, à chaque ouverture de carte de fidélité, nous nous engageons à planter un arbre via notre Fondation. Elle atteindra en 2020 le cap du 100 millionième arbre planté. » Prochain objectif : 2025 qui doit se traduire par une réduction encore plus importante des packagings, voire à leur suppression.

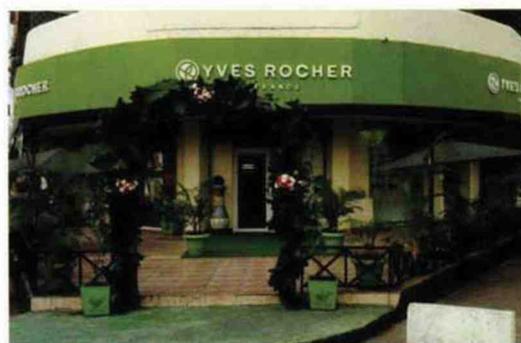


L'AFRIQUE, PROCHAIN GRAND MARCHÉ

La marque réalise plus de 60 % de son chiffre d'affaires en dehors de la France. Ses poches de croissance se situent en Italie, au Mexique, en Russie et en

Turquie. « Nous avons aussi deux zones dans lesquelles nous investissons : la première, l'Asie du Sud-Est où nous sommes présents via des partenaires ou avec des filiales. Notre principal marché aujourd'hui est la Thaïlande avec une centaine de boutiques », indique Guy Flament. La seconde,

est le prochain grand continent en terme socio-économique : l'Afrique. Avec plus de 170 points de vente, nous sommes la marque de beauté qui a le plus de boutiques. Nos premières expériences montrent que notre marque, naturelle et très accessible, couvrant toutes les catégories beauté, est en affinité avec les consommatrices africaines. »



Maryline Le Theuf