

LE GRAND ENTRETIEN

« DANS LES PAYS DU GOLFE, C'EST LE LIEN HUMAIN QUI FIDÉLISE LE CLIENT ».

La société Chalhoub basée à Dubaï accompagne les enseignes internationales qui veulent se développer au Moyen-Orient. Spécialisée sur les marques haut de gamme de la mode et de la beauté, elle ne dévoile ni chiffre d'affaires ni rentabilité. Rencontre avec Patrick Chalhoub, son Président Directeur Général.



Patrick Chalhoub est le PDG du groupe Chalhoub

Global Retail News : Pouvez-vous nous présenter le groupe ?

Patrick Chalhoub : Chalhoub est un groupe familial créé en 1955 à Damas (Syrie) par mes parents, qui importaient du luxe français pour les nouvelles fortunes, notam-

ment des couverts Christoffe. Aujourd'hui, Chalhoub gère 600 boutiques de 30 à 10.000 m². Nous sommes actifs dans 3 secteurs : les cosmétiques (50% de notre CA), la mode et les accessoires (45%) et la maison (5%).

Où en est votre empreinte internationale ?

Dès 1959, Chalhoub s'est implanté en Arabie Saoudite et au Koweït, Aujourd'hui, il opère dans 14 pays du Moyen-Orient, de l'Égypte à l'Iran, en passant par la péninsule arabique. En 1990, le siège social a été transféré du Koweït à Dubaï à cause de l'invasion irakienne.

Quelles enseignes internationales accompagnez-vous ?

On peut citer Sephora et L'Occitane dans les cosmétiques, et Carolina Herrera, Dior, Chanel et Lacoste dans la mode. Depuis 2004, nous sommes le franchiseur des grands magasins américains Saks 5th Avenue.

Nous sommes associés à Kartell et Christoffe (maison). Chalhoub a aussi ses propres enseignes : Wojoooh (beauté), Tanagra (maison) et Katakeet (vêtements pour enfants).

Favorisez-vous la franchise ou la pleine propriété ?

Sur nos 600 magasins, 450 sont en franchise et 150 en pleine propriété. Les magasins en propre sont surtout des multimarques comme Sephora (30 magasins) ou Saks (2).

Quels types de contrats proposez-vous ?

Le scénario idéal est de commencer par un accord de franchise entre 5 et 10 ans. Cela permet à l'enseigne de tester le marché, comme une période de fiançailles. Ensuite, on bascule souvent sur un partenariat, de type joint venture, qui dure généralement 20 à 30 ans et ressemble à un mariage. L'enseigne internationale gère la communication, le marketing, les relations publiques, et Chalhoub alloue une équipe qui pilote la

P.3

INTERNATIONAL

Les plus de 50 ans, une cible sous exploitée. Soucieux de leur image de marque, les enseignes de vêtements se désintéressent des « seniors ». Dans les pays développés, ils possèdent pourtant la plus grande partie des richesses...

P.4

EUROPE

L'Euro et le Dollar à parité en 2017 ?

Depuis 6 mois, le cours de l'Euro baisse face au Dollar. Si cette dépréciation perdure, elle favorisera les exportations des enseignes, plus compétitives, et les dépenses des touristes dans la Zone-Euro...

P.6

EUROPE

Ikea toujours en croissance de 3 %. Au cours de l'exercice clos fin août 2014, les ventes du géant suédois du meuble ont été portées par la Chine et l'Amérique du Nord...

P.7

AMÉRIQUES

Falabella se consolide au Pérou. Le géant chilien Falabella avance ses pions dans le secteur de l'équipement de la maison. Il va acquérir l'enseigne Maestro pour devenir le n°1 du secteur au Pérou...

P.9

ASIE

En Chine, la restauration gagne du terrain. Investisseurs, promoteurs et distributeurs lorgnent sur les enseignes de restauration en Chine, garantes de trafic et de chiffre d'affaires...

P.10

ÉTUDE

Les 500 plus grands commerçants d'Asie-Pacifique. La région s'affirme comme un relais de croissance incontournable. En 2013, les ventes du « Top 500 » ont été portées par le Japon, la Chine et le Vietnam...

marque comme si elle était intégrée (logistique, achats...).

L'instabilité politique actuelle freine-t-elle les investisseurs ?

Depuis quelques mois, la confiance baisse. On observe plus de prudence et d'attentisme de la part des investisseurs privés et institutionnels. La prise de décision pour les grands projets s'est ralentie, mais je reste très confiant. Les marchés du Golfe bénéficient d'une jeunesse dynamique, curieuse, dotée d'un meilleur pouvoir d'achat et tournée vers l'avenir. Quels que soient les événements, ce dynamisme démographique reste un socle extraordinaire.

Pourquoi ?

Les enseignes peuvent fidéliser les consommateurs dès leur plus jeune âge, car 50 % de la population du « Gulf Cooperation Council » a moins de 30 ans. Ce taux grimpe à 57 % en Arabie Saoudite, (30,3 millions d'habitants).

Les adolescents des Emirats dépensent US\$ 100 par mois en vêtements et accessoires...c'est 6 fois plus que la moyenne mondiale.

Pourquoi une telle importance du shopping dans la culture ?

