



GOODS TO GIVE
AGENCE DU DON EN NATURE

Moins de gaspillage, plus de partage



ÉTUDE DU POTENTIEL DE DONS NON ALIMENTAIRES

Rapport d'étude

Etude copilotée et cofinancée par :



ADEME



Agence de l'Environnement
et de la Maîtrise de l'Energie

Etude menée par :

INCOME Consulting
LES EXPERTS EN MARKETING CRÉATIQUE

AK2C conseil
Conseil en stratégie et Développement Durable

Plan du rapport

1. Rappel des objectifs et de la méthodologie
2. Structure de l'échantillon et des secteurs couverts
3. Définitions des acteurs
4. Répartition des différents canaux de gestion des invendus
5. Etat de la destruction et raisons par secteur
6. Etat des Dons en nature
7. Potentiel de Don et sources de développement
8. Critères de choix des canaux de gestion des invendus par secteur
9. Comparatif des canaux au regard de ces critères
10. Focus sur les critères développement durable
11. Tendances d'évolution du traitement des invendus
12. Conclusion - Problématique du don
13. Pistes d'innovation

1 - Rappel des objectifs et de la méthodologie

Évaluer les volumes et les leviers d'optimisation des invendus en non alimentaire

OBJECTIFS

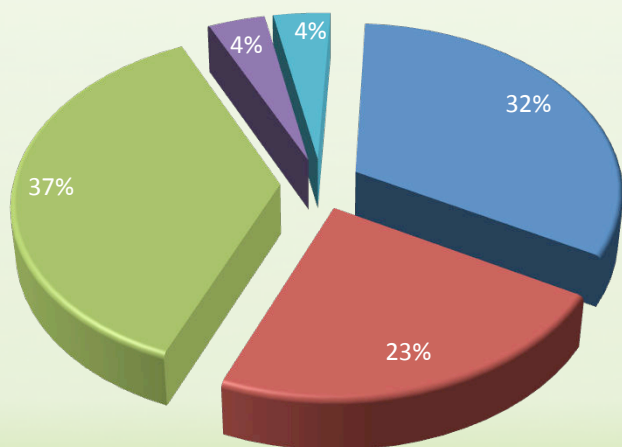
- ✓ Évaluer les différents canaux de gestion des invendus en non alimentaire
- ✓ Évaluer le potentiel de Don en Nature
- ✓ Évaluer la destruction de produits
- ✓ Identifier les leviers d'une gestion durable des invendus

MÉTHODOLOGIE

Entretiens menés de septembre 2013 à mars 2014

- Base qualitative : 44 entretiens réalisés
- Base quantitative : 390 questionnaires réalisés
- Analyse du marché par :
 - Pondération des données suivant précision et qualification des données recueillies
 - Pondération du poids relatif des acteurs suivant données économiques par entreprise et par secteur
 - Analyse et reconstitution des flux au sein des filières
- Analyse documentaire (remise d'un dossier avec le rapport)
- Groupes d'innovation et recherches complémentaires :
 - Groupe de 3 experts sur l'évolution du marché et du traitement des invendus
 - Groupe interne de recherche d'innovations
 - Entretiens avec un expert-comptable et un avocat fiscaliste

2 – Structure de l'échantillon et des secteurs couverts



- fabricants et grossistes
- distributeurs spécialisés multi-marques
- réseaux de distribution des marques
- hypermarchés
- spécialistes du déstockage

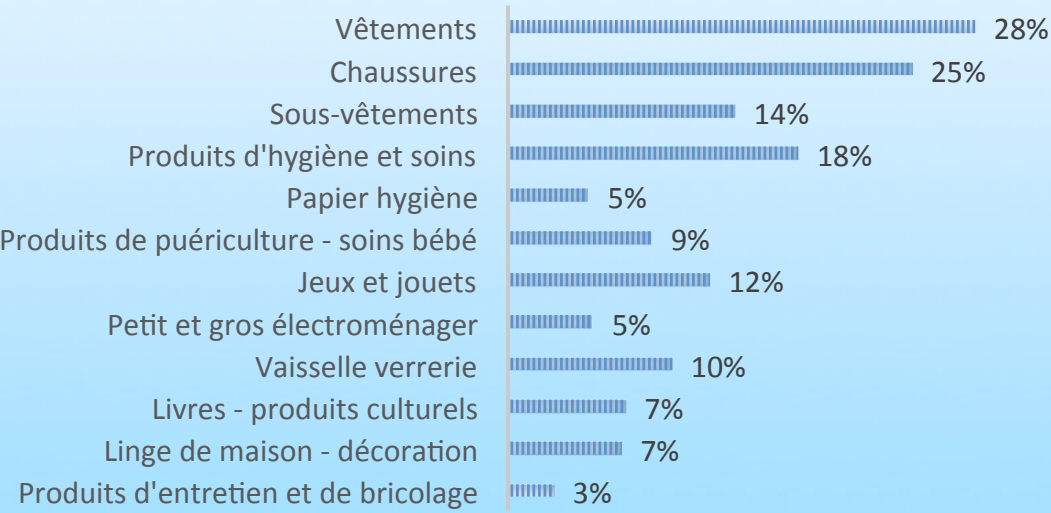
STRUCTURE D'ÉCHANTILLON PAR TYPE D'ACTEURS

390 acteurs interrogés : 32% de fabricants et grossistes, 60% de distributeurs spécialisés - une majorité d'entre eux étant associés à des marques fabricants, les 8% restant sont les principales enseignes de la grande distribution généraliste et les spécialistes du déstockage.

12 secteurs d'activité, des profils d'acteurs variés et complémentaires

RÉPARTITION PAR SECTEURS

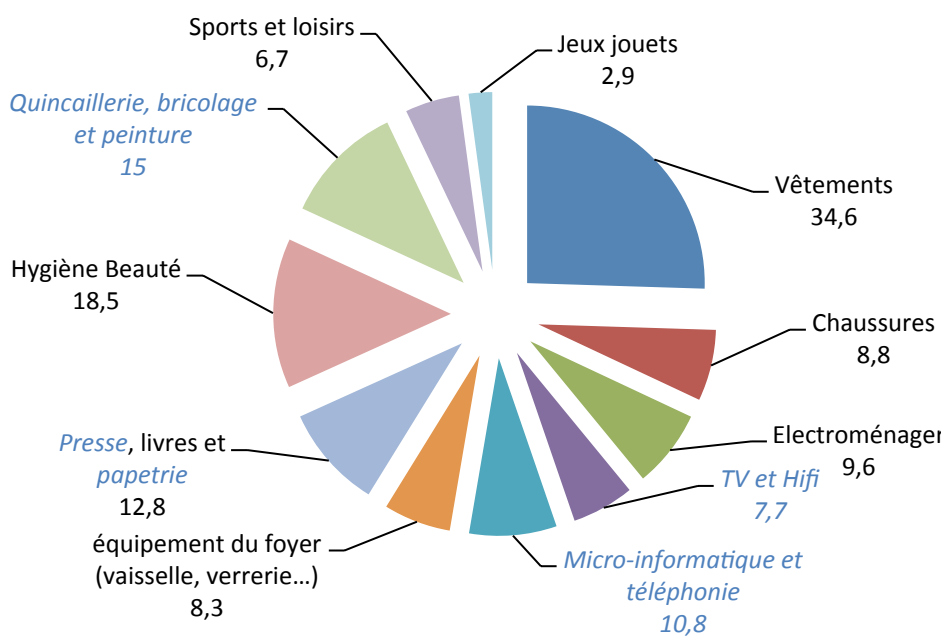
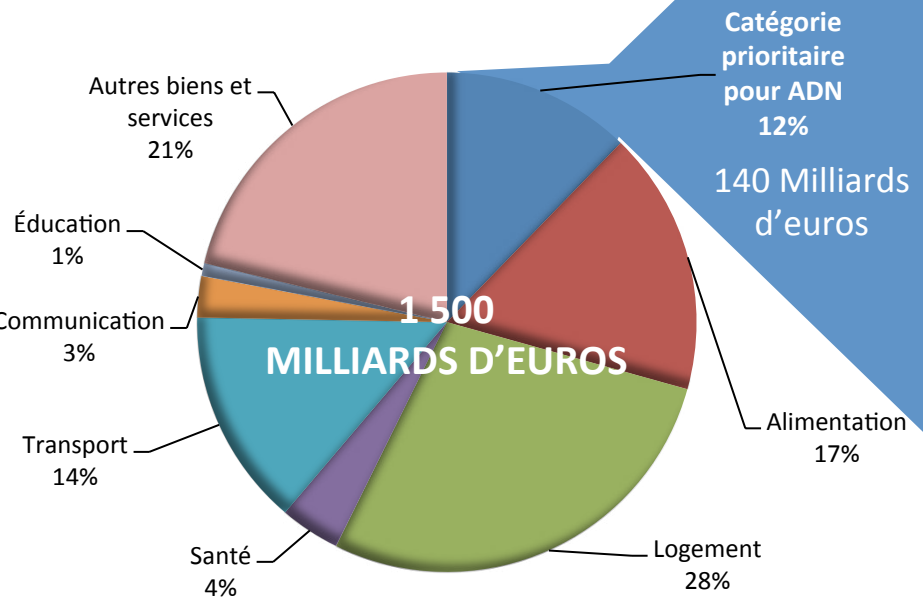
Sur 390 entretiens, une majorité ont concerné les secteurs des vêtements, sous-vêtements et des chaussures. Un cinquième les produits d'hygiène et soin. Cette répartition a été établie en fonction de la taille de marché de ces secteurs et du degré de concentration de leurs acteurs.



2 - Choix des secteurs - Consommation effective des ménages

(source INSEE 2010)

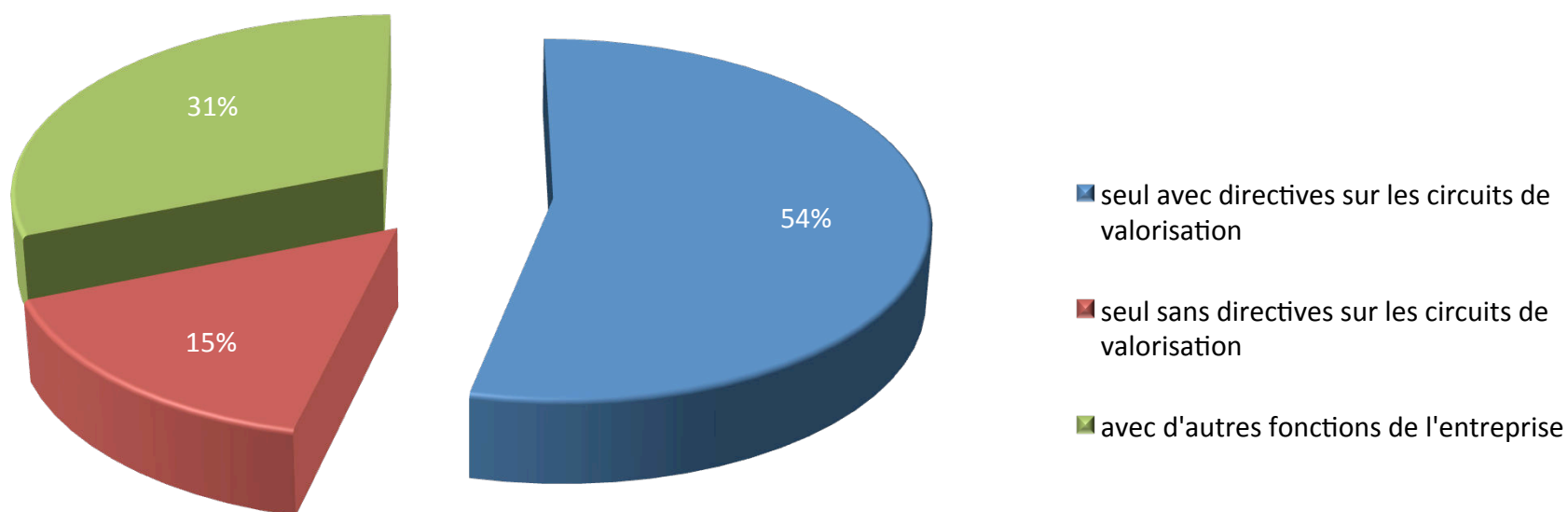
La consommation effective des ménages représente près de 1500 milliards d'euros dont 12% en biens de consommation durables



Les 12% en biens de consommation durables constituent les cibles prioritaires de cette étude – cependant l'étude ne permet pas de faire une analyse spécifique sur les secteurs notés en bleu (données insuffisantes)

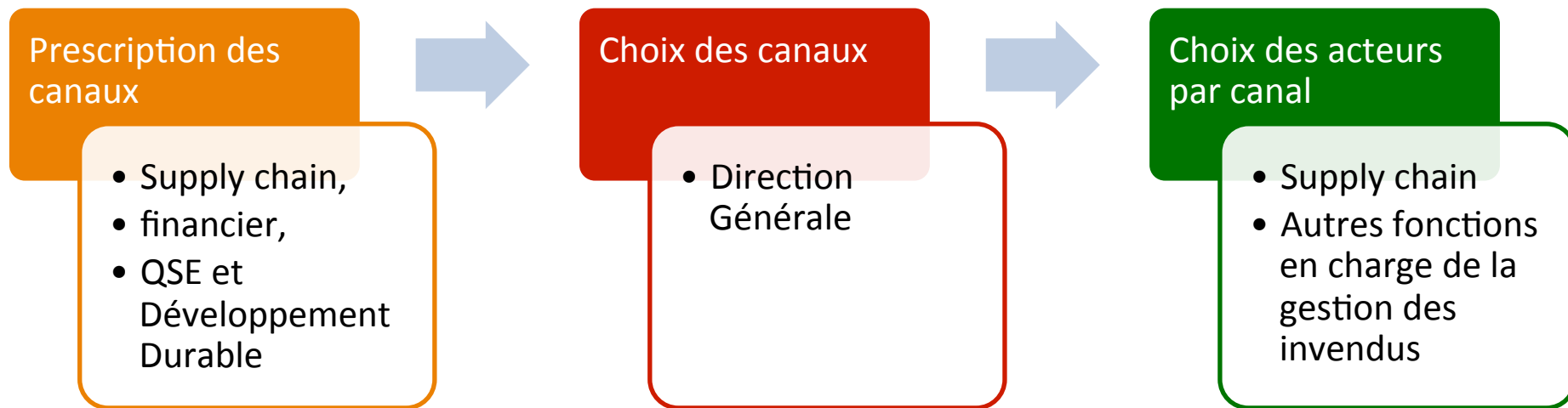
2 – Décisionnaires en gestion des invendus

COMMENT INTERVENEZ-VOUS DANS LE TRAITEMENT DES INVENDUS ?



69% des personnes interrogées ont la main pour décider de la gestion des invendus, mais une large majorité d'entre eux reçoivent des directives pour cette gestion

2 – Décisionnaires en gestion des invendus



Les grandes orientations, en particulier le choix des canaux de valorisation, sont données ou décidées par la Direction générale des entreprises - mais le choix des acteurs au sein de ces canaux revient au gestionnaire des invendus, qui en général effectue d'autres fonctions...

3 – Définition de la notion d'invendus

Les invendus bruts sont constatés par les fabricants et distributeurs après avoir utilisé leur circuits habituels de valorisation...

Invendus bruts :

Ensemble des invendus qui n'ont pas pu être valorisés par l'entreprise soit en interne, soit par les canaux habituels de valorisation (soldes et promotions, magasins d'usine, centres de marques, site internet de la marque ou de l'enseigne)

... La vente de ces invendus bruts constituent le cœur de métier d'acteurs spécialisés du déstockage ...

Invendus résiduels :

Invendus restant après recours aux différents canaux de valorisation des invendus (ventes privées, soldeurs, grossistes en déstockage)

Ils peuvent être donnés, détruits, recyclés ou stockés (stockage dormant)

... Mais il reste très souvent des invendus résiduels qui n'ont pu être valorisés par les spécialistes du déstockage...

3 – Magasins d'usine – centres de marques *

Bien qu'intégrés aux réseaux de distribution des marques et intervenant donc en amont des invendus bruts retenus dans notre étude, les centres de marques constituent une alternative de premier plan aux autres canaux d'écoulement des invendus :

- Plus de 1 milliards d'euros de chiffres d'affaires
- 24 centres de marques en France
- 26 centres de marques en projets ou à l'étude
 - Dont 12 centres disposant d'une autorisation d'ouverture, dont la moitié devrait au final ouvrir
- Principaux acteurs
 - Concepts et distribution (Marques Avenue et Quai des Marques)
 - Unibail Rodamco
 - Mc Arthur Glen
 - Advantail
- Avantages : maîtrise complète de la valorisation des invendus
- Inconvénients : nécessité de volumes réguliers et suffisants d'invendus (plutôt réservé à l'habillement, mais aussi linge de maison, vaisselle, hygiène-beauté) - coûts de structure

* Source : CL Outlet Consulting / Magdus

3 – Magasins d'usine – centres de marques *

1. POURQUOI MARCHENT-ILS ?

Ils arrangent à la fois les clients et les marques. Les premiers y trouvent de bonnes affaires, les secondes, un circuit privilégié et qualitatif pour écouler leurs invendus.

Leur progression a de quoi rendre envieux bien des centres commerciaux « classiques », qui s'estimeront heureux cette fin d'année s'ils échappent à la croissance zéro de quelques petits pour-cent. « Nos huit centres - six Marques Avenue et deux Quai des Marques - ont réalisé 392 millions d'euros de chiffre d'affaires en 2012, soit une progression de 4% par rapport à 2011, chiffre Alain Salzman, PDG de Concepts et Distribution. Et nous comptons atteindre le cap des 400 millions en 2013. » Les performances sont encore plus manifestes à l'échelle de l'Europe.

Neinver (quinze sites dans six pays en 2013) voit son chiffre croître de 14% et ses visites de 9% en moyenne entre 2011 et 2012. Tandis que McArthurGlen (20 centres européens, dont deux en France, à Roubaix et Troyes) affiche 2,6 milliards d'euros à fin 2012, en progression de 18% !

Il faut dire que la crise est un peu le porte-bonheur des centres de marques ! Avec leurs gammes vendues 30 à 70% moins cher, ils

revigorent le pouvoir d'achat. Ainsi, « les centres de marques réalisent un chiffre d'affaires de quelque 3 200 €/m²/an hors taxes en moyenne, estime un expert. Le plus performant d'entre eux, la Vallée Village, à l'est de Paris, ayant la réputation d'atteindre les 14 000 €. Quand un centre commercial classique tourne entre 5 000 et 10 000 €. » Le futur One Nation Paris visant, quant à lui, les 7 000 € dans les trois ans.

Bénéfique obsolescence

L'autre levier d'équilibre des centres de marques est leur filière d'approvisionnement très spécifique. Ils sont « la » solution des marques pour écouler leurs invendus. Même les grandes griffes intègrent désormais l'outlet dans leurs circuits de distribution. Avec des équations de marché très précises : les invendus constituant entre 5 et 7% des stocks d'une marque, elle y trouve 4 à 5% de son chiffre d'affaires compte tenu de la démarque. Au niveau enseigne, on estime qu'il faut une dizaine de magasins pour fournir en invendus une boutique de centre de marques. Le tout dopé par la multiplication des collections accélérant l'obsolescence des stocks, et par le recul des commerces indépendants au profit des succursalistes, dont l'enseigne mère centralise les invendus et signe les baux en centres de marques.

Ainsi tempérés par leur modèle de disponibilité - autant que par la prudence des acteurs du marché textile -, « les centres de marques échappent à la surproduction de mètres carrés, note Franck Verschelle, président d'Advantail. En treize ans, nous n'avons connu que trois créations ex nihilo - Nailloux Fashion Village, Roppenheim The Style Outlets et One Nation Paris - en plus de l'installation de Marques Avenue A 6 ».

Plus de 1 Mrd € : Le chiffre d'affaires des 24 centres de marques ouverts en France (vs 4,4 Mrds € pour les ventes d'habillement via l'e-commerce, selon la Fevad)

+ 2% à +5% : La croissance de chiffre d'affaires des centres de marques entre 2011 et 2012

Source : CL Outlet Consulting

RENDEZ-VOUS

- **Mipic** : Salon des décideurs de l'immobilier de commerce et de la distribution 13 au 15 novembre 2013 Palais des festivals, Cannes

2. POURQUOI FONT-ILS PEUR ?

Ils suscitent des levées de boucliers de la part des commerçants locaux. Pourtant, les outlets peuvent aussi apporter des emplois, des clients et même des marques inédites dans les centres-villes avoisinants.

Un projet de centre de marques et, comme par génération spontanée, apparaît immédiatement une fronde locale menée par les commerçants du centre-ville le plus proche ! Nul site aujourd'hui ouvert, en chantier ou... abandonné n'y a échappé. « Le dossier Roppenheim a mobilisé onze ans d'instructions ! », rappelle Didier Moret, responsable de l'Observatoire économique de la CCI de Troyes (10). Tout y passe : concurrence déloyale de ces soldes permanents, destruction d'emplois dans le commerce traditionnel, jusqu'aux nuisances écologiques liées à la fréquentation majoritairement automobiliste des outlets.

Mais une fois le centre ouvert, non seulement aucun des effets dévastateurs annoncés n'arrive, mais, en plus, les acteurs locaux peuvent en tirer bénéfice ! Déjà, une sorte de « distance de sécurité » éloigne la démarque des outlets du « full price » des coeurs de ville. À quelques exceptions près - Quai des Marques, à Bordeaux (33), McArthurGlen et l'Usine, à Roubaix (59) -, les sites se construisent à plusieurs dizaines de kilomètres des métropoles régionales. Pour des impératifs de place, certes. Mais aussi d'accessibilité, liée aux flux touristiques routiers. Les centres de marques « contribuent même, comme les retail parks, à l'anoblissement des périphéries si souvent décriées pour la piètre qualité de leur équipement. En y acclimatant, en plus, des marques qui n'y vont pas habituellement », justifie Mayte Legay, directrice de Neinver France.

4. QUEL ASSORTIMENT DE MARQUES LEUR FAUT-IL ?

La mode reste le nerf de la guerre des outlets. Avec, à la fois, ses incontournables marques « streetwear » et ses raretés premium. Mais les arts de la table, les cosmétiques et même la confiserie commencent à compléter les vitrines.

Ils exhibent - où cachent jalousement jusqu'au jour de l'ouverture - leurs marques comme des bijoux ! Le futur One Nation Paris a fait miroiter Armani et les Galeries Lafayette ; The Village se dit de rang à rallier Gucci ou Prada ; La Vallée Village (Value Retail) compte Baccarat, Lalique et Givenchy dans ses collections. On l'a compris, outlet rime avec fashion - toujours -, avec exclusivité - autant que possible - et avec luxe - de plus en plus.

L'équipement de la personne constitue l'essentiel de son offre. Avec la parfaite alchimie pour rallier toute la famille et tous les âges. À côté de la pincée tendance - Zadig et Voltaire, G-Star, Ralph Lauren ou Guess -, s'imposent les valeurs sûres, comme Lacoste ou Petit Bateau. Et quelques références en jeans : Levis, Kaporal, Le Temps des Cerises. Le triptyque sportif Nike, Puma et Adidas est quasi incontournable. Avec son prolongement sportswear, Quiksilver, Lafuma, Oxbow, etc. Ultime touche qui donnera son standing à l'outlet, la note internationale - Calvin Klein, Diesel, Tommy Hilfinger, Fossil... - assortie de quelques signatures premium, comme Tara Jarmon, Sonia Rykiel, Kenzo, Lancel, Armani... En attendant le dessus du panier de One Nation Paris ou The Village.

