

# KIKO, la nouvelle

L'arrivée en fanfare de cette chaîne italienne de maquillage fait trembler le monde des cosmétiques. Sa force : les prix !

Pour prendre la mesure de la révolution Kiko, il suffit de sonder le pape de la cosmétique, Jean-Paul Agon : « Si je ne l'ai pas rachetée, c'est parce qu'elle n'était pas à vendre », a confié à Capital le P-DG de L'Oréal, en marge de ses résultats annuels de février. Le leader mondial des cosmétiques n'est d'ailleurs pas le seul groupe à s'y être intéressé. H & M aurait lui aussi convoité la marque italienne. Quant à LVMH, propriétaire de Sephora, il maudit tous les jours ce nouveau venu qui, depuis quatre ans, détourne de son rayon maquillage une part croissante de la jeune clientèle.

Kiko ? Qui est donc ce trublion au nom japonais ? Difficile de le savoir, tant cette

marque rendue célèbre par ses vernis et ses rouges à lèvres à moins de 4 euros cultive la discrétion. Du moins auprès des médias. Car, sinon, impossible de la rater. En Italie, où son propriétaire, le groupe Percassi, un géant de l'immobilier, a déjà ouvert plus de 280 points de vente, elle est devenue la première marque de maquillage du pays. En France, elle vient de livrer une guerre éclair, ouvrant 122 magasins en quatre ans ! Les bailleurs de centres commerciaux en redemandent : pas un projet ne se crée sans une boutique Kiko Make up Milano.

L'enseigne a des arguments chocs. Sur ses petites surfaces de 50 à 80 mètres carrés, elle réalise en moyenne 20 000 euros de ventes au mètre carré par an, pour moitié avec des jeunes filles de moins de 25 ans. « Chaque magasin débite entre 600 000 et 2 millions d'euros de chiffre d'affaires annuel, deux fois plus qu'une parfumerie classique sur des surfaces de moitié plus petites », s'émerveille le directeur commercial de Klépierre, Gontran Thüring.

Dans l'Hexagone, le chiffre d'affaires, après avoir déjà doublé en 2013 à 72 millions d'euros,

devrait dépasser les 100 millions en 2014. Au niveau mondial, grâce à ses 650 boutiques (essentiellement en Europe, mais aussi aux États-Unis et bientôt au Brésil et au Moyen-Orient), Kiko a atteint 418 millions d'euros de ventes en 2013 et une juteuse marge opérationnelle de 20%. Impossible d'obtenir des chiffres plus récents. « Nous ne donnons aucune information », répond-on fermement au siège de Bergamo, à 50 kilomètres de Milan.

**Des crayons et des vernis à ongles en promotion à 1,50 euro**

Si Kiko se méfie tant, c'est que tous ses faits et gestes sont épiés, décortiqués, copiés. « Tout le monde tente de trouver une parade ou de s'inspirer de ses bonnes idées », s'amuse Aymeric Metals, directeur commercial adjoint chez Hammerson. Bourgois et L'Oréal Paris viennent d'ouvrir leurs premières boutiques en centre-ville pour s'affranchir des grandes surfaces. Les enseignes de mode ou de déco (Etam, H & M, Hema) créent des espaces beauté dédiés. Chez Leclerc, comme chez Carrefour ou Auchan, de nouveaux rayons maquillage permettent de tester les produits et même de se maquiller sur place. « On a pris Kiko comme référence », reconnaît Laurent Perret, du cabinet Ux In Situ, qui a conçu le nouvel espace de Leclerc. Sans parler de ceux qui, comme Make up Story's (du groupe Gade Eden, fournisseur de Monoprix), copient tout, les produits et l'agencement des magasins.

De quoi faire bomber le torse à Antonio Percassi. Cet ancien joueur de foot de l'équipe de Bergame s'est d'abord reconverti dans l'immobilier à la fin des années 1970 - il développe les réseaux de Benetton, Zara et Gucci en Italie. Puis en 1997, il a donné carte blanche à son fils



**Le discounter aligne les records, y compris de rentabilité**

Stefano pour créer une marque de maquillage. Le fiston avait 22 ans et un physique de « latin lover ». Il choisit pour marque le nom de sa copine : Kiko. Et ajoute Make Up Milano pour le prestige. Les débuts furent difficiles. En 2004, la marque vendait dans l'immobilier à peine 3 millions de chiffre d'affaires pour 1 million de pertes. Jusqu'au jour où le père décida d'investir massivement

dans un réseau de boutiques. L'affaire pouvait décoller. Le marketing se résume dès lors à un argument choc : le prix ! Déclinés en dizaines de nuances, les rouges à lèvres à 3,90 euros, les fonds de teint à moins de 15 euros, les ombres à paupières à 2,90 euros incitent à la razzia. Comme si cela ne suffisait pas, les crayons ou les vernis à ongles se retrouvent souvent en promotion à 1,50 euro