Il ne s'agit pas seulement d'acheter mais aussi de se distraire. Les loisirs en plein air sont impossibles plusieurs mois par an en raison du climat. Les « malls » sont un pilier de la vie sociale, favorisant les rencontres surtout pour les jeunes, puisqu'ils sont parmi les rares lieux de mixité hommes-femmes.

Les galeries marchandes comprennent des espaces dédiés au luxe...

C'est tout le contraire de l'Europe, où les marques haut de gamme s'implantent en centre ville et les galeries accueillent surtout des enseignes de masse. Prenons l'exemple du Level Shoe District, ouvert par Chalhoub fin 2012 dans le Dubaï Mall. Cet espace de 9.000 m² GLA compte 40 magasins de chaussures et 200.000 paires en stock. Nous y vendons 700 paires de chaussures par jour. Le succès est immense, grâce à la profondeur de gamme et à l'expertise des vendeurs. Une version e-commerce du Shoe District doit être lancée en 2015.

Pourquoi Chalhoub n'est pas un promo-

teur de centres commerciaux ?

Nous voulons rester libres de choisir les meilleurs emplacements. Nos équipes ont des liens très forts avec les grands développeurs régionaux (Al Futtaim, Emaar, Aldar) : elles participent à l'agencement des malls très en amont, 4 à 6 ans avant l'ouverture. En contrepartie, Chalhoub bénéficie de loyers attractifs et d'une certaine priorité dans le choix des localisations.

Dans le Golfe, la mode-accessoires pèse 40% du marché du luxe contre 55% dans le monde. Pourquoi ?

Les vêtements sont moins dynamiques en raison des traditions vestimentaires. Mais la demande explose pour les sacs et les chaussures, les femmes orientales cherchant une griffe, un esprit d'audace. La marque américaine Carolina Herrera (16 magasins dans le Golfe), qui s'est diversifiée des cosmétiques à la mode, a un beau succès, comme Tory Burch (arrivé en 2011, 6 boutiques). Michael Kors (17 magasins) a un succès retentissant: il capte une clientèle à l'affût d'un luxe abordable et innove très vite.

Louis Vuitton souffre d'une trop grande démocratisation en Chine...et dans le Golfe ?

En Chine, la marque a perdu de sa désirabilité auprès des classes les plus aisées, depuis que « Monsieur tout le monde » porte des produits avec le logo. Ce n'est pas le cas au Moyen-Orient. Depuis la 1^{ère} boutique ouverte en 1983 au Koweït (en joint venture avec Chalhoub), Louis Vuitton reste attractif et en croissance. Les consommateurs du Golfe veulent être rassurés et animés par la substance d'une marque, plus que démontrer un statut social via un logo.

Quelles enseignes de beauté progressent le plus ?

Make Up Forever (13 boutiques, groupe LVMH) est en forte croissance. L'Arabie Saoudite est son 3^e marché par le CA ! Si l'on regarde le marché de la beauté, le maquillage pèse 25 % des ventes et croît fortement. Les soins du visage sont peu développés (10 % du marché contre 30 % en France). Les parfums sont deux fois plus puissants qu'ailleurs (60 % du marché) notamment les fragrances à base de « oud » (bois origi-

naire d'Inde ou de Malaisie). En Arabie Saoudite, ce marché pèse € 2 milliards de CA avec 10 % de croissance par an. Entre 2015 et 2018, Chalhoub va investir plusieurs millions d'euros en communication pour inciter les femmes à superposer les parfums orientaux et occidentaux et mieux se différencier. Nous voulons nous inscrire dans les habitudes locales au lieu de les changer.

Que conseillez-vous aux enseignes occidentales qui ciblent le Moyen-Orient ?

Les marques doivent comprendre les envies des femmes, qui veulent être à l'écart visuellement sans être marginalisées pour autant. Il y a des subtilités, des adaptations nécessaires dans moult domaines. Par exemple, les sacs à main avec des rabats ou des fermetures sont perçus comme plus pratiques. Les cabines d'essayage doivent être plus grandes, avec des sièges : on y vient souvent en tribu, en famille ou entre amis. Il ne suffit pas de décorer un magasin avec des moucharabieh (NDLR : panneaux de bois ajourés typiques de l'architecture locale) pour montrer que l'on connaît le Moyen-Orient !

L'argent liquide est-il un moyen de paiement important ?

Oui. A Dubaï, 30 % des achats de produits de luxe se font en espèces, le reste par carte bancaire. C'est encore plus important ailleurs. Il faut transporter l'argent liquide des caisses de nos 650 magasins vers les banques, ce qui représente un budget annuel élevé, sans oublier le risque. Nous vérifions la véracité des billets de provenances diverses et surveillons le personnel de vente, très en contact avec l'argent liquide (confiance, tentation...).

Et la fidélisation ?

En Orient, le consommateur veut un lien personnel avec les vendeurs, la marque, un contact personnalisé et amical. Penser à un client pour son anniversaire fait toute la différence, comme le contacter lorsque l'on reçoit un produit spécifique pour lui. C'est le lien humain qui fidélise le client.

Où en est le e-commerce ?

La population se connecte de plus en plus à Internet via un téléphone portable que via une tablette et un ordinateur. Mais peu achètent en ligne : ils se méfient du paiement et de la livraison. Enfin, les sites de e-commerce ne sont pas à la hauteur, ni suffisamment arabisés...mais le travail est en cours ! ■

Dans le Level Shoe District du Dubaï Mall, nous vendons 700 paires de chaussures par jour