Encore rares dans les centres français - Kiko à Roppenheim, Body Shop chez McArthurGlen -, « les boutiques de cosmétiques très motivantes en termes de remises assurent de très bons chiffres d'affaires, souligne Caroline Lamy, directrice de CL Outlet Consulting. Le secteur est davantage représenté dans les outlets britanniques ou américains, diffusant notamment Estée Lauder. De même qu'en Italie, on trouve L'Occitane. »

20% : La part des visiteurs de Roppenheim The Style Outlets fréquentant aussi les équipements locaux (commerces, restaurants ou hôtels) Source : Neinver France

15 à 20% : La part des « touristes commerciaux » fréquentant le centre-ville de Troyes, lors de leur passage en centres de marques Source : CL Outlet Consulting

85 à 90% : La part de l'équipement de la personne dans l'assortiment des centres de marques en France

8 à 10% : La part de l'équipement de la maison Source : LSA

* Source : extraits de LSA Novembre 2013 / CL Outlet Consulting / Magdus

3 – Sites internet des marques et enseignes

- Bien qu'intégrés aux réseaux de distribution des marques et enseignes, les sites internet des marques et enseignes constituent une alternative intéressante pour l'écoulement des invendus générés par les autres circuits de distribution. Ils ont progressé fortement ces dernières années :

« Nous avons créé notre site internet boutique de la marque il y a quelques années et ce site nous permet d'écouler de plus en plus d'invendus – nous y avons en effet intégré un espace déstockage »

« Avec les centres de marques et notre site internet nous arrivons maintenant à écouler presque la totalité de nos invendus et à terme nous y devrions y arriver »

3 – Autres canaux internes

Autres canaux internes (avec les centres de marques et sites internet des marques) :

- Braderies :
 - Ce sont des ventes événementielles directement organisées et gérées par les marques, en général à proximité ou dans leurs entrepôts
 - Certaines marques arrivent à écouler ainsi une grosse partie de leurs invendus
- Vente et dons aux salariés :
 - Il s'agit soit d'opérations de ventes événementielles soit de possibilités accordées toute l'année aux salariés
 - Le Don aux salariés est pratiqué de façon diffuse sur des produits en général destinés à la destruction

3 – Ventes privées

- Il s'agit du premier canal de valorisation externe des invendus
- Principaux acteurs de Ventes privées :
 - sites de vente événementielle en ligne (ventes-privees.com, showroomprive.com, Brandalley, Bazarchic...)
Évaluation CA France déstockage non alimentaire : 2 200 Millions €
(+90% de 2010 à 2013 pour les 4 premiers acteurs)
 - Quelques acteurs de vente événementielle sur site physique
- Avantages perçus :
 - Écoulement dans un délai court de gros volumes d'invendus
 - Impact image jugé positif (produits bien mis en valeur, communication de marque positive)
 - Impact sur les ventes traditionnelles jugé limité dans le temps et dans l'espace (notion d'invitation)
- Inconvénients perçus :
 - Marges moins élevées qu'en centre de marques, mais meilleures que celles des autres acteurs du déstockage

3 – Ventes privées

- Ce que les gestionnaires des invendus en disent:

« C'est économiquement le circuit le plus intéressant. L'inconvénient c'est que ce canal est lourd en termes d'organisation - on est obligé de fournir les quantités prévues sinon on a des pénalités, les livraisons doivent être effectuées dans des délais très courts et cela pose des problèmes pour nous. On a aussi une obligation de reprise des invendus... »

« Les avantages des ventes privées sont aussi en termes d'image et de marketing : vendre par les ventes privées cal fait de la notoriété/ de la communication pour notre marque auprès de très nombreux clients qui peuvent par ailleurs être nos clients dans nos circuits classiques. »

« En général les sites de ventes privées demandent à ce que nous puissions leur livrer uniquement les quantités achetées par leurs clients - cela exige d'avoir sur le plan logistique la capacité à le faire. Nous n'avons pas cette possibilité, nous avons obtenu de leur livrer ce que nous souhaitions écouler, en accord avec leurs possibilités bien sûr – à charge pour eux d'écouler après auprès de grossistes les invendus, à un prix inférieur évidemment ».

3 – Soldeurs

- Soldeurs : magasins physiques de déstockage
- Principaux acteurs :
 - Noz, Stokomani, Mistigriff, Au fil des marques...
 - Certains acteurs ont aussi une activité de discounter (distribution en direct de produits d'importation à bas prix fabriqués pour leur compte)
 - Évaluation CA France déstockage non alimentaire : 1 500 Millions €
(+50% de 2010 à 2013 pour les 4 premiers acteurs)
- Avantages perçus :
 - Canal d'écoulement mobilisable à tout moment et pour tout volume
 - Possibilités d'écoulement dans des magasins hors zone de concurrence directe avec les magasins de la marque
- Inconvénients perçus :
 - Marges moins élevées qu'en centre de marques et qu'en ventes privées
 - Impact image négatif pour les marques (présentation dévalorisante en magasin)

3 – Soldeurs

- Ce que les gestionnaires des invendus en disent:
 - « Les soldeurs sont moins intéressants économiquement, car ils nous achètent moins cher que ce qui se pratique avec les ventes privées. Par contre c'est plus souple, on fournit ce qu'on veut, au dernier moment. En termes d'image c'est moins intéressant car les clients des solderies n'achètent généralement pas nos produits en dehors de ce réseau, cela ne permet donc pas de faire découvrir notre marque. »
 - « J'ai sélectionné des soldeurs qui approvisionnent les magasins qui ne sont pas directement en concurrence avec nos magasins. Si on constate un problème, ils s'arrangent pour ne plus approvisionner le magasin qui pose problème. »
 - « L'intérêt des soldeurs, c'est qu'ils vous achètent cash les produits, cela fait de la trésorerie »
 - « Nous avons arrêté de travailler avec des soldeurs, en termes d'image ce n'est pas très bon pour nos marques. »

3 – Grossistes en déstockage

- Grossistes : revente principalement en BtoB à l'export et à des revendeurs sur les marchés
 - Données de CA diffuses et rarement publiées
 - Acteurs plutôt en déclin (d'après déclaratif des utilisateurs de ces canaux)
- Avantages perçus :
 - Possibilité de limiter l'impact de la revente des produits invendus sur les marchés ciblés (grâce à l'export et à une distribution diffuse sur les marchés)
 - Prennent tout quelque soit l'état des produits
- Inconvénients perçus :
 - Marges très faibles voire nulles ou négatives : prix d'achat très bas justifié par le coût de transport vers l'Europe de l'Est, l'Afrique ou le Moyen Orient
 - Maîtrise des acteurs très difficile et peu fiable

3 – Grossistes en déstockage

- Ce que les gestionnaires des invendus en disent:

« L'intérêt des grossistes c'est qu'ils nous achètent cash les produits et qu'on peut se mettre d'accord avec eux pour que les produits ne viennent pas perturber nos marchés traditionnels. On privilégie donc l'export dans les pays où nous ne sommes pas présents »

« Ils prennent tout, même les produits abimés, après ils se débrouillent en mélangeant les produits abimés avec le reste – Certains me disent qu'ils détruisent ce qui est trop abimé, mais je n'en suis pas sûr... »

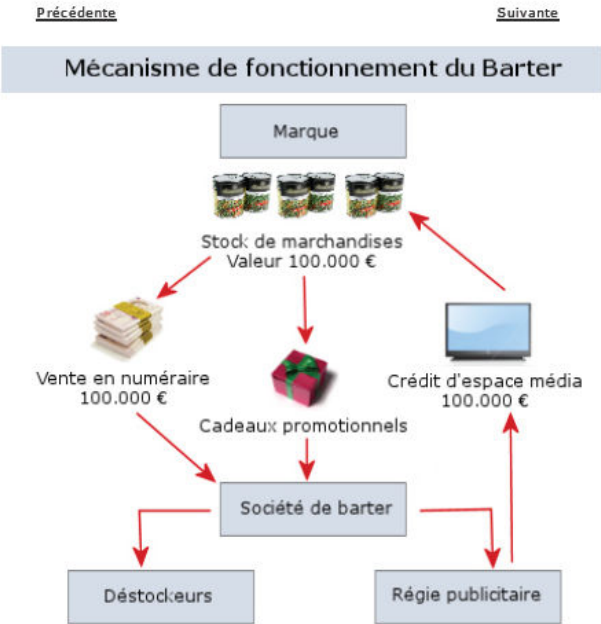
« Le principal problème des grossistes c'est leur manque de fiabilité. J'ai travaillé avec plusieurs grossistes qui nous affirmaient envoyer nos produits à l'export et après on les retrouvait sur les marchés en France ! »

« Les grossistes, nous les utilisons parfois en complément des soldeurs. Mais les conditions financières sont moins bonnes »

« Cela devient compliqué de trouver des pays où nous ne sommes pas présents, c'est pourquoi on ne travaille pratiquement plus avec des grossistes »

3 – Nouveaux acteurs : barter et courtiers en déstockage

Le barter : troquer son stock contre de l'espace publicitaire



Venue des Etats-Unis, le barter consiste à échanger des stocks contre de l'espace publicitaire ou des services. L'agence barter rachète les invendus de la marque et leur ouvre en plus un "crédit Barter". "Les stocks sont écoulés sur les circuits habituels (e-commerce, étranger) ou me servent à alimenter en dotations de jeux concours les régies des grands médias. En contrepartie, celles-ci me fournissent de l'espace publicitaire pour mes clients", explique Jean-Luc Viaud, directeur général de MB&B.

Un système gagnant-gagnant pour la marque, qui revalorise ses stocks et qui finance de cette façon entre 10% et 20% de ses investissements publicitaires.

Les médias sont eux aussi ravis : "Nous recrutons de nouveaux annonceurs avec le barter et cela permet de faire des opérations importantes en limitant le cash", témoigne Philippe Jacob, directeur général de Skyrock.com.

Encore peu connu en France, la barter décolle depuis 2006. "Nous comptons plus de 60 clients, parmi lesquels Calvin Klein, Go Sport, ou Telemarket", se félicite Jean-Luc Viaud.

ODEPO ACHETE...



- SURSTOCKS
- STOCKS ANCIENS
- PANNE AU DEBALLAGE
- RETOUR SAV
- INVENDUS
- SINISTRES
- LITIGES

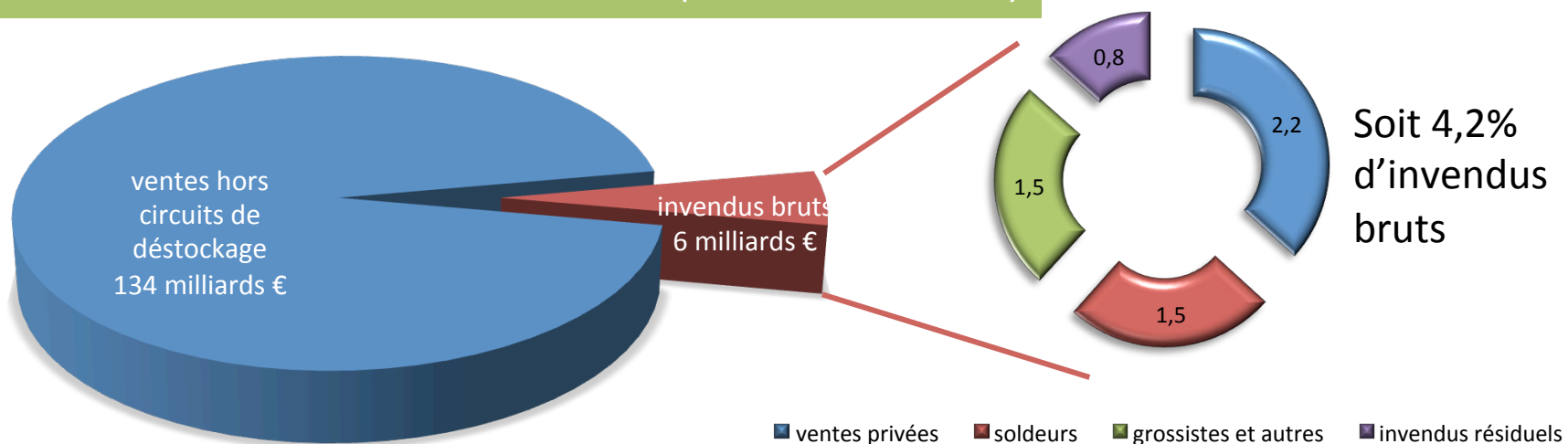
...TOUT TYPE DE MARCHANDISE EN DESTOCKAGE.

ODEPO VEND...

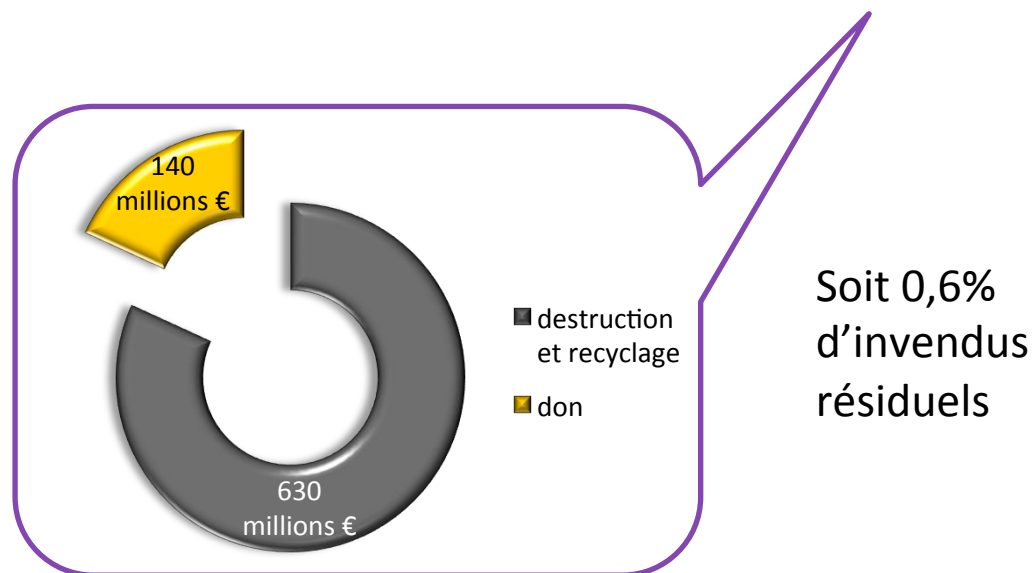


4 – Invendus bruts et invendus résiduels

90% des invendus connaissent une seconde vie (vendus ou donnés)



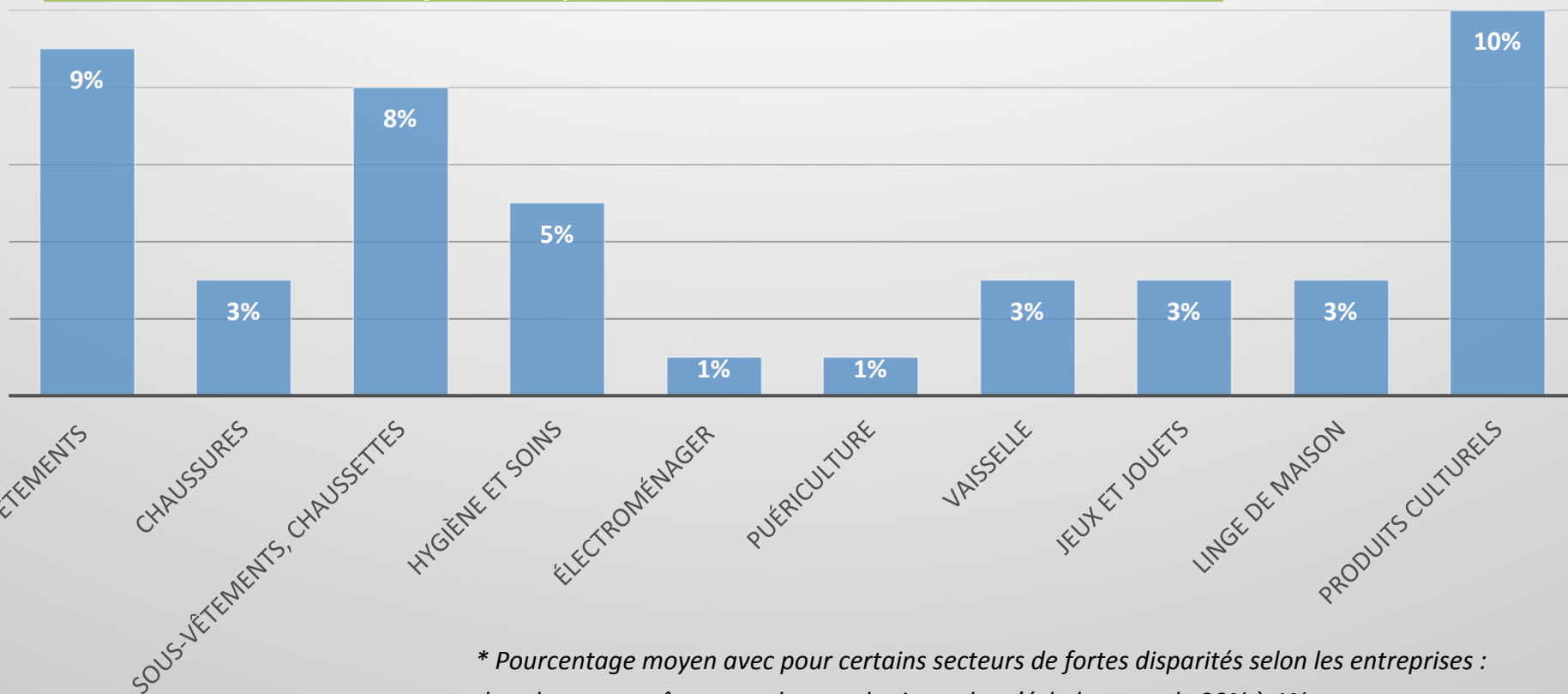
Mais le montant des destructions est près de 5 fois plus important que le don



4 – évaluation des invendus bruts par secteur

invendus bruts* après magasins d'usine, écoulement interne et sites internet des marques

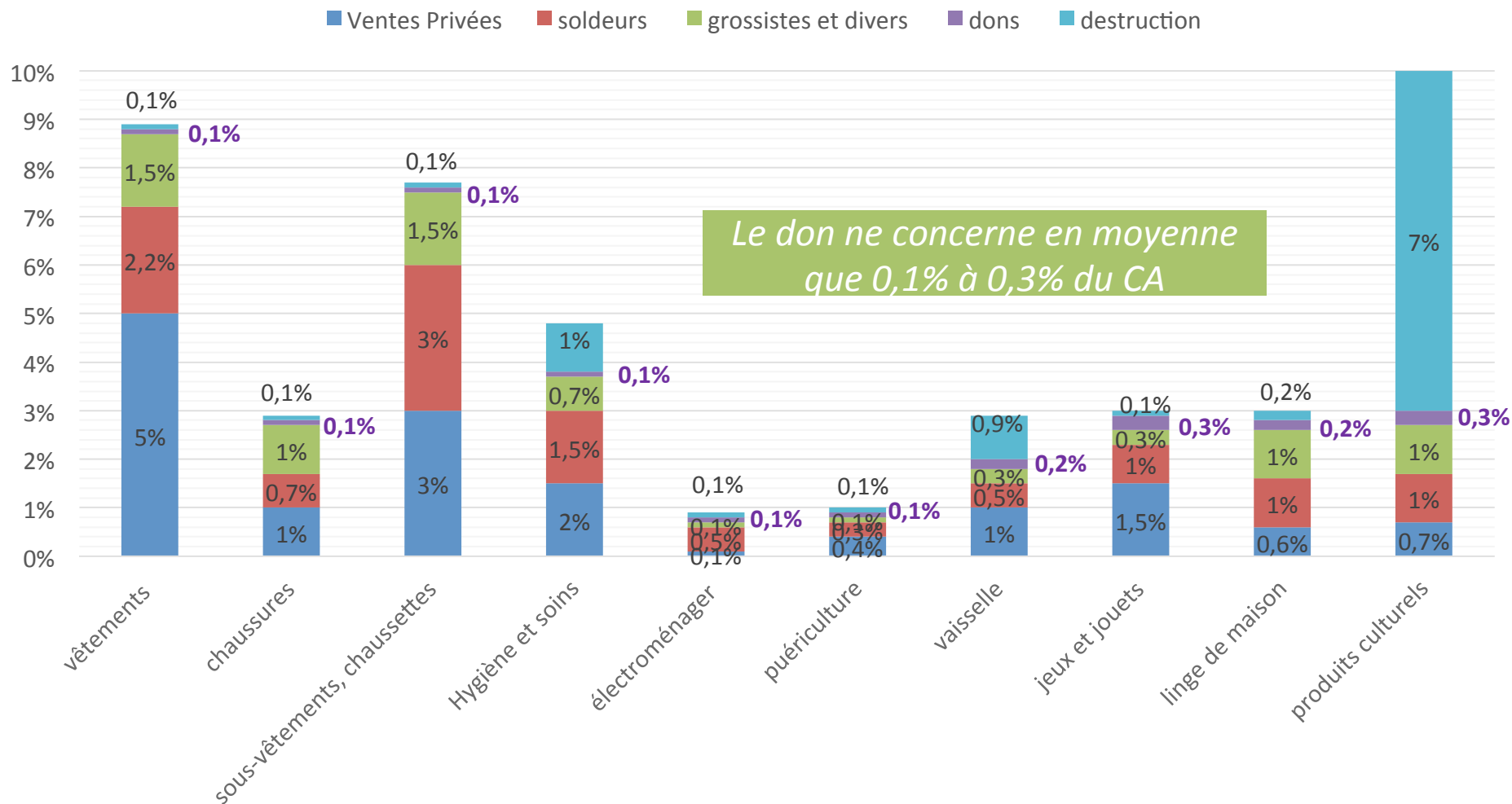
Les invendus bruts représentent en moyenne 4,2% de ce qui est distribué, avec de fortes disparités suivant les secteurs



** Pourcentage moyen avec pour certains secteurs de fortes disparités selon les entreprises : dans le secteur vêtements, la part des invendus s'échelonnent de 20% à 1%*

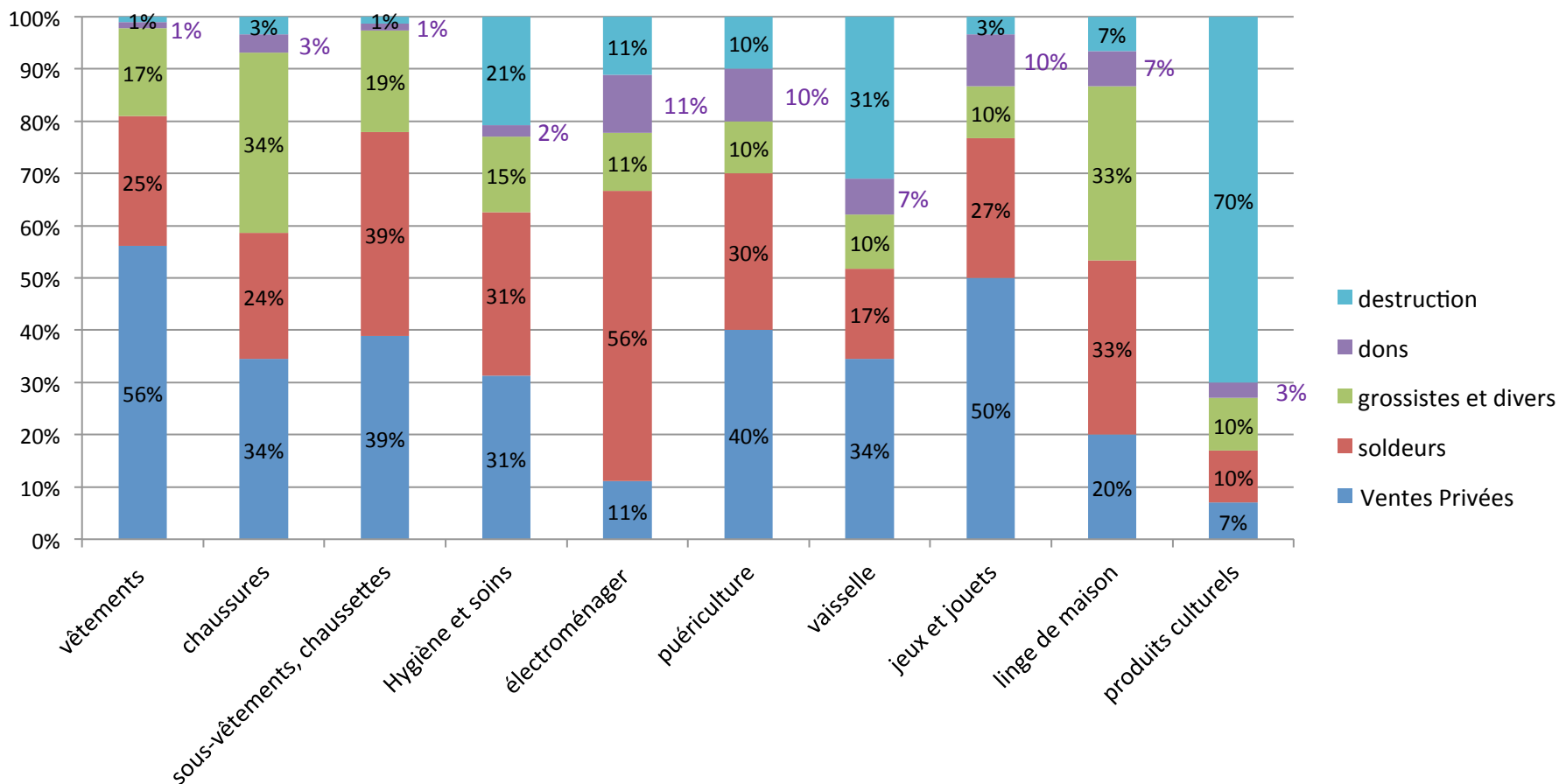
4 – Canaux de gestion des invendus par secteur