au centre du magasin. Globalement, l'enseigne est deux fois moins chère que Sephora ou Nocibé et quatre fois moins que Lancôme ou MAC. « Si l'on prend le critère du prix, elle est numéro 1 de notre étude sur les enseignes préférées des Français, devant Tati, Amazon ou Lidl », souligne Guy-Noël Chatelet, partenaire chez OC & C. Elle est aussi ex aequo avec Yves Rocher en matière de

rapport qualité-prix. Car, surprise, la qualité des produits est tout à fait honorable. « C'est du bon classique, sans risque pour la peau », commente Laurence Wittner, fondatrice de l'Observatoire des cosmétiques, à laquelle nous avons fait tester sept produits au hasard. Le fond de teint CC Cream Cushion System égale même en formulation un produit étrangement similaire de Lancôme (voir encadré). Les

maquilleurs professionnels approuvent eux aussi la tenue et la pigmentation des poudres et des rouges. « Je recommande la marque à mes élèves », explique François Regaudie, professeur à l'Institut technique du maquillage à Paris. Deuxième surprise, les boutiques n'ont rien à envier à la distribution sélective. Code couleur sobre : noir et blanc en

Suite page 54 ►

## Grâce à ses minicollections, il fait revenir la cliente

► Suite de la page 53

centre-ville, blanc et mauve dans les centres commerciaux. Éclairage LED dirigé sur les 1 500 références qui courent le long des murs dans des meubles bien tenus et propres. Même les services sont à la hauteur. Au Kiko de la gare Saint-Lazare, pas moins de trois vendeuses et deux maquilleurs diplômés conseillent les clientes sur à peine 40 mètres carrés de surface au sol. Démaquillants, cotons et poubelles tous les mètres permettent de jouer à l'infini avec les « testers ». Il y a même du Scotch près des vernis pour essayer la couleur sur l'ongle sans avoir à passer par la case dissolvant.

Mais alors, comment Kiko fait-elle pour dégager une marge de 20%, soit près de deux fois celle de Sephora ? Comme un Primark dans l'habillement, elle mise sur les volumes. Ici, pas d'immenses magasins ni de lignes de 40 caisses, mais des petites boutiques qui ont éclos

partout en même temps. Souvent à quelques mètres d'un Sephora ou d'un Nocibé, dont elles aspirent la clientèle. À l'intérieur, les vendeuses savent s'y prendre pour faire grimper la note. « Chaque semaine, nous devons lire "Kiko Hebdo", qui décrit les nouveautés et donne des techniques de vente », souffle l'une d'elles. Quelques minutes à côté des caisses permettent de deviner qu'elles doivent par exemple proposer systématiquement un produit complémentaire à celui acheté avant d'encaisser. « Le panier moyen, de 10 euros, n'est d'ailleurs pas si petit que ça », commente Stéphanie Poupinneau, chez Kantar Worldpanel.

Il grimpe notamment grâce aux collections temporaires, 40 à 50% plus chères que les permanentes. Le but est ici comme dans la « fast fashion » de faire revenir les clients avec des nouveautés. Baptisées Life in Rio, Haute Punk ou Generation

Next, ces gammes de trente références s'enchaînent tous les deux à trois mois. Résultat, au dernier pointage de Kantar, les clientes reviennent en moyenne deux fois par an chez Kiko, contre 1,6 fois chez Sephora.

**Chaque magasin est détenu en propre, afin de garder 100% des marges**

Enfin, comme dans tout bon concept low-cost, les dirigeants de Kiko sont de vrais raplats. Pas un centime n'est consacré à la publicité. Et si les produits ne sont pas made in China, mais confiés à des sous-traitants de la région de Bergame - tous ceux, comme Intercos ou Chromavis, qui travaillent pour toutes les grandes marques - c'est aussi par souci d'économie. « Cette proximité permet de ne pas s'engager d'un coup, mais de faire fabriquer en fonction des besoins », explique Aude de Moussac, du cabinet Kurt Salmon. Quitte à commander

ensuite des millions d'exemplaires pour un best-seller. Le décor du magasin est lui aussi calculé au plus juste. À peine 2 500 euros du mètre carré, aménagement et mobilier compris. « Ils veulent du luxe sans rien débours », dénonce un fournisseur de travaux. Et les bailleurs ont appris à craindre Matteo Marzotto, le directeur du développement international. « Pour chaque loyer, la négociation se fait au couteau », souffle Gontran Thüring, chez Klépierre. Car chaque magasin est également détenu en propre afin de conserver 100% des marges. Les banques, elles, se pressent pour financer l'expansion du réseau. Un pool (dont la Société générale, Mediobanca, BNL...) vient de prêter 150 millions d'euros. Elles sont notamment alléchées par de fortes rumeurs d'introduction de la société en Bourse d'ici deux ans. À moins que L'Oréal ou H & M ne surenchérissent.

Sophie Lécluse

## Un redoutable concurrent pour les grandes marques