*Les ventes privées constituent globalement le canal préféré.
Les destructions restent très fortes dans le domaine de l'édition.*



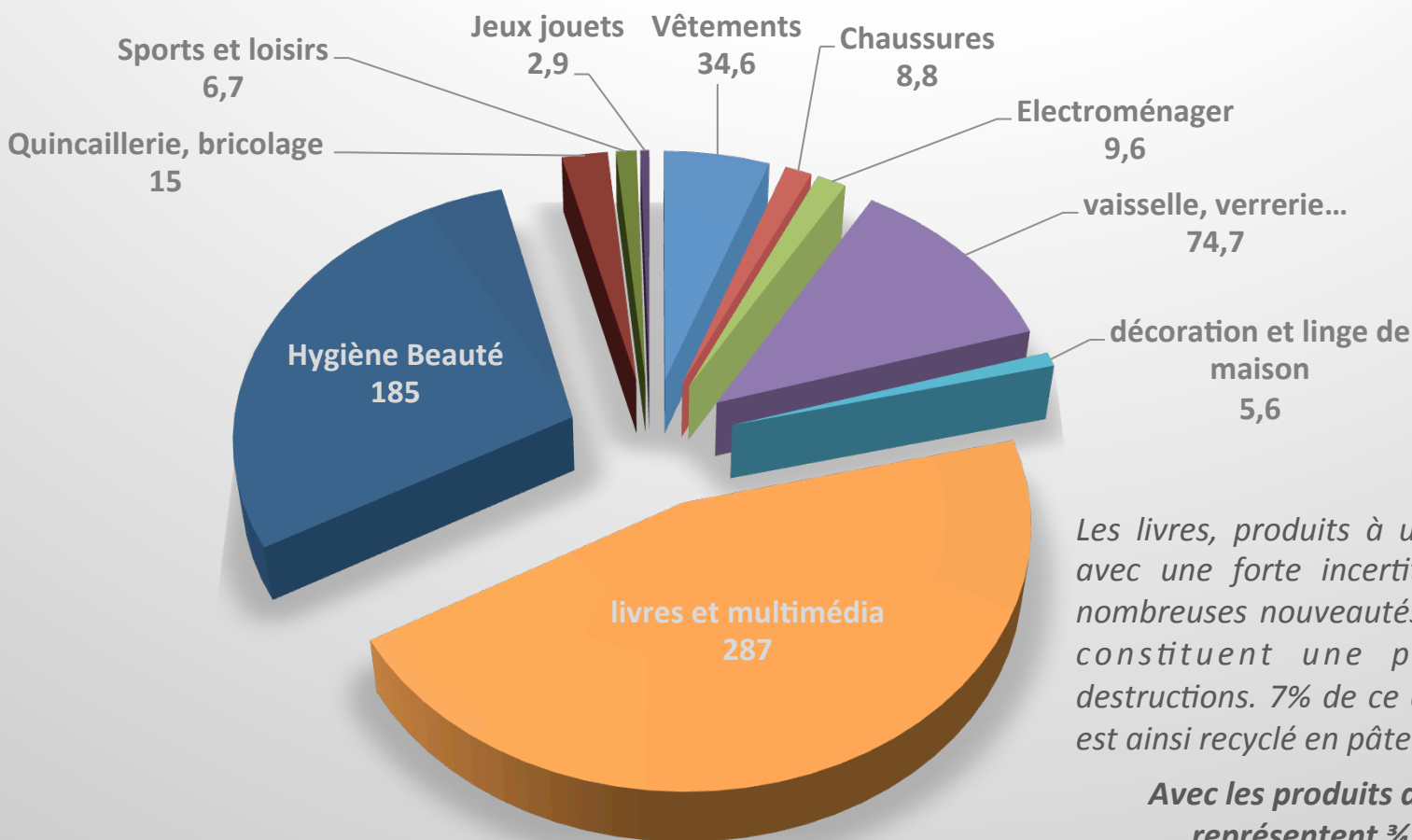
4 – Canaux de gestion des invendus par secteur

Répartition des canaux de gestion des invendus par secteur : le Don, un canal de gestion encore marginal dans la plupart des secteurs : en moyenne 2,3% des invendus sont traités en don



5 – Etat de la destruction en non alimentaire en Millions d'€

630 Millions d'euros détruits par an



Les livres, produits à un faible coût unitaire et avec une forte incertitude sur les ventes des nombreuses nouveautés publiées chaque année, constituent une part importante des destructions. 7% de ce qui est mis sur le marché est ainsi recyclé en pâte à papier.

Avec les produits d'hygiène-beauté, ils représentent $\frac{3}{4}$ de la destruction

5 – Raisons de la destruction en non alimentaire

On détruit 5 fois plus qu'on ne donne. Or, une grande partie des produits détruits sont encore d'une qualité suffisante pour pouvoir être donnés ou réutilisés.

3 grandes raisons de destruction, différenciées suivant les secteurs :

- Produits défectueux, périmés et non conformes à la réglementation : cette destruction est essentiellement pratiquée dans les secteurs suivants : vêtements, chaussures, sous-vêtements, jeux et jouets, hygiène-beauté courante, électroménager, linge de maison et décoration. Cependant certains produits classés comme défectueux ne présentent que des défauts d'aspects et pourraient être reconditionnés.
- Produits utilisables en l'état mais pouvant perturber le marché ou abîmer l'image de la marque : cette destruction est moins pratiquée que par le passé et reste la plupart du temps cachée car non éthique – elle reste forte dans les secteurs du luxe (acteurs de l'hygiène-beauté et du vêtement de luxe).
- Produits recyclables de secteurs ayant une forte tradition du recyclage : Livre, papier hygiène, vaisselle-verrerie. Cette destruction devrait se réduire au profit du Don en nature qui présente davantage de bénéfices que le recyclage (voir plus loin)

La destruction reste importante (630 millions d'euros) et devrait être encore réduite en bénéficiant notamment au don en nature (140 millions d'euros).

5 – La destruction dans le secteur du luxe



Et voici où finissent les invendus de Hermès, Vuitton, Chanel et autres grandes marques de luxe ?

Par Thibault Dromard

Publié le 07-09-2013 à 09h14
Mis à jour le 08-09-2013 à 11h57

Officiellement Vuitton ou Hermès ne soldent jamais... dans leurs magasins. Mais certains privilégiés profitent de très discrètes opérations de déstockage.



Cette opération est réalisée dans le plus grand secret. Seulement une dizaine de salariés de la maison Hermès, tirés au sort parmi les 10.000 collaborateurs, en seront témoins. Au petit matin, ils se sont retrouvés devant l'incinérateur de Saint-Ouen, en Seine-Saint-Denis. Un rendez-vous bien inhabituel pour ces artisans du cuir plus habitués à se retrouver dans leurs ateliers de Pantin que devant les grandes cheminées de cette usine traitant des déchets, où vont finir en cendres quelques-uns des plus beaux produits du groupe de luxe. Un représentant d'un cabinet d'huissier les rejoint. "Les produits Hermès sont arrivés par camions entiers, encore dans leurs boîtes orange pour certains, raconte un salarié témoin de la scène. Notre rôle consiste à vérifier que tout est effectivement détruit et que personne ne se sert au passage."

C'est une question d'image de marque

Jetés dans une gigantesque fosse, les vêtements ou chaussures du sellier, vite recouverts d'immondes venues d'ailleurs, sont brûlés. Aucune photo n'atteste de cette scène : les collaborateurs d'Hermès sont tenus au secret. Le sujet est un tabou de l'industrie du luxe. Qui comprendrait qu'à l'heure du développement durable, et alors que la France traverse une crise économique, la maison procède ainsi pour se débarrasser de ses stocks ? Pourtant, elle n'a pas le choix. "C'est la solution ultime quand toutes les autres ont été épuisées, confirme un ancien dirigeant. Hermès a conscience qu'en termes d'image, c'est délicat, mais c'est la seule façon de conserver l'exclusivité de la marque."

Hermès n'est d'ailleurs pas le seul grand nom du luxe à détruire ses stocks. Chanel, Vuitton, Dior ou encore Prada font de même. Car "aussi attractive que soit une marque de luxe, elle ne peut pas tout vendre", rappelle Serge Carreira, expert du luxe à Sciences-Po. Mais jamais un sac Kelly ou Vuitton ne sera brûlé. "C'est le prêt-à-porter, du fait de sa saisonnalité et des effets de mode, qui donne lieu à des stocks importants et à des destructions éventuelles", nuance-t-il.

Ristournes accordées en toute discrétion

Avant d'en arriver à cette étape spectaculaire, les marques de l'ultraluxe ont d'autres options, moins extrêmes, pour évacuer leurs marchandises. Ainsi, au fin fond de Malakoff dans les Hauts-de-Seine, entre deux barres HLM, c'est dans une distillerie désaffectée, l'Espace Clacquesin, que Vuitton a organisé ses ventes très privées le 21 juin. Le personnel est passé la veille, raflant déjà une partie des produits. Les prix sont attractifs : les réductions sont de l'ordre de 50%, comme ce maillot de bain au prix public de 550 euros proposé à 275 euros. Un client tente de prendre une photo, avant d'en être empêché par un vigile. Personne ne doit savoir que Vuitton accorde à quelques privilégiés la possibilité d'avoir accès à des produits à prix cassés. Car pour le commun des mortels, il n'y a qu'une règle que répétait en boucle Yves Carcelle, l'ancien patron de la marque : "Vuitton ne fait jamais de soldes."

Deux ans de purgatoire pour les invendus de Chanel

Les ventes privées restent pour les grandes marques le meilleur moyen de déstocker massivement. Même si "notre nouveau système informatique nous permet de connaître chaque semaine nos niveaux d'invendus en boutiques et de limiter les stocks", indique la marque. Car, à l'exception de Prada qui dispose de son magasin de déstockage dans la banlieue de Florence, aucun grand nom du luxe ne confie ses produits à des tiers ni ne pratique de soldes en magasins. Le sacro-saint principe d'exclusivité ne s'en remettrait pas ! Ainsi Chanel enferme durant deux ans ses collections de prêt-à-porter et d'accessoires dans un entrepôt, tenu secret, près de Chantilly, dans l'Oise. Les articles sont donc vieux de plusieurs saisons quand ils sont proposés à l'Espace Champerret, en novembre, à une liste de VIP prêtes à faire des heures de queue pour un sac à quelques centaines d'euros. "Les produits sont vendus à seulement 10 à 20% de leur prix public", révèle une salariée de Chanel (<http://www.challenges.fr/tag/chanel>). A ce tarif, la clientèle d'un jour accepte tout, y compris de se changer en public faute de cabines d'essayage !

Hermès (<http://www.challenges.fr/tag/hermes>), lui, ne réserve pas ses soldes à une liste de privilégiés. Chaque année, le sellier donne rendez-vous à ses fans au Palais des Congrès, à Paris. Sans le crier sur les toits. Juste un minuscule encart dans Le Figaro. "Le bouche-à-oreille fonctionne à merveille", relève une vendeuse. Des portants sont alignés dans une salle éclairée par des néons blafards. On est loin de l'ambiance du magasin du Faubourg. Prêt-à-porter, cravates, chaussures, linge de maison sont présentés avec des réductions oscillant entre 40 et 60%. "Les trois jours de soldes permettent de déstocker en moyenne, selon les années, les trois quarts de la marchandise", souligne un cadre qui ne veut surtout pas être cité.

"Momo le nettoyeur"

Enfin, les marques de luxe ont une ultime solution, plutôt que la destruction pure et simple des stocks : se faire racheter sa marchandise. L'opération est top secret. Une poignée d'acteurs tient ce marché. -Essentiellement des entreprises américaines, comme Chiron, dirigée par Maurice Goldberger, dit "Momo le nettoyeur", qui chaque année achète pour 2 à 3 millions de dollars de marchandises auprès de grandes marques, d'horlogerie suisse notamment. "Il revend ses produits aux Etats-Unis et au Canada, des pays où la culture du déstockage en magasins d'usine premium est très forte, et où la cohabitation avec un réseau de boutiques traditionnelles est possible, confirme Michaël Benabou, associé du site Vente privée et spécialiste des marchés du luxe. Il en écoule aussi dans des zones où les marques sont peu implantées, comme en Amérique du Sud ou en Afrique."

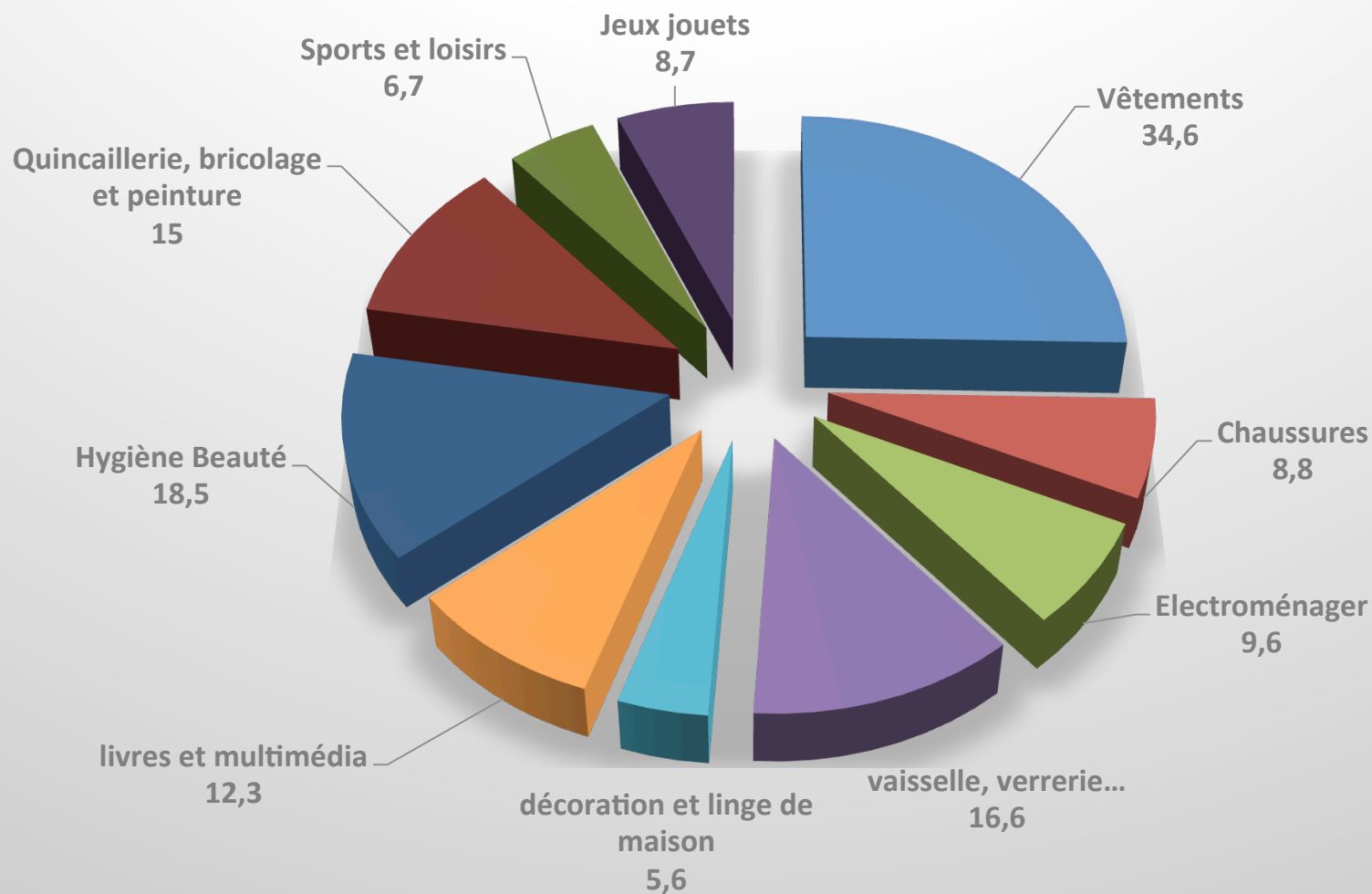
Autre racheteur, l'entreprise Simah, père et fils, en France, travaille depuis plus de vingt ans avec une trentaine de marques de luxe. Très discrète, cette PME familiale – plus de 10 millions de chiffre d'affaires – écoule de belles pièces, "dans des pays où les marques sont peu implantées", précise Kevin Simah, le fils, qui ouvre à Paris sa première boutique de revente de produits de luxe. Son défi ? Convaincre les plus grandes marques de ne pas envoyer leurs stocks à l'incinérateur.

5 – La destruction

- Ce que les gestionnaires des invendus en disent:
 - « Nous détruisons uniquement les produits destinés au marché des professionnels (produits d'entretien) et qui ne peuvent être reconditionnés pour le grand public, car cela coûterait trop cher »
 - « On ne détruit que ce qui est abîmé et qui ne fonctionne plus »
 - « Nous ne détruisons uniquement que les produits trop abîmés ou qui ne sont pas conformes à la réglementation »
 - « On détruisait encore il y a quelques années des vêtements, parce qu'on ne voulait pas retrouver ces produits chez les soldeurs – aujourd'hui nous avons les ventes privées et les centres de marques »
 - « Dans notre domaine (l'édition), il est difficile de prévoir quels sont les livres qui vont marcher ou non. La part d'invendus est donc importante, supérieure à 20% et la plus grosse partie de ce que nous ne pouvons pas stocker pour le vendre plus tard, on est obligé de le passer au pilon, pour être recyclé en pâte à papier. On n'a pas encore développé d'autre solution, comme le Don, car cela serait très compliqué – aujourd'hui on fait des dons mais de façon ponctuelle et à la demande »

6 – Estimation des dons en nature non alimentaire effectués (valeur marchande en Millions d'€)

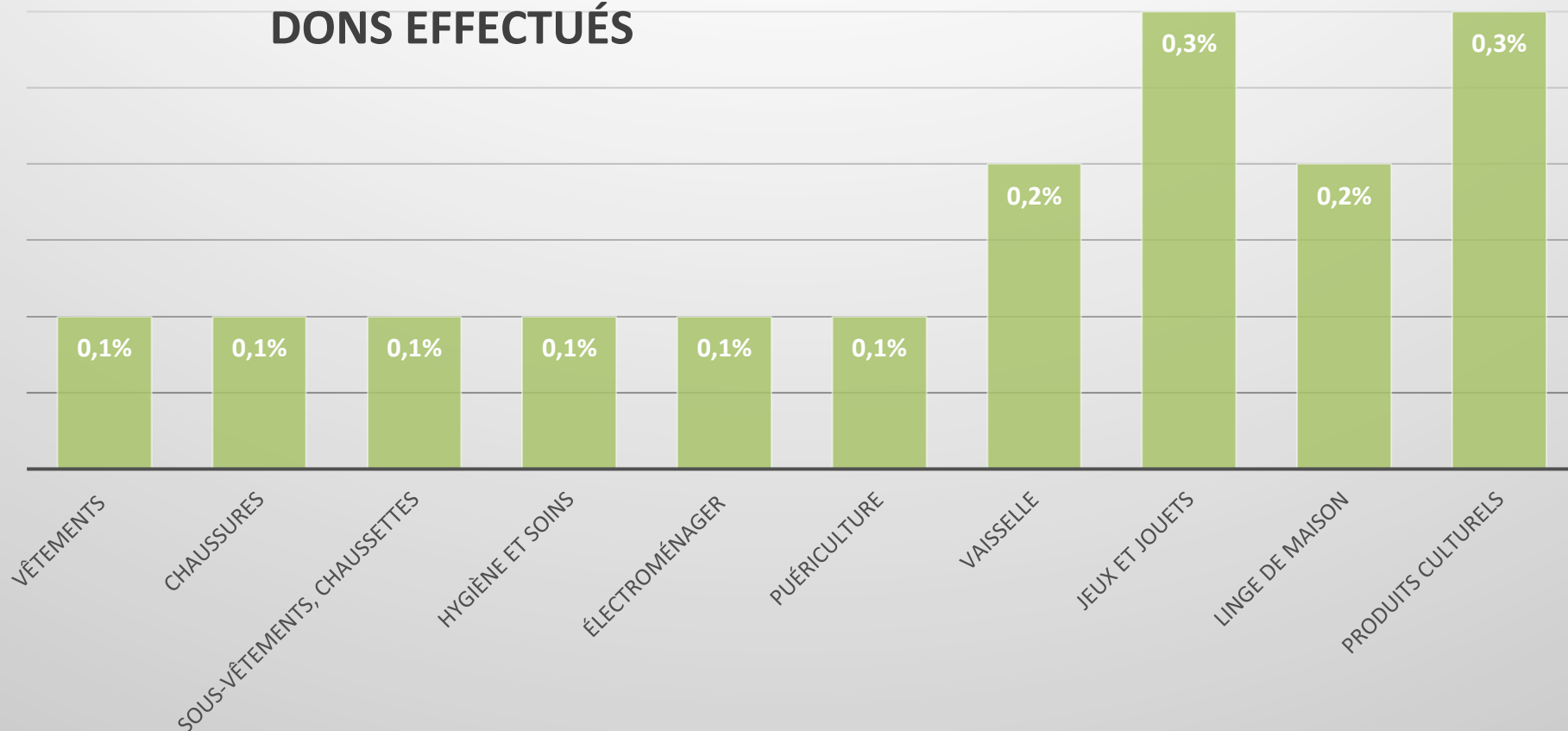
140 millions d'euros de non alimentaire donnés chaque année... soit l'équivalent de 4€ donnés chaque seconde principalement en vêtements, hygiène-beauté et équipement de la maison.



6 – Part de dons effectués (% des volumes distribués)

Une part de don qui reste faible et très en dessous du potentiel de défiscalisation (0,5% du CA) qui n'est pas pleinement exploité : C'est la 1^{ère} marge de progression du Don en nature

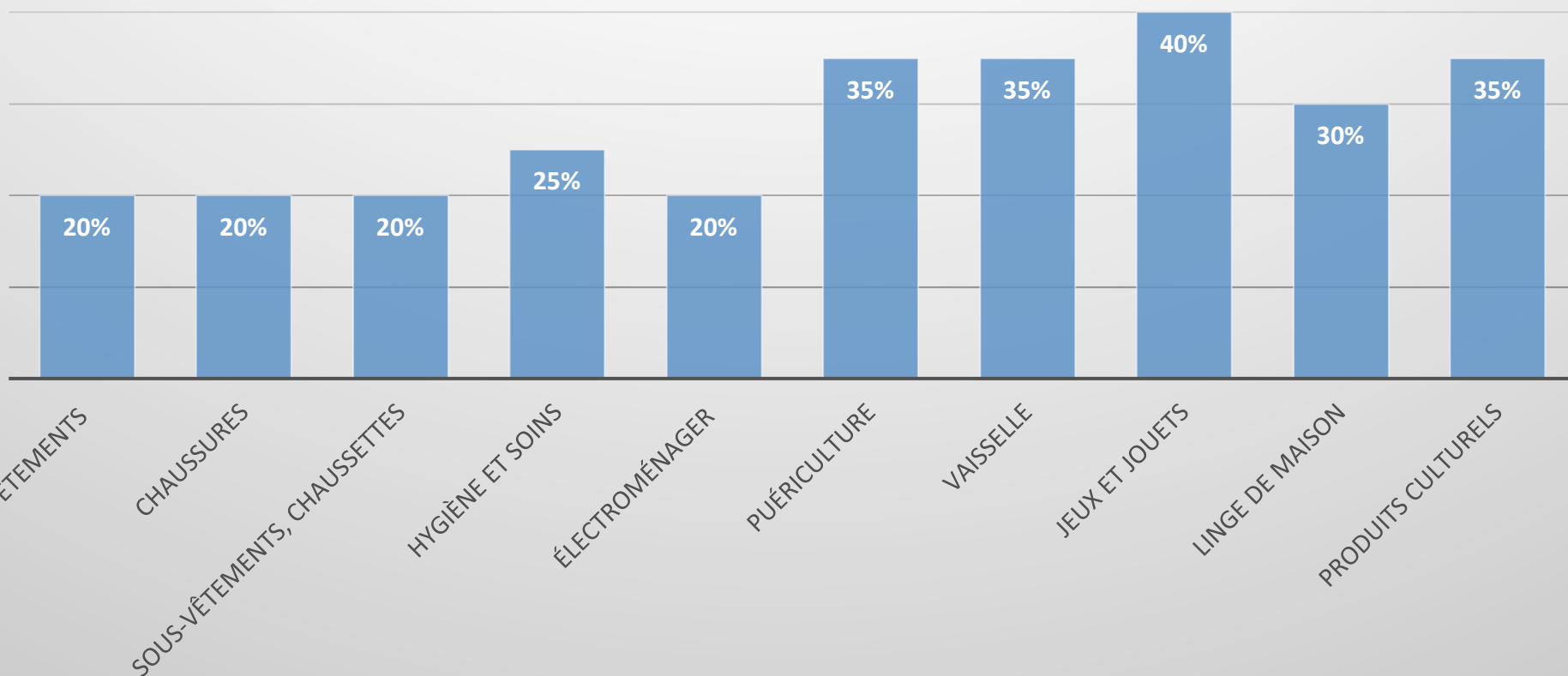
DONS EFFECTUÉS



7 – Part de Donateurs (% de donateurs dans chaque secteur)

*La pratique ne concerne que 1 entreprise sur 3 à 1 entreprise sur 5 en moyenne.
La 2nde marge de progression du don est l'augmentation du nombre de donateurs.*

PART DES DONATEURS (nombre)



7 – Le Don en nature

- Ce que les gestionnaires des invendus en disent:
 - « Le don c'est totalement neutre en termes économiques car cela ne rapporte pas d'argent mais cela n'en coûte pas non plus »
 - « Je ne sais pas ce que cela rapporte vraiment sur le plan fiscal, car cette question est gérée par la direction financière. Donc pour moi c'est vraiment du don, ce n'est pas de la valorisation »
 - « Pour moi le don n'est pas une solution pour écouler les invendus, car le don ne rapporte pas d'argent. L'avantage fiscal, c'est une notion qu'on ne maîtrise pas bien, c'est constaté l'année suivante et en termes de trésorerie, nous ce que nous recherchons c'est du cash tout de suite, c'est pourquoi je ne considère pas le don au même niveau qu'un soldeur par exemple »
 - « Donner jusqu'à 1% de nos volumes c'est envisageable, car cela reste tout de même marginal - au-delà ce ne serait pas admissible »
 - « Le don c'est surtout pratiqué chez nous à la demande des associations. Ce n'est pas une pratique régulière, mais on ne refuse jamais de donner si on a les produits demandés, c'est vraiment positif pour nous de le faire. »

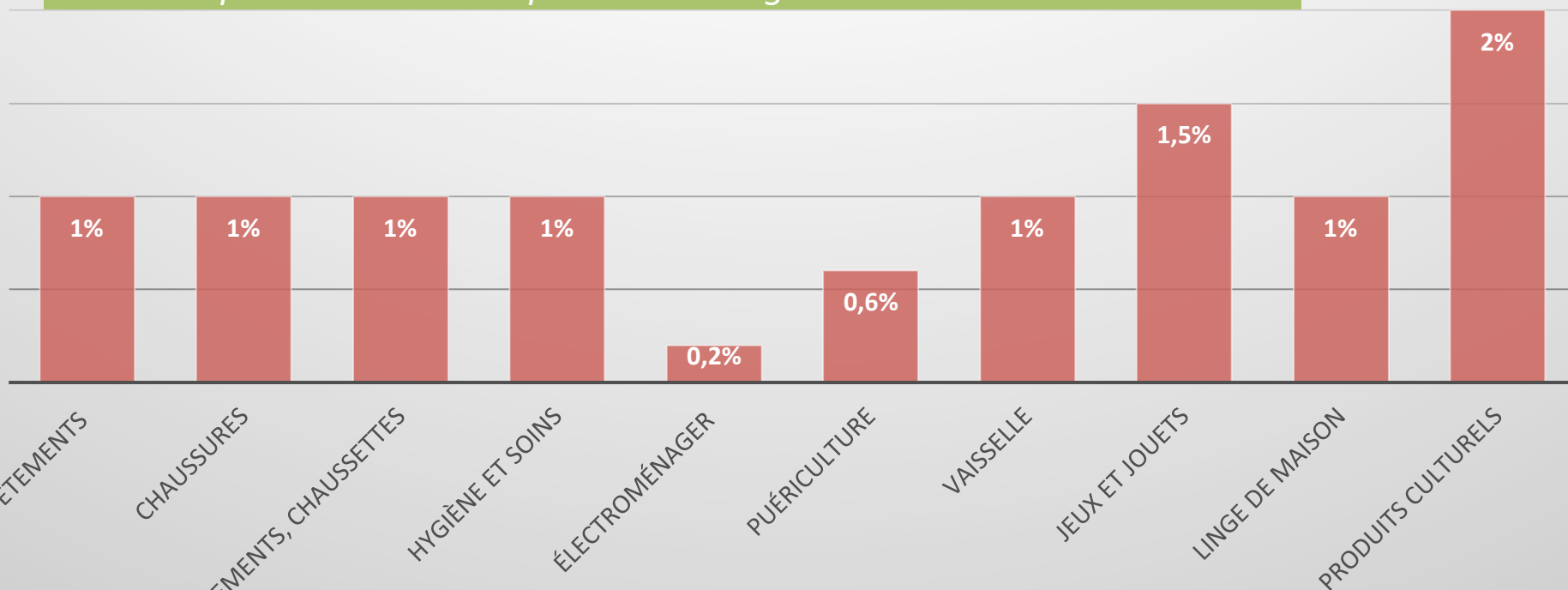
7 – Le Don en nature

- Ce que les gestionnaires des invendus en disent:
 - « Donner c'est très simple en termes d'organisation : il n'y a aucune négociation, les produits sont enlevés dans nos entrepôts, c'est rapide... »
 - « L'impact image et marketing du don, ce n'est pas évident, je ne sais pas s'il y en a un. On manque d'informations, on ne sait pas à qui sont donnés les produits, si notre marque est mise en avant. A priori la plupart des bénéficiaires ne sont pas nos clients potentiels. Et on ne communique pas beaucoup sur le don »
 - « C'est motivant à titre personnel (éthique, humain) mais soyons réaliste, cela passe au second plan derrière l'argument économique. »
 - « Donner c'est bien si on bien sûr que cela ne va se retrouver sur le marché et que les produits vont bien à ceux qui en ont besoin. Nous avons eu un problème avec Emmaüs, car nous nous sommes aperçu que lorsqu'on leur donnait des produits, en fait ils les revendaient – pour nos magasins c'est un problème. »

7 – Potentiel de Don et sources de développement

POTENTIEL DE DON (en % des volumes distribués)

Un potentiel de don estimé à 10 fois ce qui est donné aujourd'hui, si l'on prend bien en compte les avantages du Don en Nature



Une marge de progression possible par l'augmentation du nombre de donateurs et du volume de don par donateur pour atteindre le potentiel moyen estimé à 1% en volumes

7 – Potentiel de Don et sources de développement

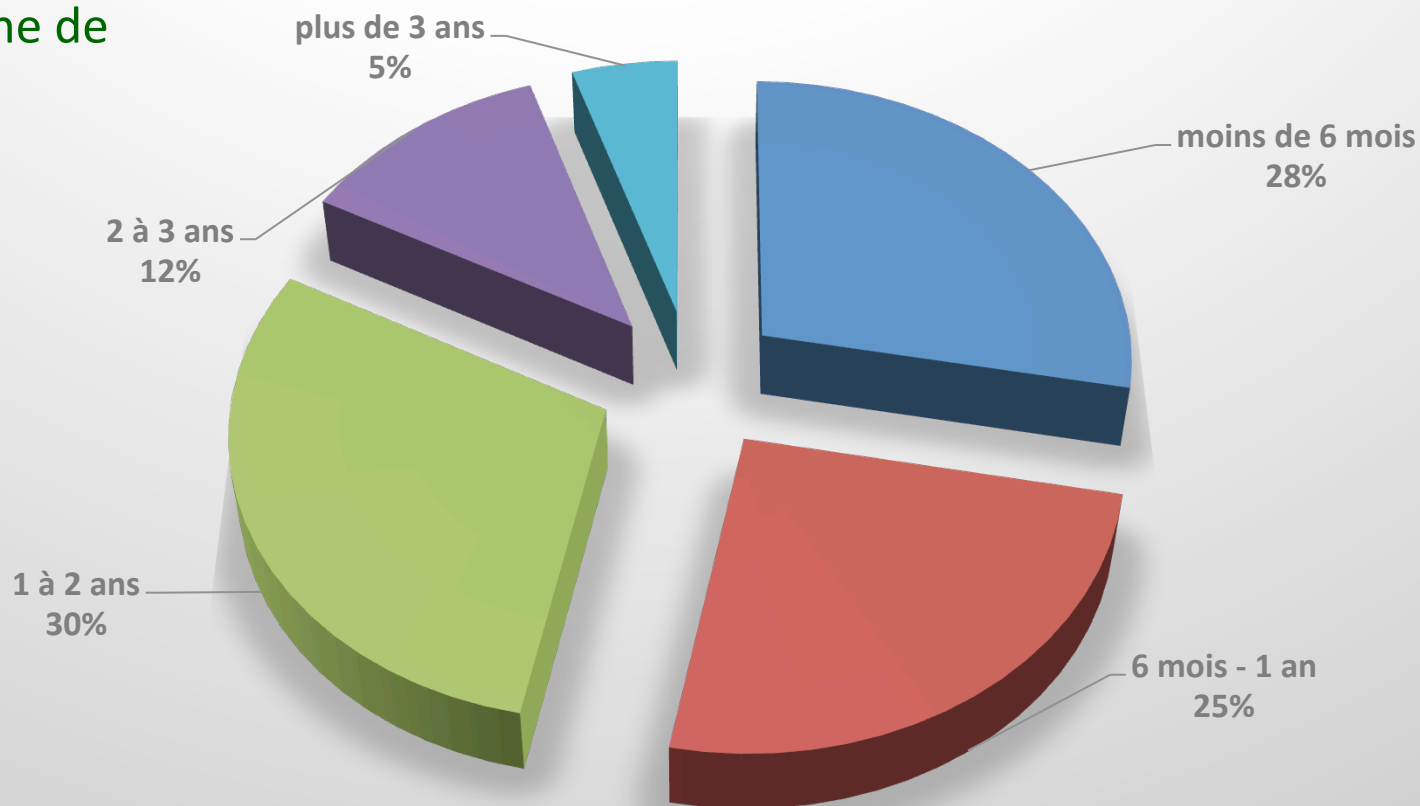
Les leviers de l'augmentation du Don :

- ✓ Un nombre de donateurs pouvant être multiplié par 3
- ✓ L'utilisation pleine de l'avantage fiscal : 0,5% du CA soit 1% en volume voire plus (évaluation basée sur le prix de revient)
- ✓ La prise en compte des autres avantages du Don :
 - faibles impacts en terme de maîtrise de la concurrence et de perte de chiffre d'affaires et de marge,
 - forts impacts en termes d'image et de contribution sociale.
- ✓ La prise en compte du Don comme un véritable canal de valorisation des invendus,
 - capable de limiter la dégradation des marges résultant du recours aux autres canaux de valorisation
 - capable de développer l'image de la marque

7 – Potentiel de Don et sources de développement

La moitié des invendus restent moins d'un an en stock et peuvent être pleinement valorisés fiscalement. Le coût de stockage de l'autre moitié est un élément qui devrait inciter les entreprises à traiter leurs invendus plus tôt.

Durée moyenne de stockage des invendus



8 – Critères de choix des canaux de gestion des invendus

6 critères plus ou moins bien pris en compte par les acteurs dans leur choix de canaux de gestion des invendus

- **ÉCONOMIQUE & FISCAL** : *prix de vente des produits ou économie d'impôt – trésorerie générée sous quel délai ?*
- **CONCURRENTIEL** : *le canal utilisé crée-t-il de la concurrence pour les canaux traditionnels – impact à moyen terme sur le CA et la marge ?*
- **IMAGE** : *le canal utilisé contribue-t-il à l'image de la marque ou dégrade-t-il son image ?*
- **PRATICITÉ** : *le canal est-il simple à utiliser ou génère-t-il de nouveaux problèmes et processus ?*
- **SOCIAL** : *le canal utilisé contribue-t-il à l'amélioration des conditions de vie des populations bénéficiaires ?*
- **ENVIRONNEMENTAL** : *l'impact environnemental du canal utilisé est-il neutre ou négatif ?*

9 – Méthode de comparaison des canaux sur les 6 critères

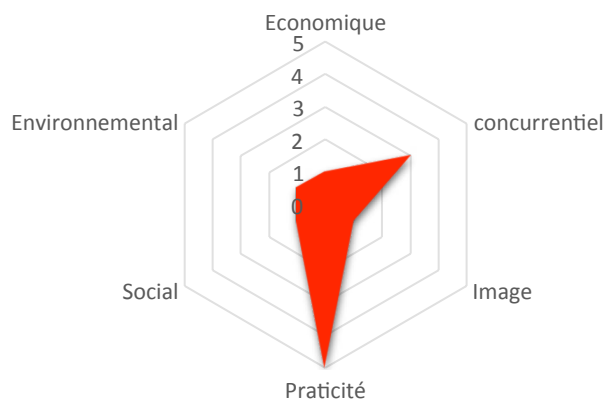
Les évaluations reposent essentiellement sur les perceptions des gestionnaires des invendus.

- Pour le critère social, nous avons souligné l'avantage de la solution du don et considéré que les solutions de soldeurs et grossistes en déstockage pouvaient bénéficier à des populations en précarité.
- Pour le critère environnemental, nous avons réalisé une évaluation basée sur les hypothèses suivantes :
 - Quel que soit le mode de traitement de l'invendu, la finalité est la satisfaction du besoin d'un individu qui aurait bénéficié du produit. Ainsi, dans le cas de la destruction ou du recyclage nous avons intégré dans l'analyse les phases de reproduction et de distribution d'un produit neuf.
 - Des hypothèses de matières utilisées :
 - Jeux et jouets en PET
 - Produits culturels en papier
 - Electroménager en métaux
 - Produit d'hygiène en verre
 - Vêtement en textile
 - Les notations sur le critère environnemental ne sont valables que dans le cas très général retenu dans l'analyse. Selon certains cas particuliers, la hiérarchie de ces notations peut être différente.

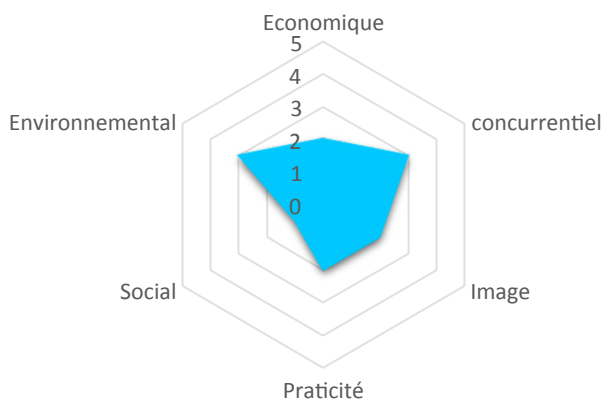
9 – VÊTEMENTS, CHAUSSURES, SOUS-VÊTEMENTS ET LINGE DE MAISON

Le don est le canal qui offre la valorisation la plus complète, notamment en alternative aux grossistes en déstockage. Les ventes privées restent les plus performantes d'un point de vue économique

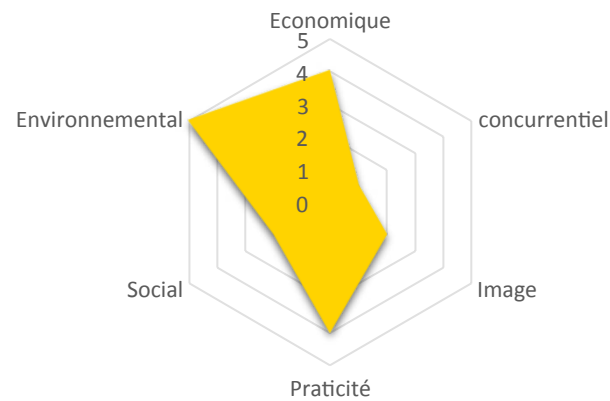
DESTRUCTION



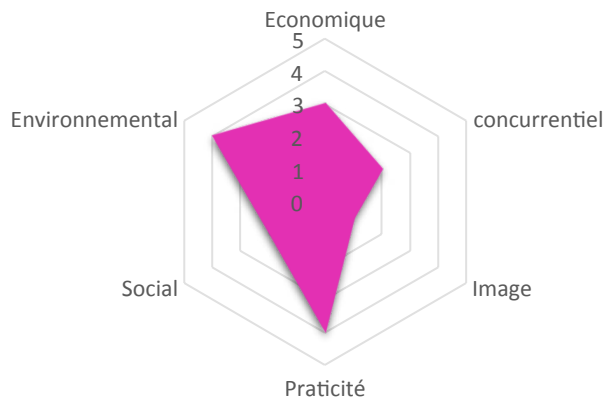
RECYCLAGE



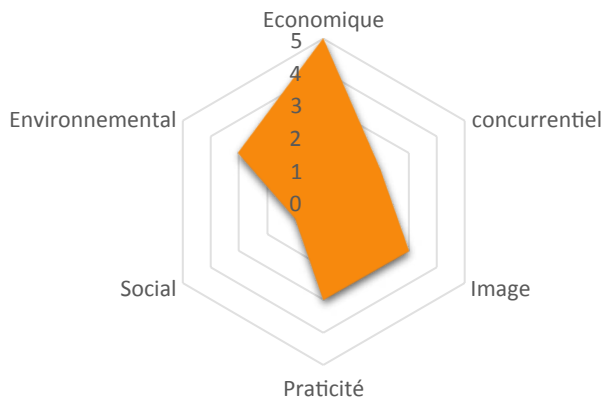
SOLDEUR



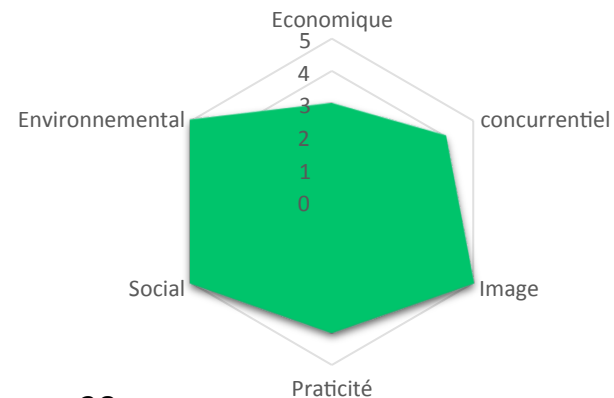
GROSSISTE EN DESTOCKAGE



VENTES PRIVEES



DON



9 – VÊTEMENTS, CHAUSSURES, SOUS-VÊTEMENTS - FABRICANTS

- Ce que les gestionnaires des invendus en disent:
 - « Notre modèle économique est de faire fabriquer et d'acheter les collections de l'année en intégrant le fait que nous aurons sans doute 15% d'invendus après les soldes et que les soldes représentent déjà environ 40% de nos ventes. Les marges importantes que nous avons nous permettent encore de fonctionner ainsi, mais il ne faudrait pas que les invendus dépassent 20% de nos achats ! »
 - « Sur les invendus nous dégradons fortement nos marges. Mais nous margeons encore sur les produits vendus via les ventes privées et aussi par les soldeurs. Le recours à des grossistes qui revendent à l'export n'est pas toujours très fiable, car ce qui devrait partir à l'export se retrouve parfois sur le marché français. En plus les grossistes nous rachètent nos produits à un prix très bas, lié aux coûts de transports et aux prix de marché à l'export. »
 - « Il y a quelques années, nous avions 10% d'invendus. Aujourd'hui nous n'en avons plus qu'1%. Nous avons agi en amont en augmentant le nombre de collections par an et en gérant plus finement les besoins de chaque point de vente. Si un produit ne marche pas, on le sait très vite et on ne le fabrique plus – ce qui nous reste sur les bras est limité et le suivi précis des ventes nous permet d'envoyer les produits qui restent, là où il y a une demande pour ce type de produits et où ils seront vendus. Du coup nous ne travaillons plus avec les soldeurs et on va arrêter de travailler avec les ventes privées. »

- Ce que les gestionnaires des invendus en disent:

« Les possibilités d'écoulement de nos invendus sont nombreuses. Nous essayons de les écouler le plus possible par nous-mêmes, grâce à nos magasins en centres de marques, à notre site internet et à nos ventes sur nos dépôts. Avec les ventes privées et quelques soldeurs que nous avons sélectionnés parce qu'ils ne concurrencent pas directement nos points de vente, nous arrivons à écouler le reste. »

« Nous faisons aussi des dons. Mais c'est plutôt à la demande d'associations qui nous démarchent. Pour nous le don n'est pas vraiment une solution comparable aux soldeurs pour l'écoulement de nos invendus. Nous nous sommes déjà posé la question de la valorisation fiscale du don mais je ne sais pas très bien ce que cela rapporte à l'entreprise. Et puis de toute façon nous préférons vendre et avoir tout de suite du cash que d'attendre l'année suivante pour constater fiscalement l'avantage du don »

- Ce que les gestionnaires des invendus en disent:
 - « Ce qui nous reste après les soldes repart au Siège – mais l'année suivante on en retrouve une partie qui revient dans nos magasins »
 - « Ces dernières années on a beaucoup réduit nos stocks – la surface de stockage a été divisée par trois ! Et on laisse en magasin dans les coins « bonnes affaires », les invendus qui ne sont pas partis durant les soldes – on arrive à tout vendre – il suffit de baisser les prix et cela part »
 - « Nous avons une clientèle qui chasse les bonnes affaires – écouler les invendus ce n'est pas un problème, au final tout arrive à se vendre »
 - « Cela nous arrive de donner, une fois ou deux par an, on se débarrasse de quelques cartons »
 - « Nous ne jetons que ce qui est invendable, car trop abîmé – mais c'est très peu »

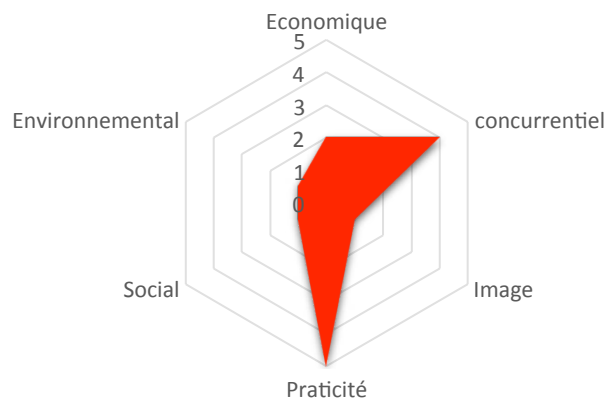
- Ce que les gestionnaires des invendus en disent:
« Nous ne voulons pas retrouver nos produits chez des soldeurs. Nos clients ne comprendraient pas et pour notre image cela ne serait pas acceptable. Nous avons plus de 10% d'invendus, je ne peux pas vous dire exactement combien. Mais on les propose aux salariés du Groupe, avec une remise intéressante... Question : vous ne pouvez pas tout écouler comme cela ? Réponse : Si, nous avons plusieurs ventes au personnel par an !...» (fort soupçon de destruction)

- Ce que les gestionnaires des invendus en disent:
 - « *Le renouvellement des gammes n'est pas aussi rapide que dans l'habillement par exemple. Nous achetons et faisons fabriquer ce que nous avons en commande. Les seuls invendus viennent de quelques refus de commandes par des clients ou de situations de cessation de paiement... et nous n'avons pas vraiment de difficultés pour les écouler chez les soldeurs. »*
 - « *Dans nos magasins on trouve des produits en fin de série, pour lesquels les clients ne pourront plus trouver toutes les déclinaisons (taies d'oreillers, draps...) mais cela part sans difficulté dès qu'on propose un prix attractif. Au final nous n'avons pas d'invendus »*
 - « *Les ventes privées sont pour nous un bon moyen d'écouler nos invendus, sans perturber nos distributeurs habituels »*

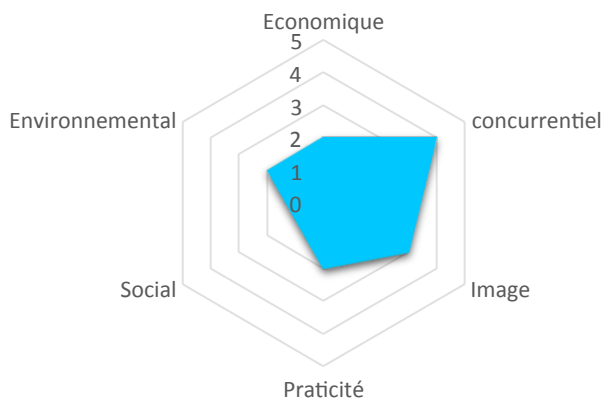
9 – HYGIÈNE, BEAUTÉ ET SOINS

la destruction est dans tous les cas la plus mauvaise solution d'un point de vue environnemental car elle implique une nouvelle production qui génère de nouveaux impacts et l'utilisation de nouvelles ressources

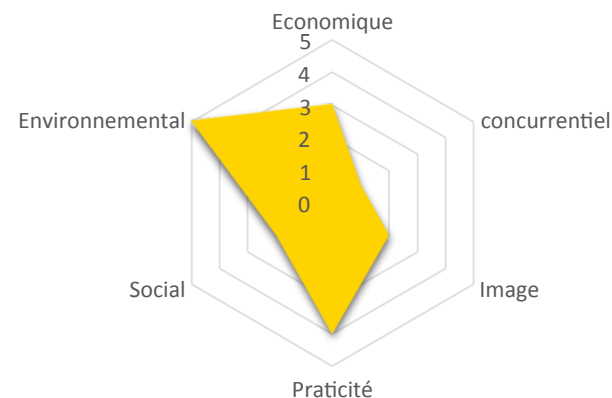
DESTRUCTION



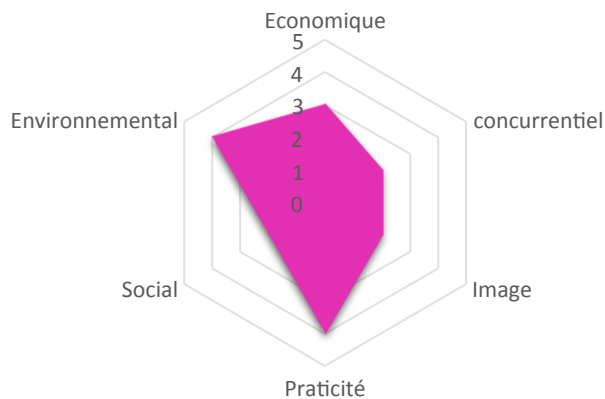
RECYCLAGE



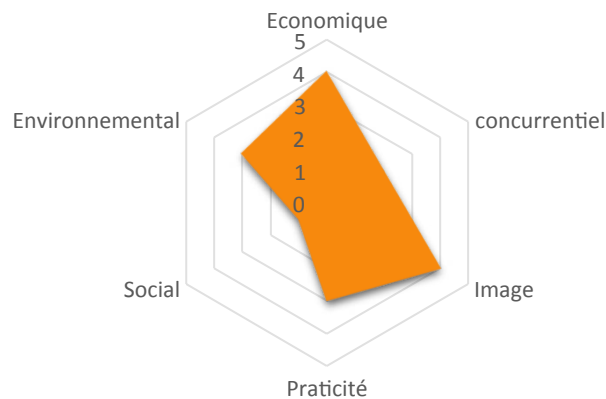
SOLDEUR



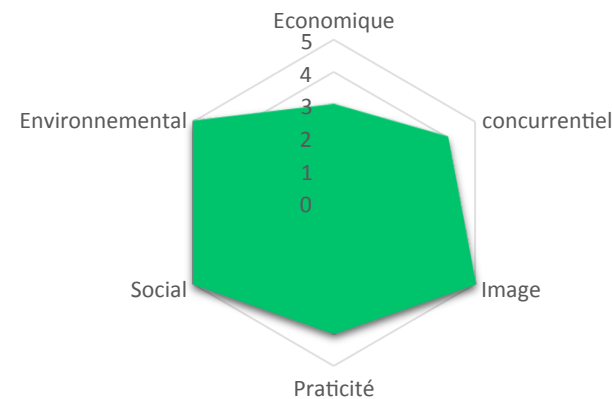
GROSSISTE EN DESTOCKAGE



VENTES PRIVEES



DON



- Ce que les gestionnaires des invendus en disent:

« Nous fabriquons à façon, donc nous n'avons que très peu d'invendus – il n'y a que lorsque les produits sont refusés, où que le client dépose son bilan, mais c'est très rare »

« Il y a 2 types de produits, les intemporels, qui ne posent pas de problèmes et les nouveaux produits. Pour les produits nouveaux qui n'ont pas marché, certains vont chez les soldeurs mais on cherche plutôt des solutions à l'export, pour ne pas poser de problèmes de concurrence à nos clients. »

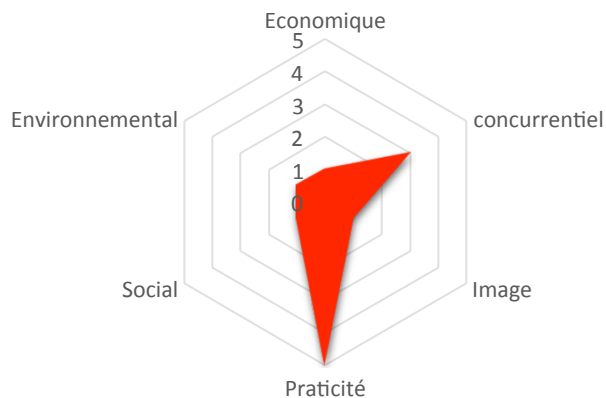
« J'arrive maintenant à limiter mes invendus à 1% et l'ensemble est envoyé à 2 associations caritatives avec lesquelles je travaille depuis plusieurs années. Avec la satisfaction de faire plaisir à des personnes dans le besoin et un avantage fiscal qui est intéressant, je n'ai plus besoin de passer par des soldeurs ou des ventes privées comme par le passé »

- Ce que les gestionnaires des invendus en disent:
 - « Pour les nouveaux produits que l'on n'a pas réussi à vendre, il y a en général des contrats avec les fournisseurs qui les reprennent. »
 - « On détruit peu car les dates limites d'utilisation sont assez longues. »
 - « Les produits abîmés (emballage non conforme) nous les détruisons, on ne peut pas les vendre en l'état, pour l'image de nos marques. »
 - « Nous ne donnons pas, nous n'avons pas d'habitude dans ce domaine, le prix de nos produits est trop élevé pour qu'on les donne. »

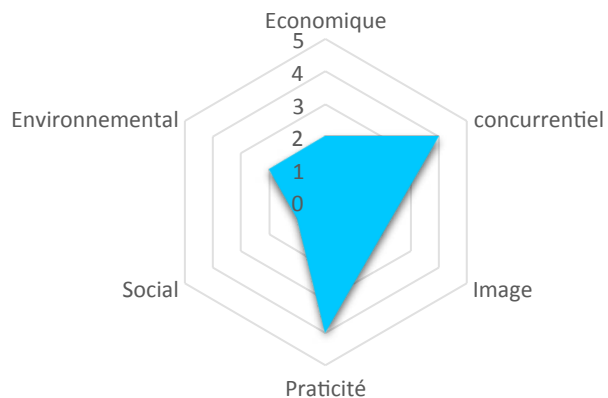
9 – PRODUITS CULTURELS

Dans ce secteur la destruction et le recyclage sont les canaux de traitement les moins contraignants, mais le don constitue une alternative très attractive sur les autres critères

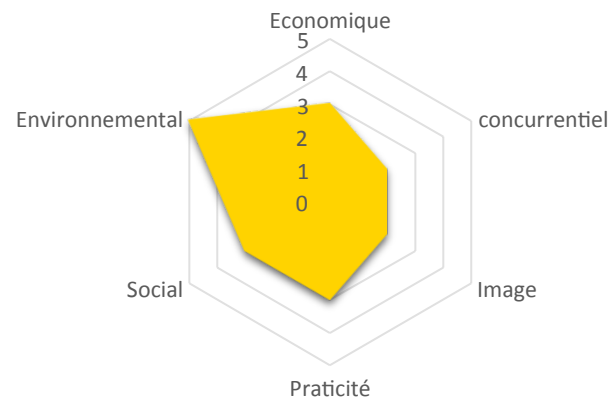
DESTRUCTION



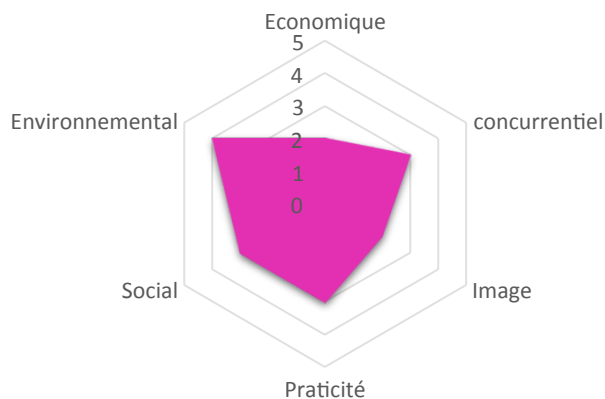
RECYCLAGE



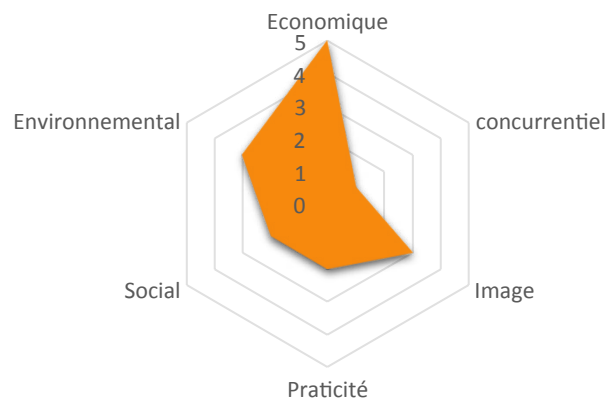
SOLDEUR



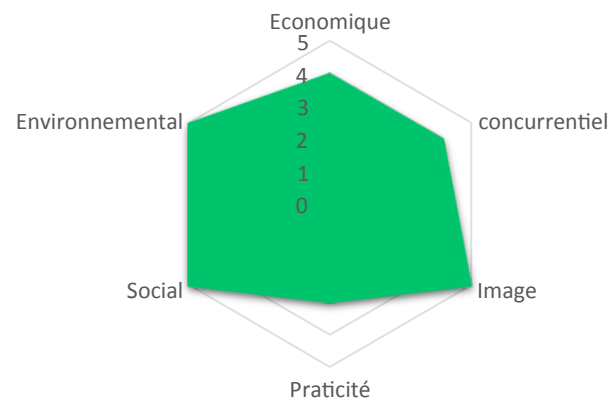
GROSSISTE EN DESTOCKAGE



VENTES PRIVEES



DON



- Ce que les gestionnaires des invendus en disent:

« Les invendus représentent une part très importante de notre activité. 23% des livres que nous distribuons nous reviennent comme invendus. Nous avons des contrats avec nos libraires, pour reprendre ce qu'ils ne vendent pas – ils doivent conserver les ouvrages au moins 3 mois pour laisser une chance à l'ouvrage d'être vendu »

« Les invendus sont traités de 3 façons : environ 60% est conservée, pour être stockée et être finalement vendue ou est renvoyée à l'éditeur qui les conservent et une partie est négociée auprès de soldeurs, lorsqu'il s'agit de produits à durée de vie courte – les 40% restant ne pourront pas être vendus, donc on les détruit, on les envoie au pilon, autrement dit on recycle les produits en pâte à papier »

- Ce que les gestionnaires des invendus en disent:

« Le don n'est pas encore une alternative à la destruction. On donne mais en fonction de la demande, à des écoles ou à des associations. On pourrait donner plus, c'est vrai, mais cela poserait 2 problèmes – un problème de gestion, car ce que nous destinons à la destruction n'est pas identifié précisément en termes de références et un problème de droits d'auteurs ... »

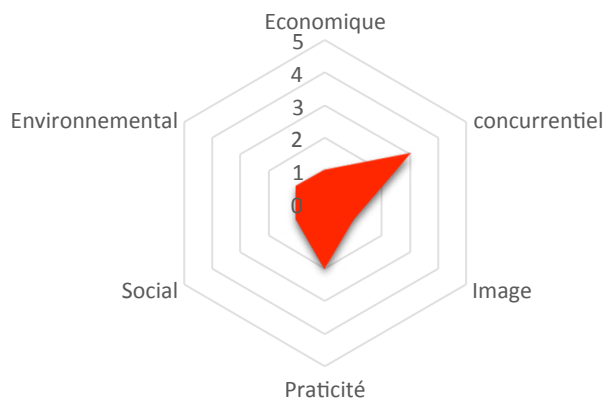
« Nous avons trop de travail et de gestion administrative à faire pour se charger encore un peu plus avec cet avantage fiscal associé au don – il nécessiterait de voir cela avec l'éditeur, voir avec les auteurs... c'est compliqué, on n'a pas le temps. »

« Pour chercher à réduire les invendus, on réduit les tirages, mais il y a tellement de livres qui sortent, qu'au final, on a beaucoup de mal à les réduire ces invendus et à limiter l'envoi au pilon. »

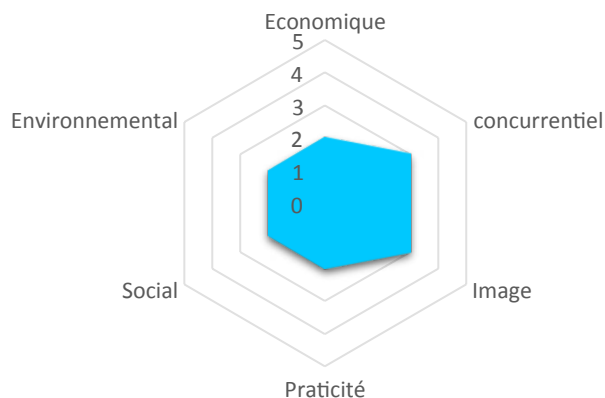
9 – PETIT ET GROS ÉLECTROMÉNAGER

La plupart des canaux de valorisation externes sont peu attractifs pour les produits électroménagers – le don constitue ici encore une alternative intéressante

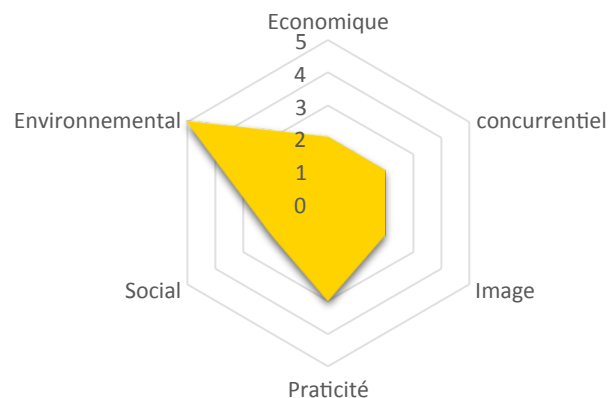
DESTRUCTION



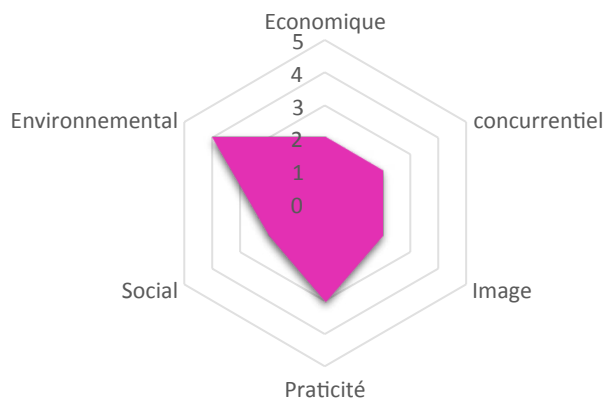
RECYCLAGE



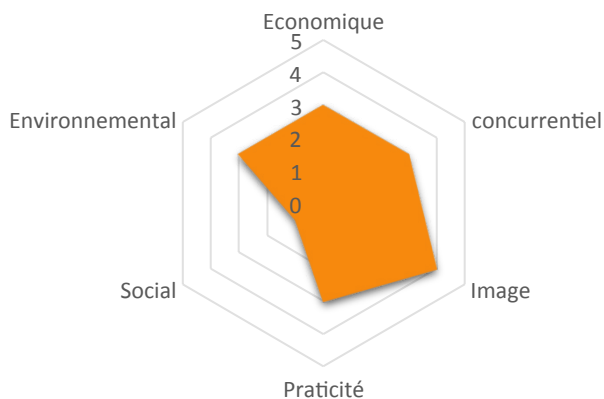
SOLDEUR



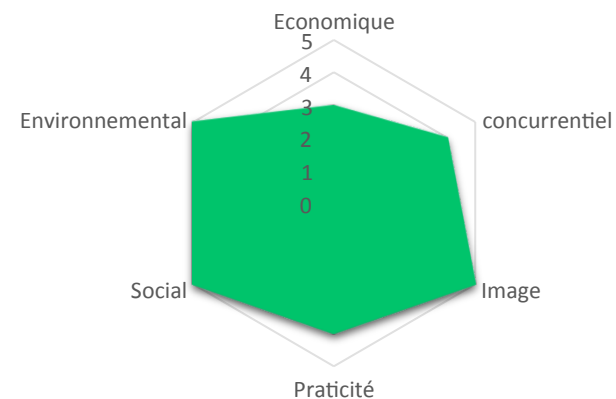
GROSSISTE EN DESTOCKAGE



VENTES PRIVEES



DON



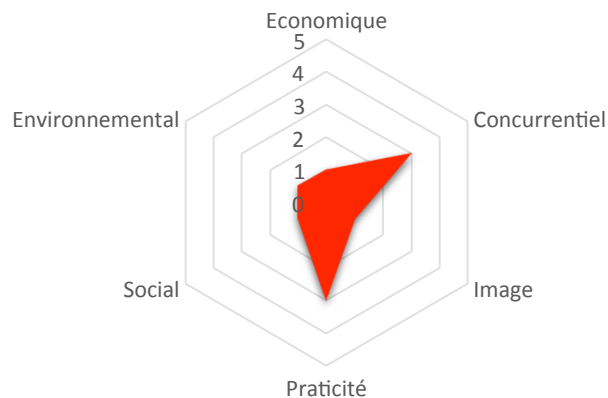
- Ce que les gestionnaires des invendus en disent:
 - « Les $\frac{3}{4}$ de nos invendus proviennent de fins de séries, que l'on ne peut plus mettre en distribution. Nous les traitons en magasin d'usine. Le $\frac{1}{4}$ restant ce sont des produits présentant des défauts qui ne peuvent être commercialisés dans les circuits traditionnels : ils sont écoulés chez des soldeurs et des grossistes. Et nous donnons également des produits aux associations et cherchons même dans ce cas à répondre aux besoins de cette population en sélectionnant les produits qui leur sont le plus nécessaire »
 - « Nous ne pouvons pas pratiquer le don, car cela poserait des problèmes de garantie – il nous est difficile d'apporter une garantie pour un produit qu'on ne nous a pas acheté »
 - « Nous traitons les produits qui reviennent de SAV en les confiant à un réseau de réparateurs qui les réparent pour les revendre à prix très bas à des personnes démunies – c'est un engagement durable de notre société auprès de ce réseau »

- Ce que les gestionnaires des invendus en disent:
« Il n’y a pas d’invendu – tout produit, même techniquement dépassé, a une valeur, il suffit de le vendre à sa valeur et cela part toujours. S’il reste les produits inutilisables, ils sont traités en circuit de recyclage D3E »

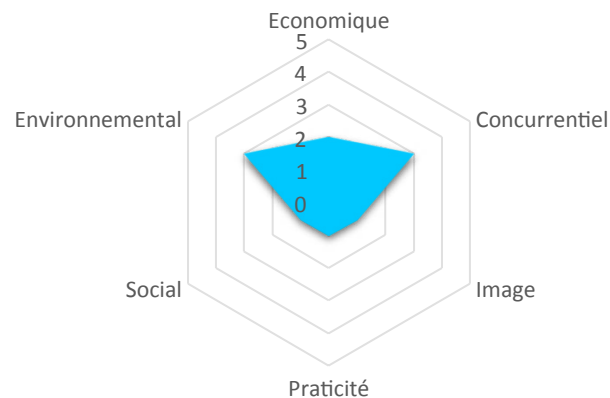
9 – JEUX ET JOUETS

Les ventes privées, bien qu'intéressantes en termes économique et d'image, entraînent un risque concurrentiel plus important que les autres canaux de réutilisation

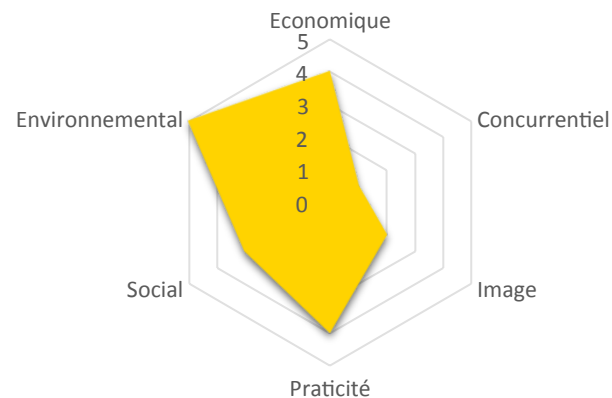
DESTRUCTION



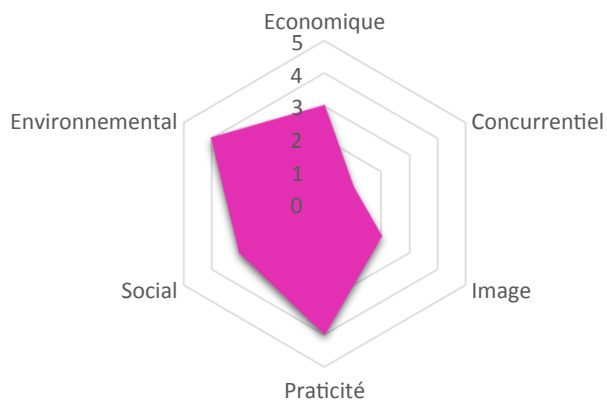
RECYCLAGE



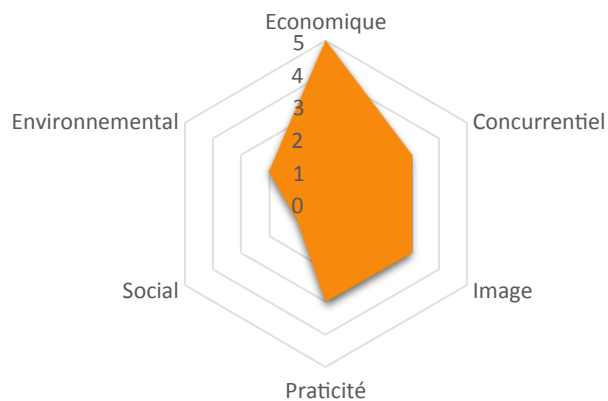
SOLDEUR



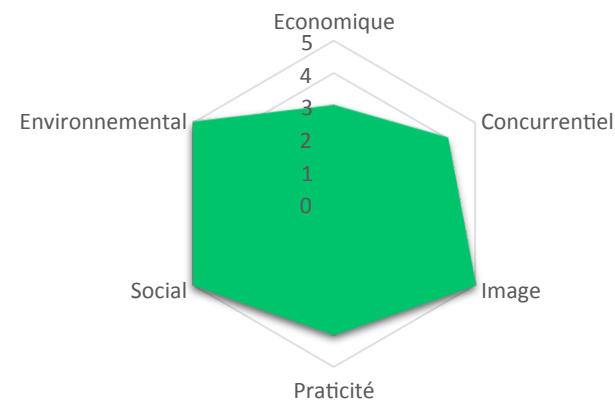
GROSSISTE EN DESTOCKAGE



VENTES PRIVEES



DON

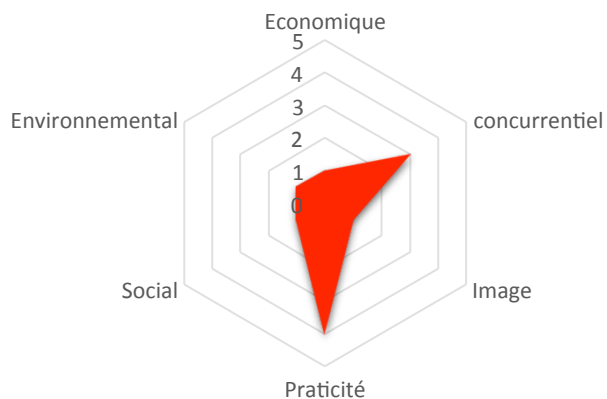


- Ce que les gestionnaires des invendus en disent:
 - « *Le jouet cela ne se jette pas, il y a trop de valeur affective associée au jouet pour le jeter. On préfère le donner.* »
 - « *La plupart des jeux et jouets ont une durée de vie commerciale suffisante pour pouvoir les écouler l'année suivante si on ne les a pas vendu dans l'année. »*
 - « *Pour les produits qu'on retire de la vente, notre société les donne à des associations... sauf pour les produits non conformes qui sont détruits »*

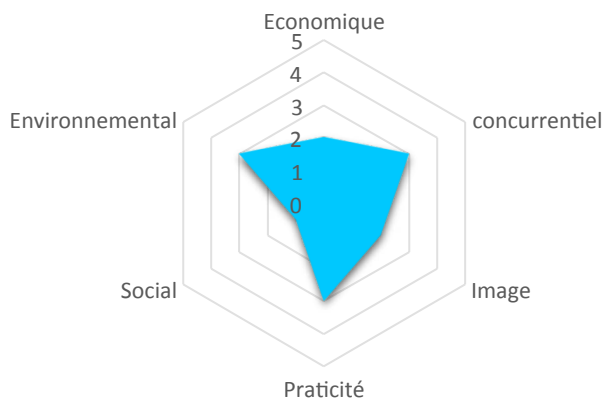
9 – VAISSELLE ET VERRERIE

Le don et les soldeurs sont les canaux les moins impactant d'un point de vue environnemental

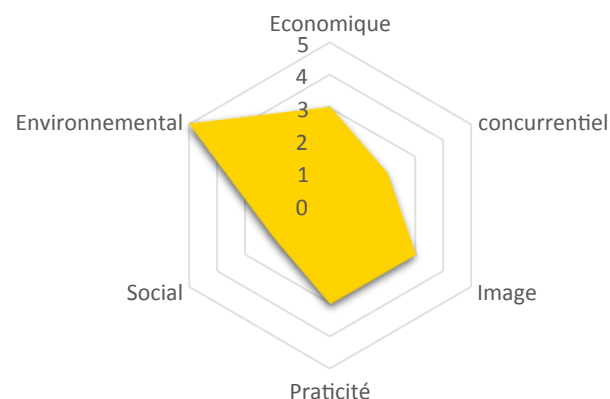
DESTRUCTION



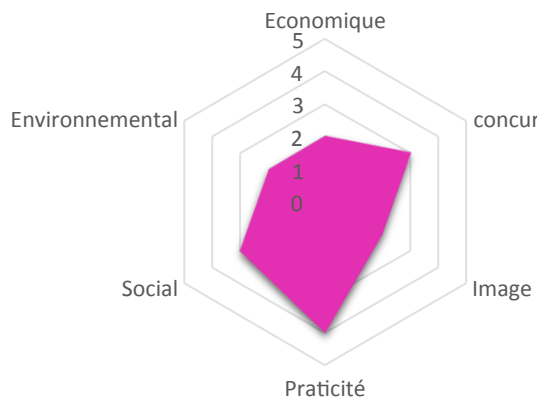
RECYCLAGE



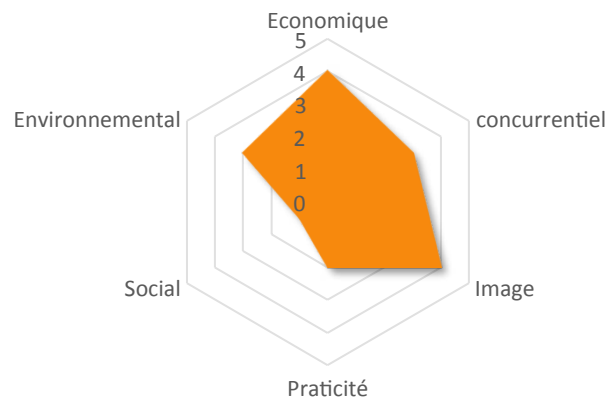
SOLDEUR



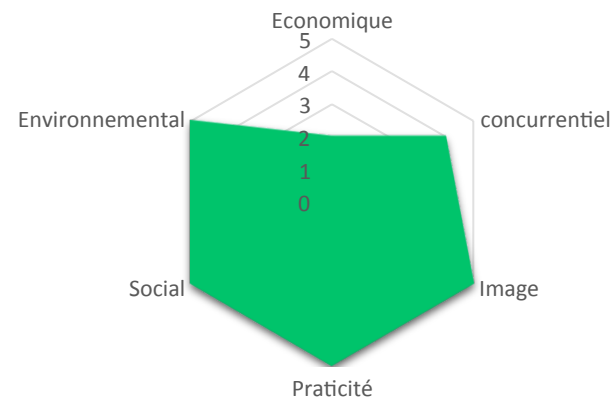
GROSSISTE EN DESTOCKAGE



VENTES PRIVEES



DON



- Ce que les gestionnaires des invendus en disent:
 - « Notre magasin d'usine traite ce qui n'a pas été vendu dans les circuits habituels de nos marques. On trouve ces produits en général à -30% ici et vous avez dans ce magasin des îlots où les remises consenties sont plus élevées, pour les lignes de produits incomplètes, ce qui nous permet dans tous les cas d'arriver à tout vendre. On traite ainsi à peu près 5% de nos ventes et on a fortement réduit nos stocks ainsi. »
 - « Le verre se recycle facilement, nous recyclons donc une partie de ce qui reste en stock »

10 – Focus sur les critères développement durable

- La destruction est la plus mauvaise solution d'un point de vue environnemental car elle implique une nouvelle production (nouveaux impacts et nouvelles ressources).
- La solution de recyclage permet de réduire très fortement ces impacts mais reste une moins bonne solution que celle de la réutilisation, à l'exception du recyclage du plastique qui peut s'avérer intéressant du point de vue environnemental en comparaison à un mode de réutilisation qui génèrerait beaucoup de transport.
- Les solutions de réutilisation sont comparées en considérant qu'en général, ce sont les ventes privées qui auront le plus d'impacts car elles entraînent de nombreux envois de colis alors que les autres solutions impliquent des trajets groupés plus directs. Les grossistes en déstockage seront plus impactants que les soldeurs du fait d'un nombre plus important d'intermédiaires ou d'une destination finale plus lointaine.
- Nous avons distingué 3 types d'impacts :
 - Les impacts négatifs entraînant des pollutions, l'épuisement des ressources naturelle, des nuisances, la dégradation des espaces et des risques sanitaires
 - Les impacts évités par la valorisation ou la réutilisation
 - Les impacts positifs comme la création de nouvelles ressources via le recyclage, la valorisation énergétique, la valorisation économique liée à la revente des invendus et finalement la valorisation sociale générée par le don.

10 – Focus sur les critères développement durable

Les principaux effets environnementaux associés à la gestion des stocks d'inventus

IMPACTS NEGATIFS

POLLUTION ET QUALITÉ DES MILIEUX



EAU

(eaux chimiquement polluées, eutrophisation, ...)



EFFET DE SERRE



AIR

Particules, gaz acides, COV



SOLS

RESSOURCES NATURELLES



RESSOURCES NATURELLES LOCALES

l'espace, sur lequel intervient principalement le recours au stockage avec une occupation à long terme de terrain, les sols agricoles, ...



MATIÈRES PREMIÈRES



RESSOURCES ÉNERGÉTIQUES



NUISANCES

Bruit, circulation de poids lourds, odeurs, envols de déchets)



DEGRADATION DES ESPACES NATURELS, SITES ET PAYSAGES

(aspects relatifs à la biodiversité, aux espaces naturels (en particulier les zones Natura 2000), ainsi qu'aux sites et aux paysages.)



RISQUES SANITAIRES

IMPACTS EVITES

Les inventus valorisés et réintroduits dans un cycle de production industrielle permettent, par substitution, d'éviter la consommation d'énergie, de nouvelles ressources naturelles et des émissions de GES

EFFET DE SERRE



MATIÈRES PREMIÈRES



RESSOURCES ÉNERGÉTIQUES



IMPACTS POSITIFS

RESSOURCES NATURELLES LOCALES



VALORISATION ÉNERGÉTIQUES



VALORISATION ÉCONOMIQUE



VALORISATION SOCIALE

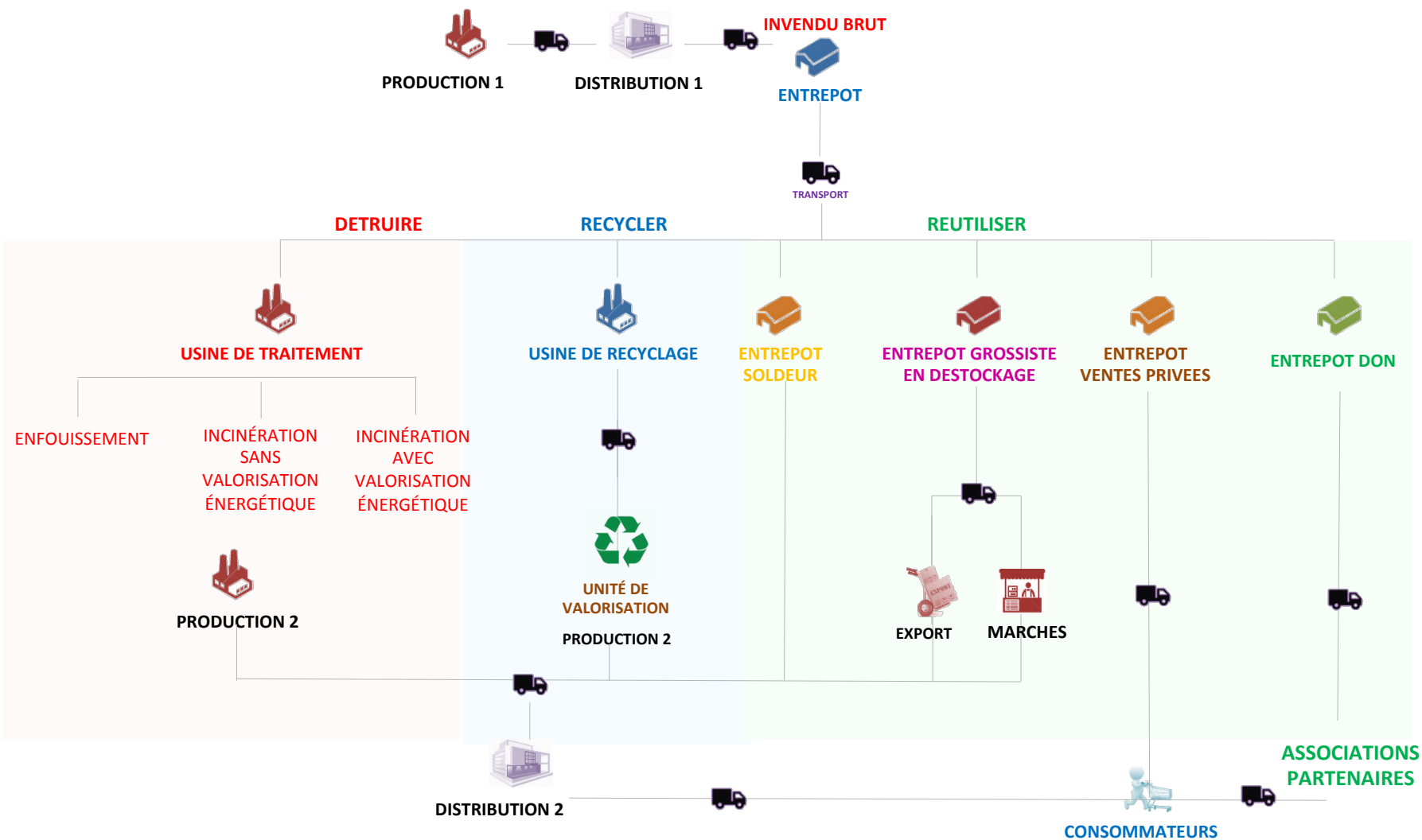


10 – Focus sur les critères développement durable

- Un invendu est à l'origine issu d'une production et d'une distribution et stocké dans un entrepôt. Depuis cet entrepôt nous avons comparé 6 circuits de gestion de cet invendu.
- Dans le premier cas nous avons considéré la destruction, l'invendu est envoyé dans une usine de traitement des déchets où il est soit mis en décharge (enfouissement) soit incinéré avec ou sans valorisation énergétique. Ce qui implique une seconde production et distribution pour satisfaire le besoin d'un utilisateur final.
- Dans le second cas, l'invendu est envoyé dans une usine de recyclage puis ensuite être valorisé dans une seconde production elle-même distribuée pour satisfaire un besoin.
- Dans le cas de la réutilisation nous avons considéré 4 canaux :
 - Le soldeur qui achète l'invendu et le renvoie dans son réseau de distribution.
 - Le grossiste en déstockage qui soit expédie à l'export (Europe de l'est ou Afrique généralement) soit revend à revendeurs intervenant sur les marchés.
 - Les ventes privées qui récupèrent l'invendu pour le revendre via internet et l'expédie via un circuit de colis classique.
 - Le don via une plateforme centralisée du type ADN qui récupère les invendus et les expédie à son réseau d'associations partenaires.

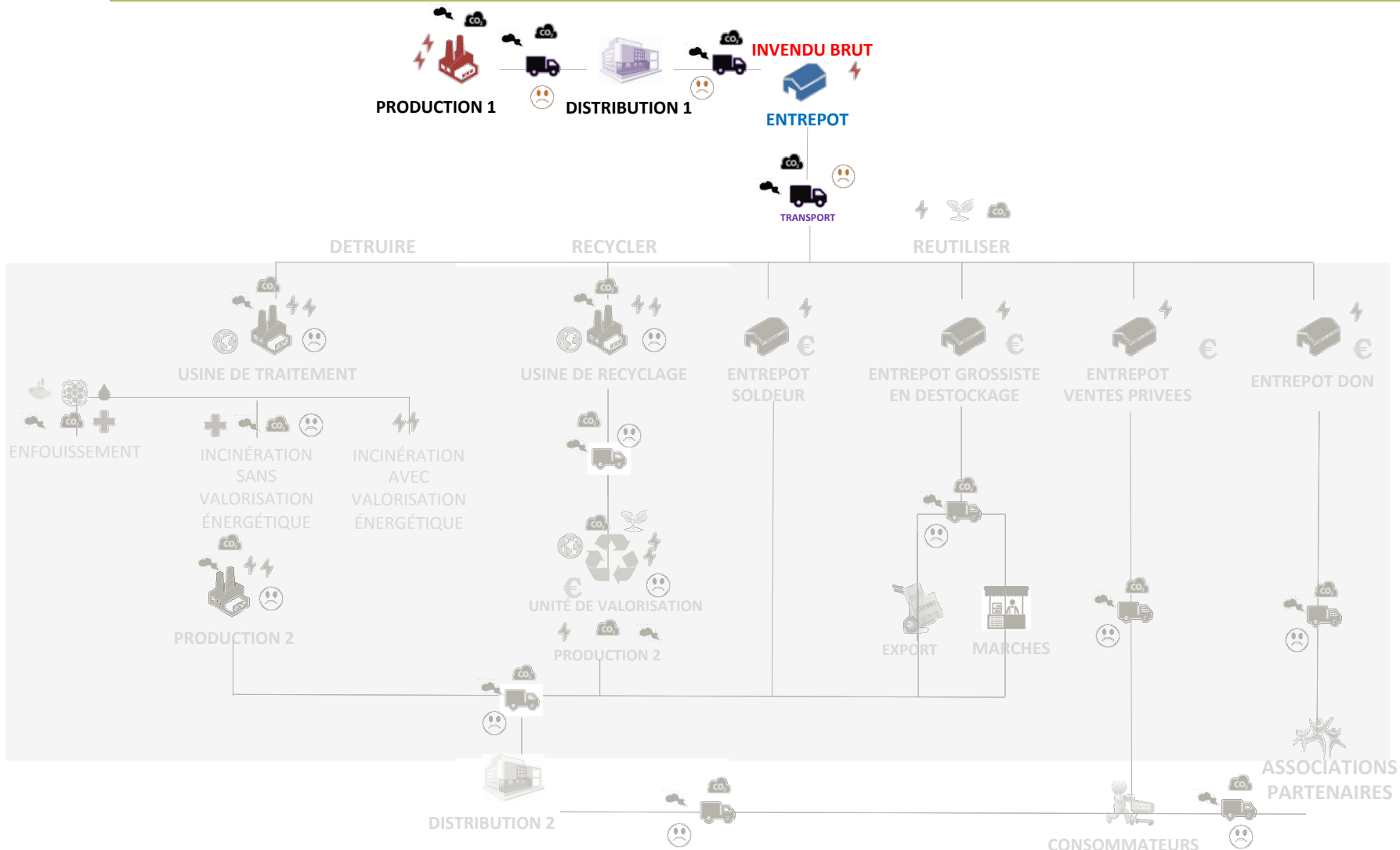
10 – Focus sur les critères développement durable

Les différents circuits de gestion des invendus



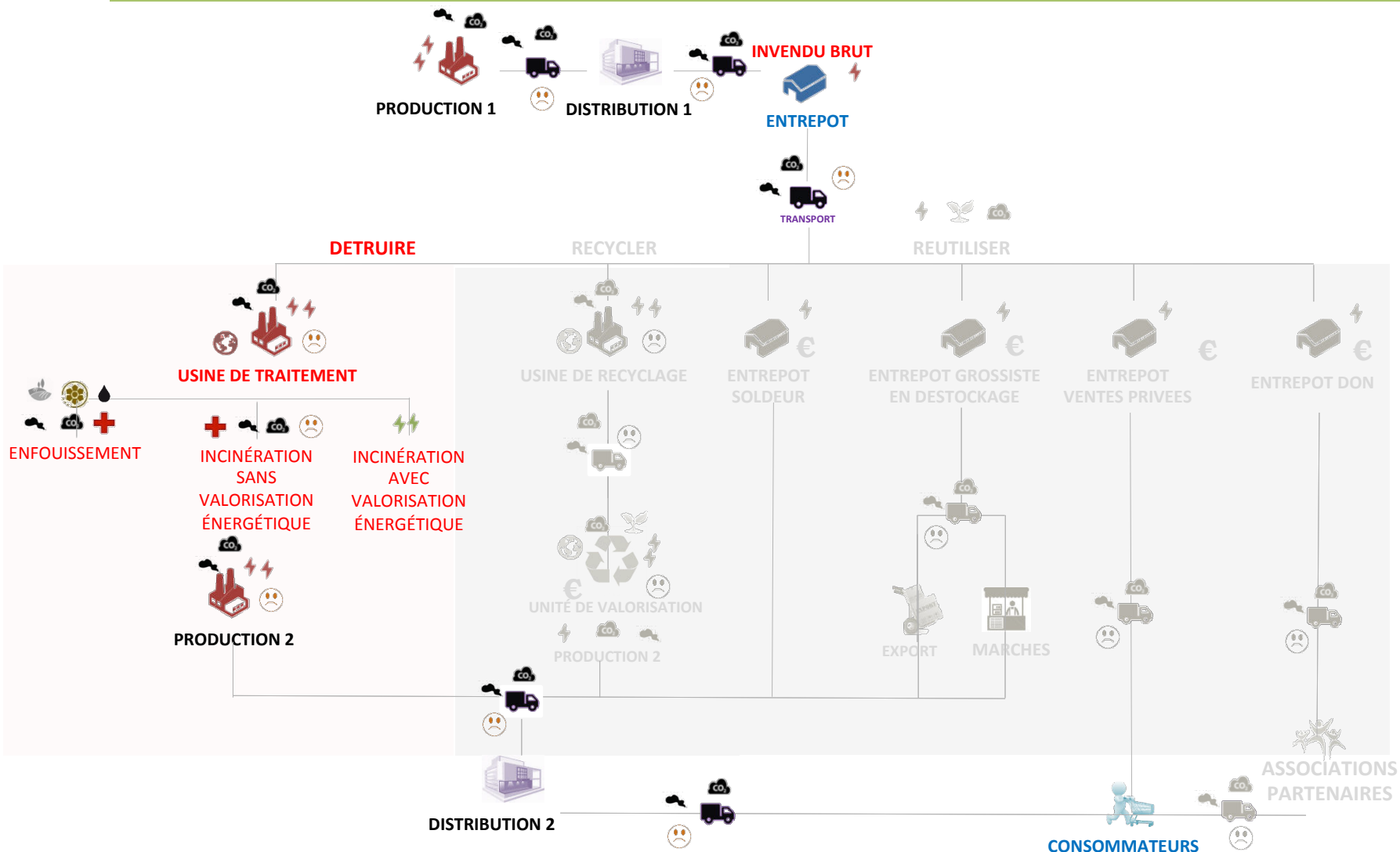
10 – Focus sur les critères développement durable

Chacune des étapes de ces circuits entrainent les impacts énumérés ci-dessous



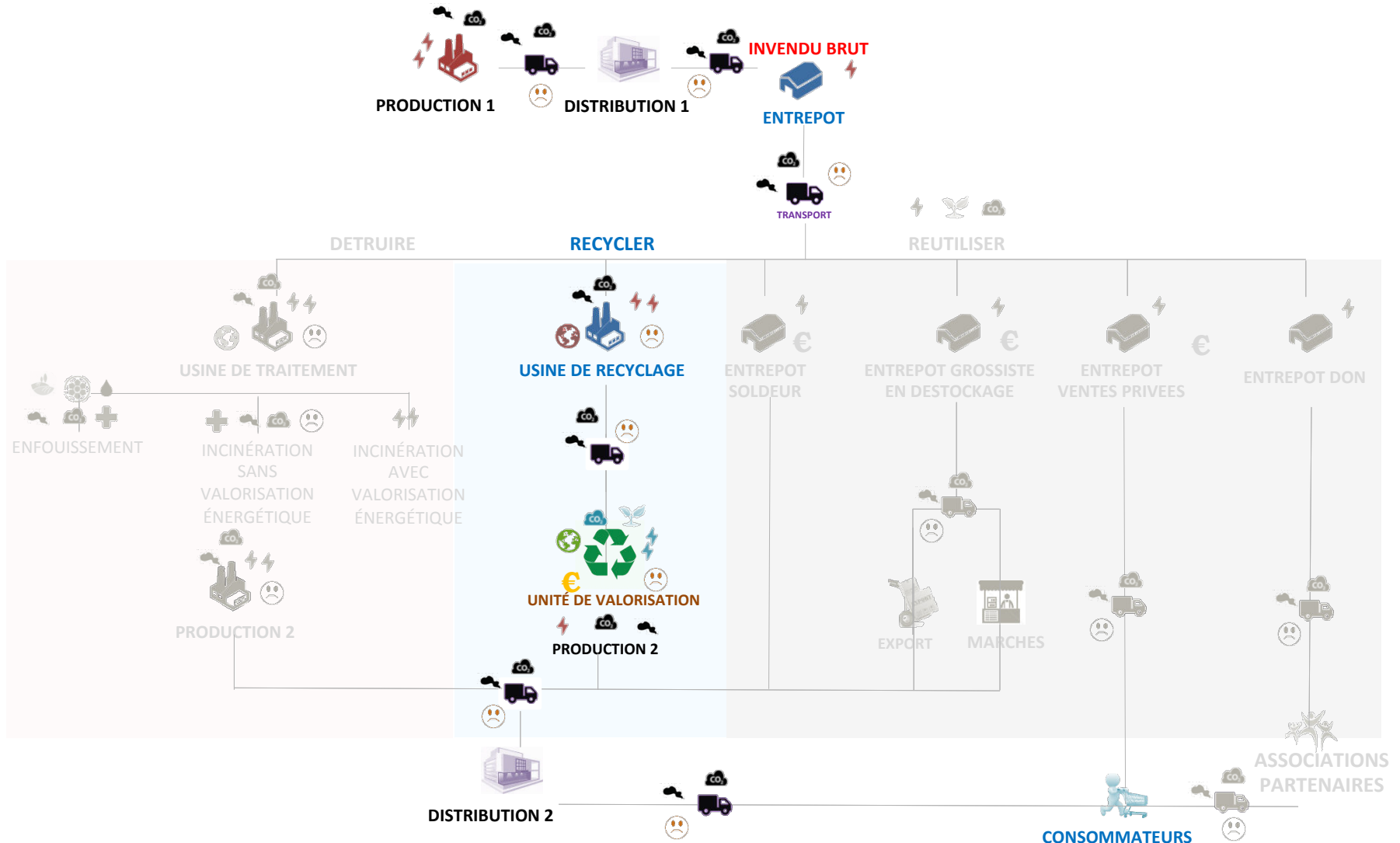
10 – Focus sur les critères développement durable

La destruction génère des impacts nombreux et importants sur les sols, l'eau et les ressources



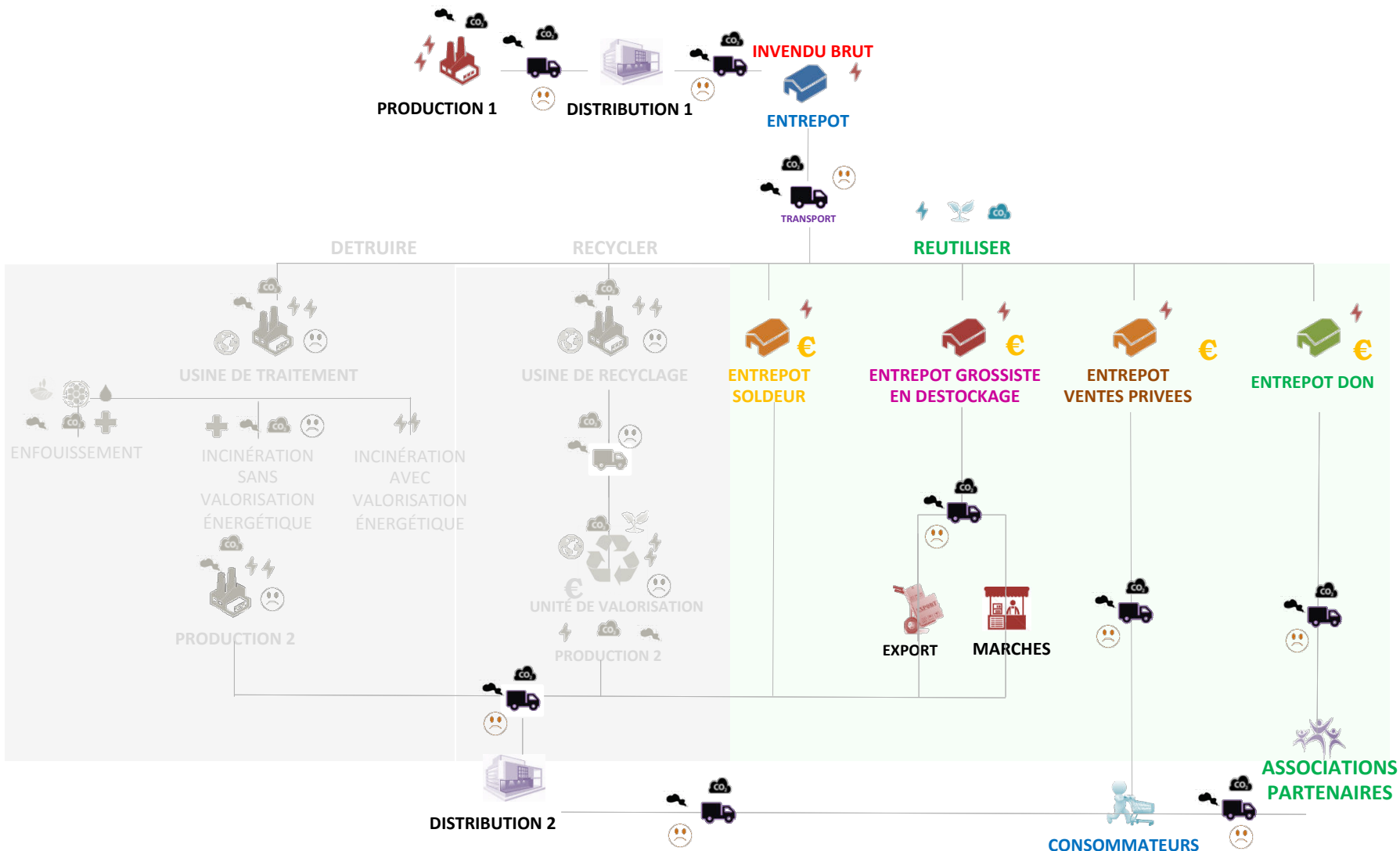
10 – Focus sur les critères développement durable

Le recyclage réduit l'impact sur les ressources mais reste plus impactant que la réutilisation

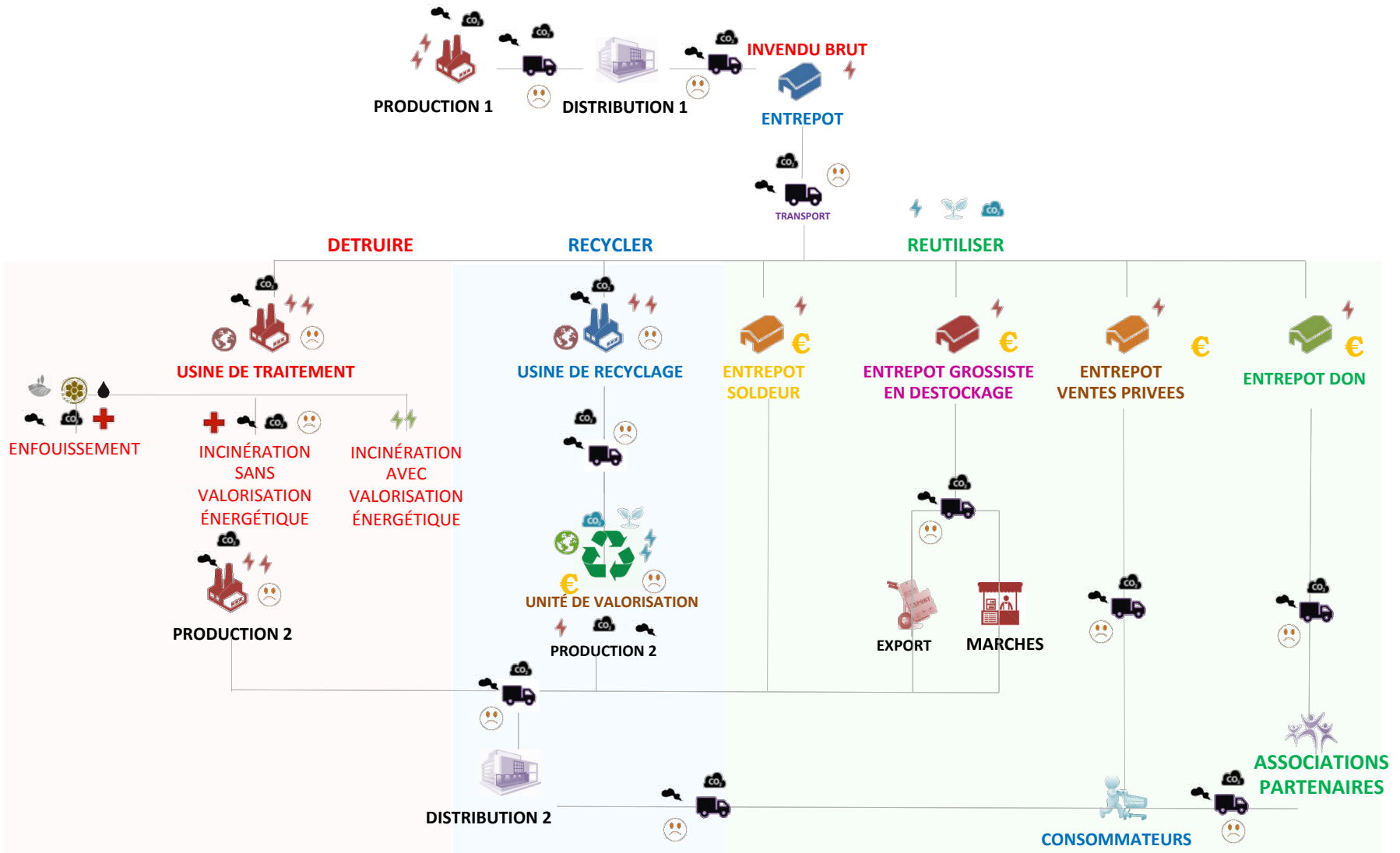


10 – Focus sur les critères développement durable

La réutilisation, un mode de traitement de l'inventu qui limite les impacts au maximum



10 – Focus sur les critères développement durable

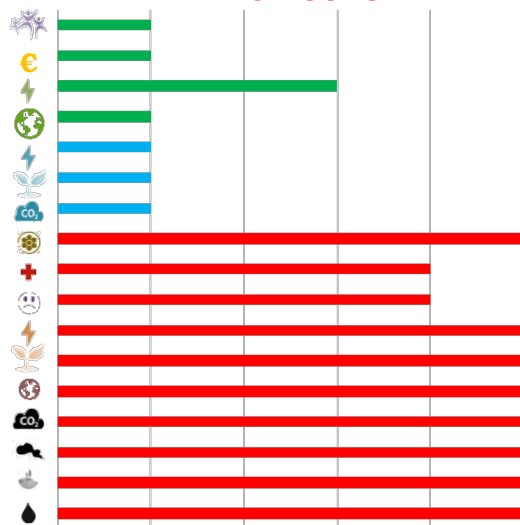


10 – Focus sur les critères développement durable

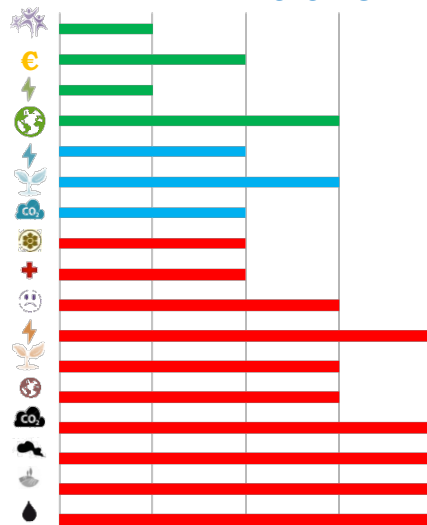
- Au global, la comparaison des impacts des différents canaux montre que la solution de destruction et celle qui génère le plus d'impacts négatifs ...
- ... et que celles du soldeur et du don sont celles qui génèrent le moins d'impacts négatifs même si la solution du don est moins valorisante d'un point de vue économique mais est compensée par les impacts sociaux très positifs.

10 – Le don, globalement le canal le plus valorisant

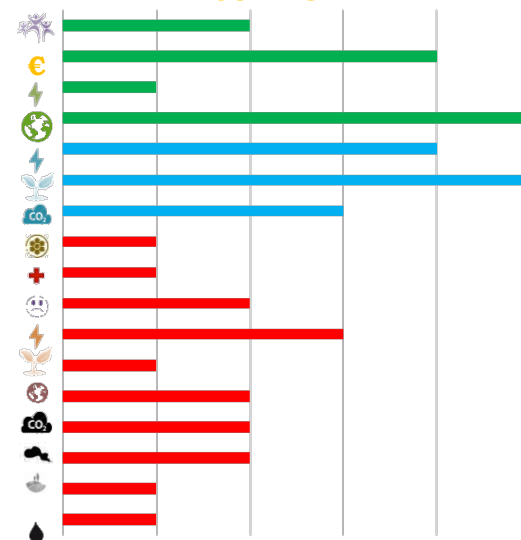
DESTRUCTION



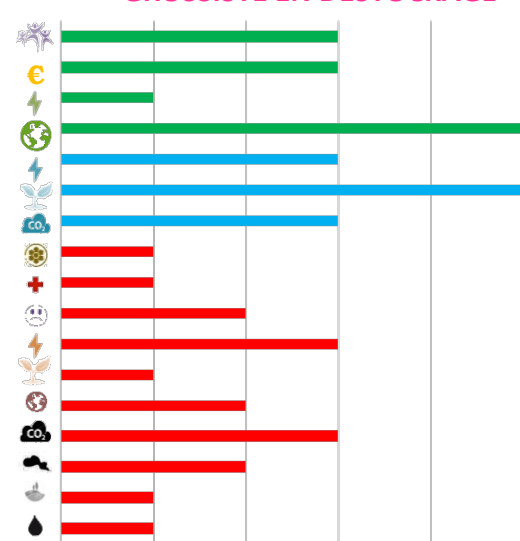
RECYCLAGE



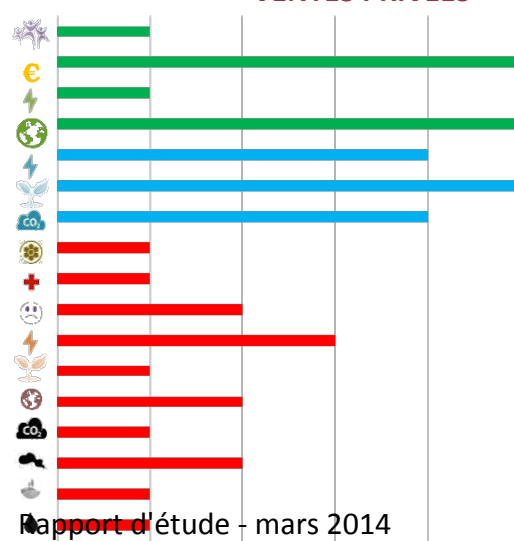
SOLDEUR



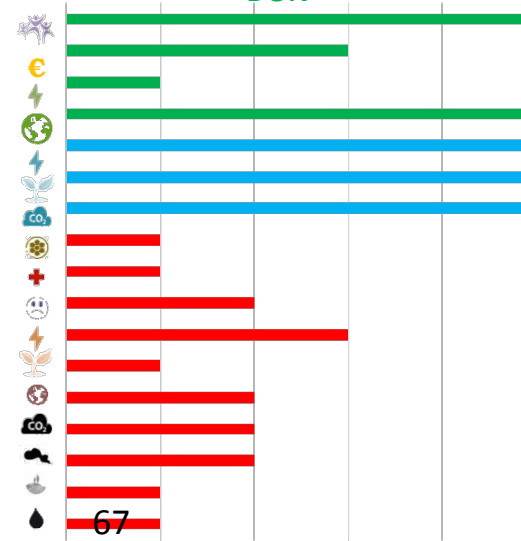
GROSSISTE EN DESTOCKAGE



VENTES PRIVEES



DON



10 – Focus sur les critères développement durable

Pour chacun des 5 secteurs/matières, l'impact carbone des différents circuits de gestion des invendus a été évalué selon des hypothèses spécifiques explicitées ci-dessous à partir des facteurs d'émission du tableur Bilan Carbone V7.1.04 :

- Transport depuis l'entrepôt de stockage des invendus :
 - Destruction : 100 km pour aller dans le centre de traitement dans un camion (ptac > 21 tonnes)
 - Pour les autres canaux nous considérons un trajet de 400 km dans le même type de camion
- Destruction : la répartition des 3 modes de traitement des invendus et de leurs impacts carbones associés s'est faite de la façon suivante (Source : Déchets, Edition 2012, Chiffres Clés, ADEME) :
 - Enfouissement : 50%
 - Incinération sans valorisation énergétique : 3%
 - Incinération avec valorisation énergétique : 47%

Le facteur d'émission utilisé pour la valorisation énergétique est une moyenne des différents types de valorisation.

La valorisation énergétique du textile a été approximée par celui des Ordures ménagères moyen.

- Production 2 : la production du textile a été approximée par le facteur d'émission du polycoton.
- Recyclage : un facteur d'émissions de 33 kg par tonne d'invendus recyclée a été affecté pour chacune des matières correspondant aux émissions générées par l'usine de recyclage. Puis nous considérons un transport de 400km dans un camion (ptac > 21 tonnes) jusqu'à l'usine de valorisation.

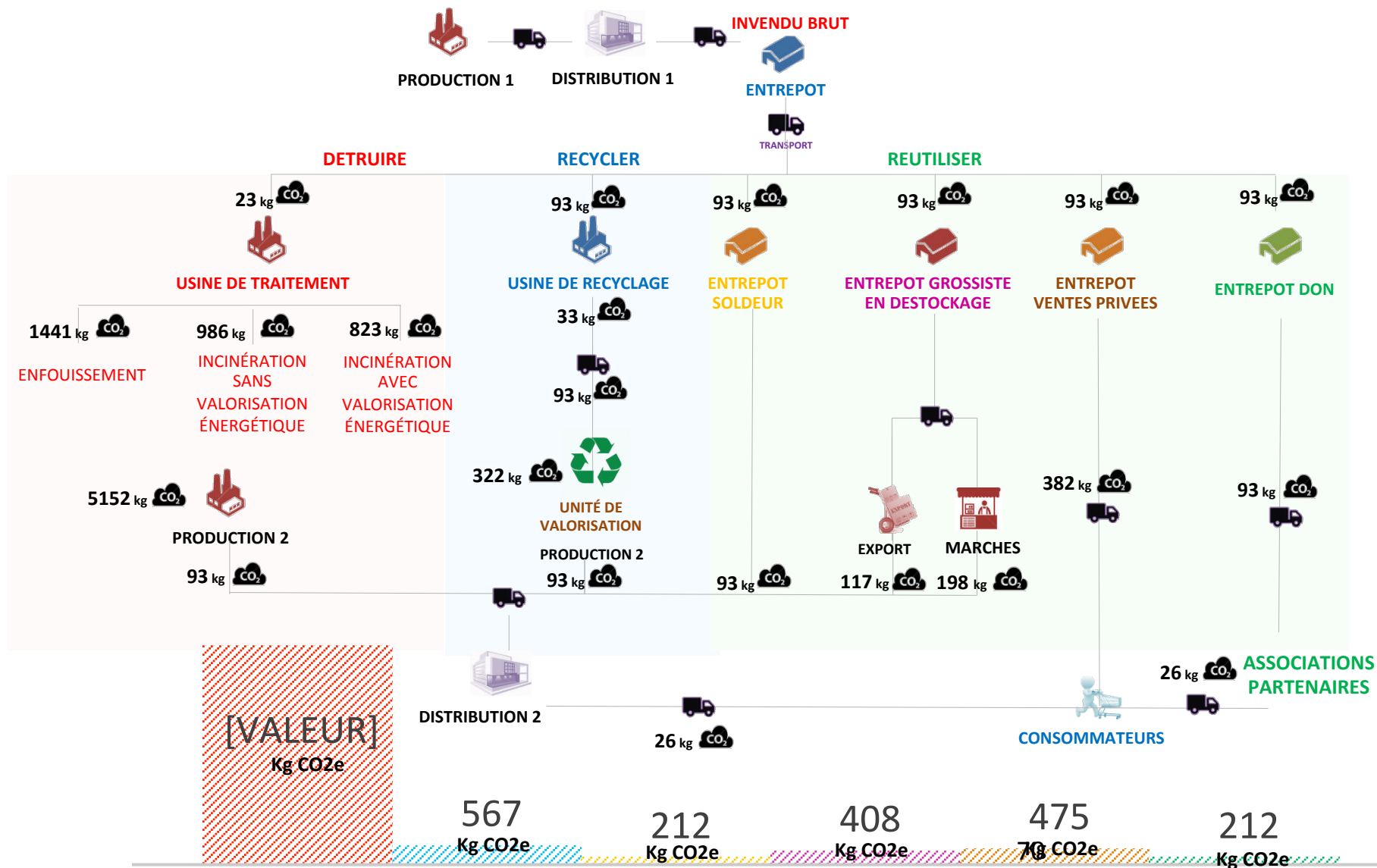
10 – Focus sur les critères développement durable

- Production recyclée : les émissions évitées d'une tonne de papier recyclé ont été évaluée à 300kg (http://www.amf.asso.fr/document/fichier.asp?FTP=AMF_10955_COMMUNIQUE.pdf&ID_DOC=10955&DOT_N_ID=38)
- Transport des grossistes en déstockage : nous avons considéré 3 réseaux de distribution répartis de façon équivalente :
 - L'export vers l'Afrique avec un trajet de 2000km (Paris – Le Havre) en dans un camion (ptac > 21 tonnes) puis 4400 km en porte-conteneurs 1600 EVP.
 - L'export vers l'Europe de l'est avec un trajet de 2000km en tracteur routier.
 - La distribution sur les marchés avec un trajet estimé à 500km dans un camion ptac 3,5 tonnes.
- Transport des ventes privées : le facteur d'émission retenu est celui des émissions de CO2e induites en moyenne par la chaîne des transports d'un « colis poste » de 1,7 kg depuis un dépôt primaire en Région Parisienne (Gennevilliers) jusqu'au Bureau de Poste soit 650g CO2e. Ramené à une tonne cela équivaut à 382 kgCO2e.
(source : http://www.fevad.com/uploads/files/Etudes/ecommerce_environnementCouleur.pdf page 30 à 32)
- Transport 2 vers le réseau de distribution :
 - Pour la destruction, le recyclage, les soldeurs et ADN nous avons considéré un trajet de 400 km en un camion (ptac > 21 tonnes) vers les réseaux de distribution
- Transport du bénéficiaire : à l'exception des ventes privées nous avons affecté à chacun des canaux un déplacement du bénéficiaire de 10km en voiture (mixte essence/diesel).

10 – Impact carbone d'une tonne de vêtement



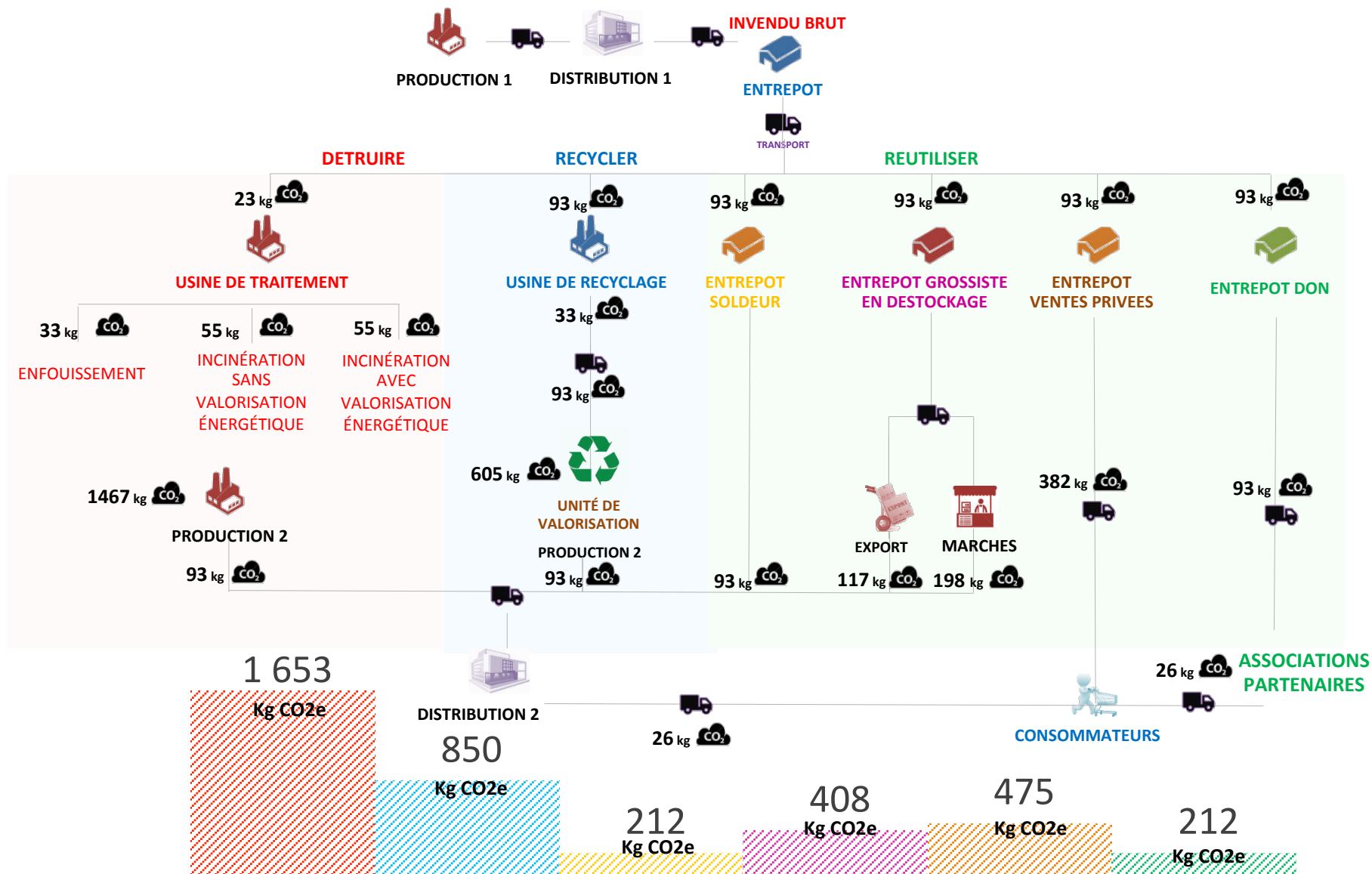
La destruction génère plus de 6 tonnes de CO₂e, en prenant en compte les impacts liés à la destruction elle-même et à la production d'une tonne de vêtements neufs



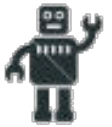
10 – Impact carbone d'une tonne de produits d'hygiène (en verre)



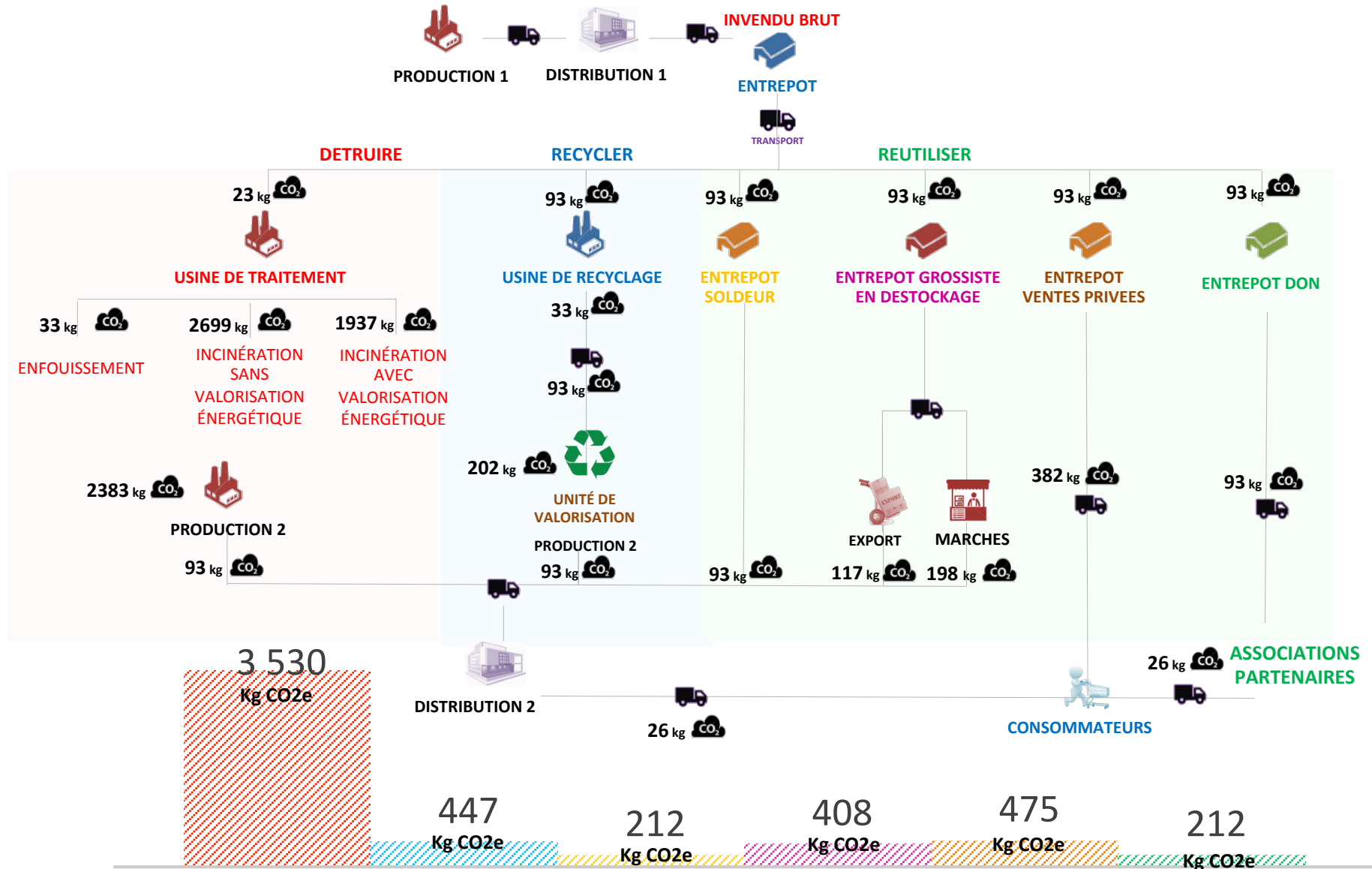
Le recyclage puis la production d'une tonne de produits d'hygiène issus du recyclage permet de diviser par deux les émissions par rapport à la destruction



10 – Impact carbone d'une tonne de Jouets en plastique



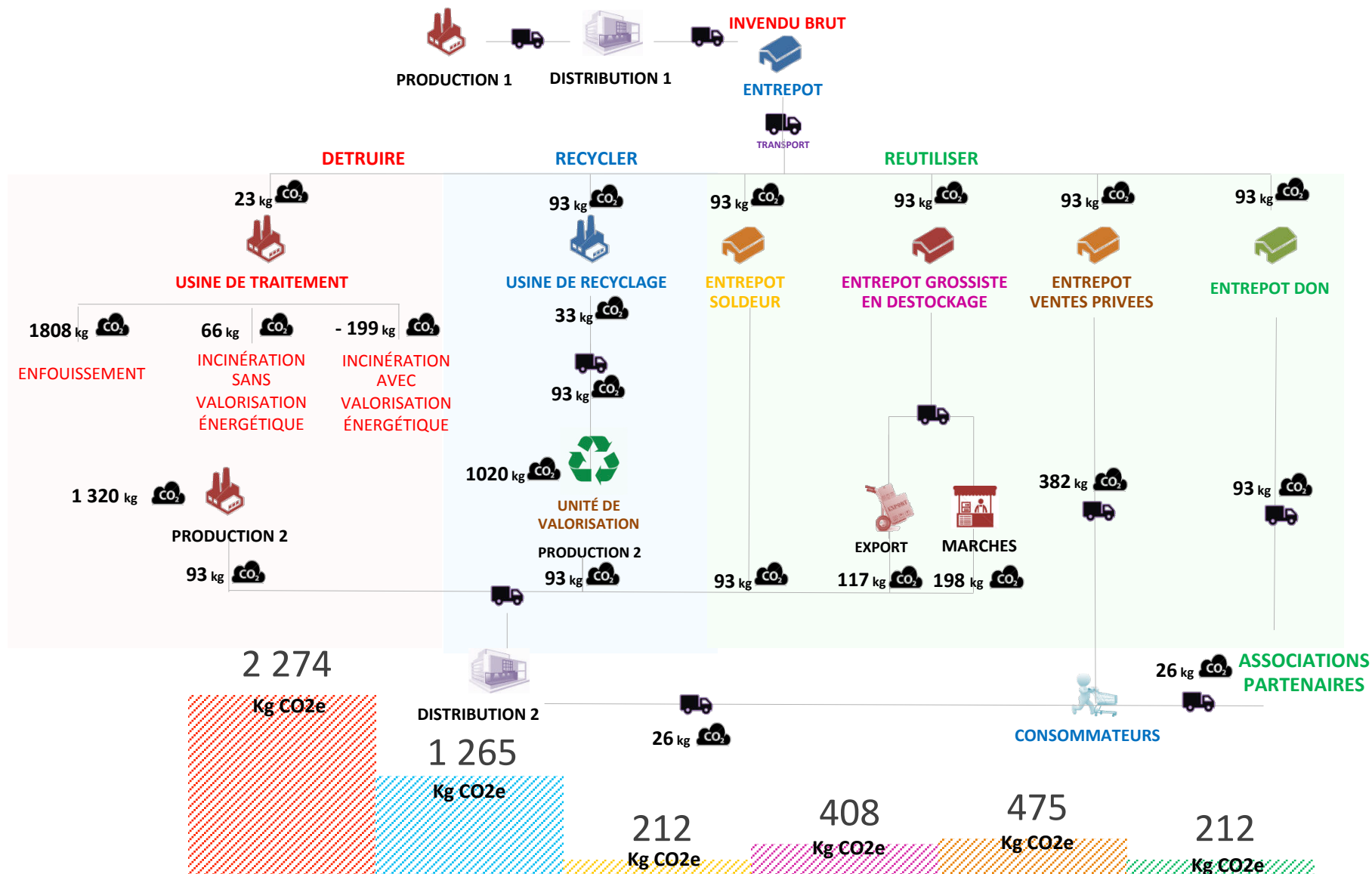
La revalorisation par un soldeur ou par le don d'une tonne de jouets en plastique génère près de 200 kg de CO2e soit deux fois moins que le recyclage

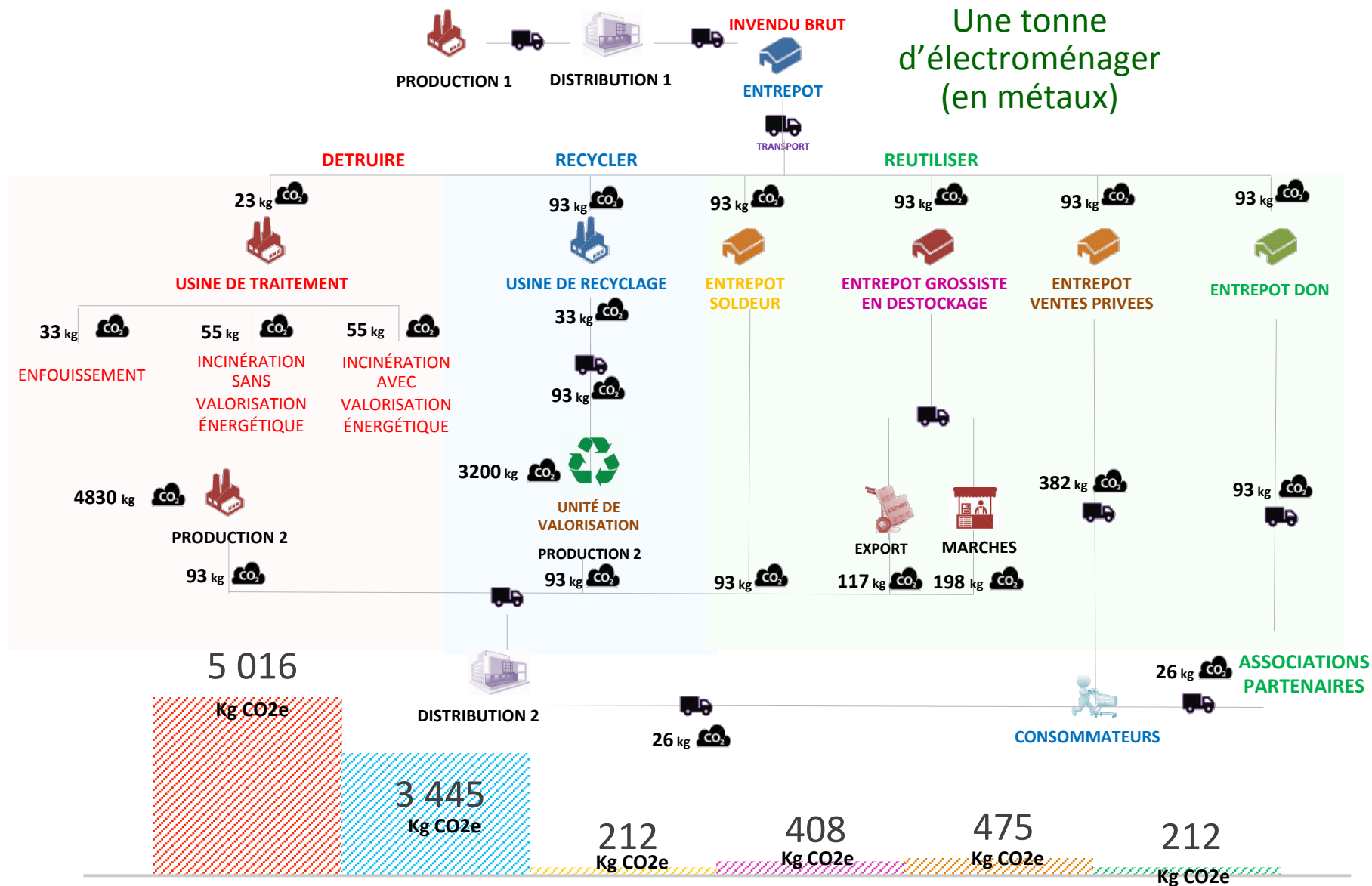


10 – Impact carbone d'une tonne de livres (papier)



La revalorisation par un grossiste en déstockage d'une tonne de livres génère près de 400 kg de CO₂e

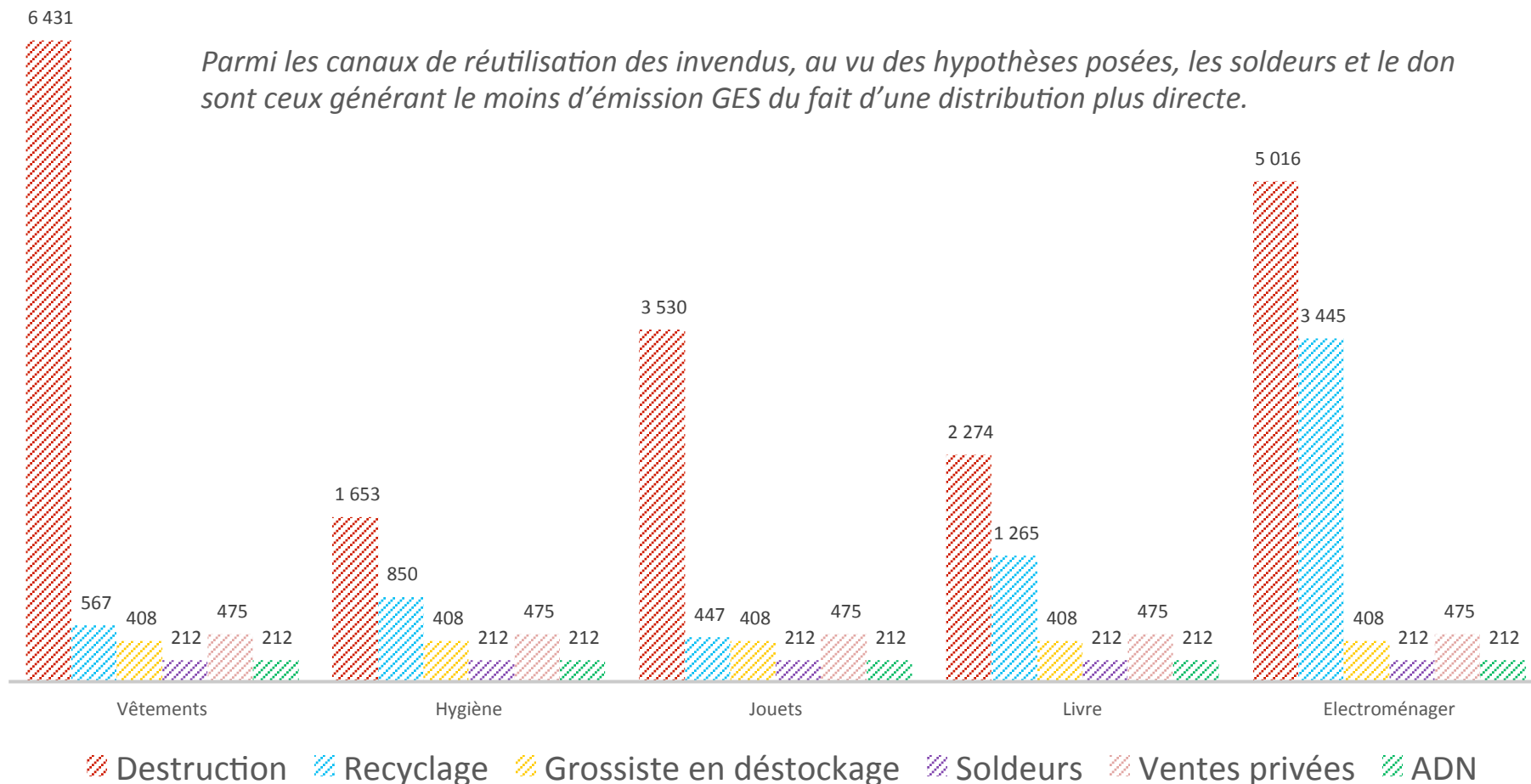




10 – Focus sur les critères développement durable

La destruction des invendus génère entre 5 et 20 fois plus d'émissions de Gaz à Effet de Serre que leur réutilisation.

Parmi les canaux de réutilisation des invendus, au vu des hypothèses posées, les soldeurs et le don sont ceux générant le moins d'émission GES du fait d'une distribution plus directe.



11 - Tendances d'évolution du traitement des invendus

- **5 grandes évolutions qui réorientent les stratégies de gestion des invendus : réduction de l'offre amont / développement de la distribution / développement de la demande**
 - Les actions « amont » :
 - prévisions optimisées des ventes (du fabricant jusqu'au point de vente)
 - Délai de conception-fabrication raccourcis
 - La réduction des stocks
 - Réduction des stocks en point de vente
 - Réduction des stocks « fins de série »
 - Le développement de la distribution par internet : sites des marques et ventes privées
 - Un canal qui permet d'afficher des prix promo toute l'année sans trop perturber le fonctionnement des magasins physiques
 - Le développement de la distribution des invendus :
 - Magasins d'usine, corners de déstockage et de fins de série dans les Hyper et les magasins spécialisés...
 - Le développement de la demande :
 - Développement d'une clientèle à la recherche permanente des bonnes affaires
- **2 conséquences majeures :**
 - Abaissement de la rentabilité des marques qui ne réduisent pas leurs invendus poussant celles-ci à revoir leur stratégie
 - Recherche d'une plus grande maîtrise de l'écoulement des invendus par les marques

11 - Tendances d'évolution du traitement des invendus

- Ce que les gestionnaires des invendus en disent:
 - « Pour les produits Hi-tech, il y a assez peu de retours malgré les actions d'inondation du marché au lancement et les marques organisent de + en + la promotion des fins de séries avec le lancement des nouveautés »
 - « Nous développons des nouveaux services tendant à réduire les invendus : retraitement en boutique réduisant de 50% les retours et opérations de reconditionnement (étiquettes prix choc) »
 - « Il y a contrôle systématique sur les retours d'où meilleure gestion derrière de ces invendus »
 - « On observe le développement du Re-commerce, c'est-à-dire la récupération de produits usagés auprès des clients pour une seconde vie des produits »
 - « Il y a aussi des modèles de commerce qui vont à l'encontre de la tendance générale de réduction des stocks et des invendus : Pour Amazon, Sarenza et Cdiscount, il s'agit d'avoir tous les produits, donc des stocks énormes : c'est une course à la taille mais avec des marges réduites ... Les invendus des réseaux classiques sont les ventes de demain dans ces réseaux... »
 - « Nous avons considérablement réduits nos stocks – Nous avons développé des corners de déstockage en magasin – Nous sommes pilotés par le Siège pour nos approvisionnements et pour la gestion de nos invendus. Aujourd'hui tout est vendu et valorisé, nous préférons baisser nos prix pour qu'un produit abîmé ou en fin de série parte et fasse plaisir à un client, plutôt que de donner ou de jeter ce produit. »

12 – Conclusion - Problématique du don

- ✓ Avantage fiscal incertain
- ✓ Notion de don = absence de valeur = acte volontaire, limité et non résolutif
- ✓ Craintes de revente (Emmaüs)
- ✓ Faible valorisation / clients
- ✓ Essentiellement perçu comme un mode d'écoulement des invendus résiduels, une alternative à la destruction de produits (celle-ci étant fortement réduite aujourd'hui dans la majorité des secteurs)

>> L'enjeu pour ADN serait de réduire l'impact de ces problématiques et de prendre une partie du marché des grossistes et soldeurs qui est insatisfaisant sur les critères d'image et de concurrence.

13 - Pistes d'innovation

Diagnostic d'optimisation :

Don / destruction-recyclage et Don / autres canaux (grossistes et soldeurs)

Bibliothèque de cas diagnostiqués et optimisés résolus

Mise en relation avec avocat fiscaliste ou avec documentation fiscale (rescrit – voir annexe documentaire) pour lever les freins au Don

Re-commerce : collecte de produits d'occasion via les enseignes pratiquant le Don en Nature (abondement des clients = avantage commercial client = fidélisation clients + communication mécénat)

Don aux associations de produits d'équipement (électroménager, outillage) et de culture (livres) avec partage-prêt des produits entre bénéficiaires : innovation sociale forte et résolution de problèmes (garantie électroménager et droits d'auteurs livres)

13 – Exemple de Re-commerce



ARC DECORATION | ACTUALITES | LES MARQUES | LISTES DE MARIAGES | BOUTIQUE EN LIGNE | GRAVURE

Notre boutique en ligne

Actualités

C'est reparti pour la Reprise de déco

Ramenez votre déco

Du 01 au 15 Décembre

Profitez de **-20%**
sur les cadeaux déco



ARC DECORATION

Voir conditions en magasin

www.arcdecoration.com

C'est quand ?

La reprise de déco c'est du 01 Décembre au 15 Décembre 2013

Que puis-je rapporter ?

En ce moment Arc Décoration récolte vos **Lampes**, vos **pendules** et vos **miroirs**. Tout cela en bon état de fonctionnement et encore utilisable. Miroirs : Mini 21 X 29 ; Lampes et pendules en état de marche.

Comment ça marche ?

Un jeu d'enfant !
Vous ramenez vos Lampes à poser (au sol ou sur un meuble), vos Pendules et vos Miroirs chez Arc Décoration et nous vous les rachetons contre des bons de remise.

1 objet rapporté = 1 remise de 20% de remise sur un article au choix*
2 objets rapportés = 2 remises de 20% de remise sur 2 articles au choix*
3 objets et + rapportés = 3 remises de 20% de remise sur 3 articles au choix*
Dans les rayons lumineuses, les pendules, les miroirs, cadre photo un bon par article. Les bons de remises sont non cumulables 1 bon = 1 article remisé.

Où partent mes articles ?

En nous rapportant vos produits, vous aidez les associations de la région à donner un peu de bonheur aux personnes qui en ont besoin. Uniquement en local, Arc Décoration fait don de vos produits à Solidarité St Vincent (Arques) et à Emmaüs (St Martin-au-Laërt).



Etude copilotée et cofinancée par :



Etude menée par :

