

cas d'école) PROPOS RECUEILLIS PAR JEAN WATIN-AUGOUARD

A la 13^e place des cinquante meilleures entreprises américaines, selon *Business Week*, Avon met la vente directe au service de l'épanouissement des femmes dans le monde entier.



AVON ou l'excellence du marketing de réseau



Entretien avec Angelina Mazzara,
présidente d'Avon France

Quelle est la place d'Avon dans l'univers des cosmétiques en général et de la vente directe en particulier ?

Angelina Mazzara : Fondée en 1886, la société a déjà une longue histoire qui la place aujourd'hui au premier rang mondial des entreprises de vente directe et au sixième rang des entreprises de cosmétiques. Nous sommes présents dans plus de cent pays et nous confions la distribution de nos produits à plus de six millions de femmes, nos ambassadrices

dans le monde, dont 22 000 en France. Plus de six cents millions de brochures sont distribuées dans vingt-cinq langues.

Comment la marque a-t-elle construit sa notoriété ?

A.M. : La notoriété est d'abord fondée sur nos produits, leur qualité, leur spécificité, leur originalité qui les distinguent, les singularisent et offrent un avantage concurrentiel à nos ambassadrices. L'entreprise leur offre grâce au micro-crédit une opportunité de gains sans risques financiers : l'ambassadrice ne paye sa première com-

mande que lorsque ses clientes l'ont payée. La vision de la société est de répondre au mieux aux aspirations des femmes, à leur qualité de vie, aussi bien en termes de produits, de services et d'épanouissement personnel. Notre cible est l'ensemble des femmes, du monde entier, sans distinction d'âge, de conditions sociales. La marque a également construit sa notoriété dans le marketing de cause avec, en particulier, un engagement dans la lutte contre le cancer du sein qui nous place au premier rang mondial en tant que donateur, toutes industries confondues. Nous sommes également engagés dans la lutte contre la violence conjugale.

Vos ambassadrices sont-elles fidèles ?

A. M. : Il est vrai que le métier de la vente directe est un canal de distribution qui se singularise par une rotation importante. Pour autant, une centaine d'ambassadrices aujourd'hui encore actives dans la société, sont entrées entre 1966 et 1969 ! Nous avons ainsi un cœur de cible très fidèle.

Qu'est-ce que le marketing de réseau ?

A. M. : Nous formons une population d'ambassadrices qui, grâce au savoir-faire acquis, peuvent le transmettre à leur tour pour devenir animatrice de réseau pour recruter, motiver et former d'autres femmes à leur activité.

Combien de clientes dans le monde pour quels types de produits ?

A. M. : Une ambassadrice peut en moyenne avoir entre huit et vingt clientes toutes les trois semaines. Certaines vont jusqu'à servir mille clientes ! Nos produits sont développés par notre laboratoire de recherche dans l'état de New York. Notre offre concerne bien sûr la cosmétique, 70 % de notre activité, mais aussi la lingerie, la bijouterie-fantaisie, le bien-être, des produits cadeaux saisonniers pour Noël, la fête des mères...

En quoi la marque Avon est-elle pionnière ? Commercialisez-vous d'autres marques ?


A. M. : Notre ambition est de mettre sur le marché des produits innovants ou exclusifs. Nous sommes ainsi les seuls à vendre du maquillage et des parfums Ungaro, un parfum Reese Witherspoon, Christian Lacroix. Notre force de vente doit disposer de produits qui la singularisent bien par rapport à la concurrence, ce qu'elle offre ne se trouve pas ailleurs. Nous avons ainsi été les premiers à proposer les anti-âges AHA, le vernis adhésif, les ombres à paupières en patch... Parmi nos marques propres, citons le maquillage avec la ligne Avon, Anew (soin de la peau), les parfums Timeless et Faraway.

Comment a évolué la perception de la vente directe en France, sa valeur ajoutée ?

A. M. : Sur le plan qualitatif, les clientes sont très sensibles aux conseils prodigués par une personne qui les connaît bien, qui les écoute et prend soin d'elles. Autant de services qu'une grande surface ne peut offrir et qui, en vente directe, permettent d'humaniser les relations. Le canal de la vente directe, en France, se porte bien, comme l'atteste les chiffres de la Fédération de la Vente Directe. La création d'emploi est passée de 185 000 en 2000 à 242 000 en 2008 -, le nombre de sociétés de 76 en 2004 à 108 aujourd'hui -. En période de récession, ce canal offre une opportunité d'appoint aux femmes.

Aujourd'hui, votre offre propose du maquillage, soin de la peau, parfums, soins des mains, lingerie et accessoires de mode, bijoux fantaisie... et demain ? Quels sont les nouveaux territoires possibles ?

A. M. : Depuis quelques temps, nous nous engageons dans le bien-être par le biais de produits pour l'usage quotidien, la toilette et demain, nous proposerons peut-être des suppléments



La notoriété est d'abord fondée sur nos produits, leur qualité, leur spécificité, leur originalité qui les distinguent, les singularisent et offrent un avantage concurrentiel à nos ambassadrices.

cas d'école



nutritionnels. Autre territoire possible, celui des colorants pour les cheveux. Nous souhaitons également renforcer notre approche écologique en termes de nouveaux territoires caritatifs comme, par exemple, la protection de la forêt amazonienne. Nos six millions d'ambassadrices doivent promouvoir une attitude responsable.

Avon est-elle vouée essentiellement aux femmes ("the company for women") ou les hommes peuvent-ils devenir clients ?

A. M. : Dans les univers de la cosmétique et de la lingerie, nous comptons des hommes comme consommateurs mais pas comme prescripteurs : ce sont en général leur épouse, mère ou compagne qui achètent ! Dans notre force de vente, nous avons néanmoins la chance d'avoir quelques hommes !

Quels sont les nouveaux canaux de vente que la société développe (vente par correspondance, Internet, m-mobile), mais aussi distribution classique (grands magasins, distribution sélective) ?

A. M. : Depuis sa création, Avon est sur le canal de la vente directe et entend y rester. A une époque où la vente directe était interdite en Chine, nous avons développé la franchise. Depuis 2004 elle est autorisée, aussi y avons-nous deux canaux. Pour

autant, dans le reste du monde, notre cœur de métier demeure la vente directe même si quelques boutiques existent comme point de ralliement de nos ambassadrices.

Existe-t-il des pays rétifs à la vente directe (hors raisons logistiques) ?

A. M. : Certains pays présentent des risques économiques, politiques ou géographiques importants. Il faut réunir beaucoup de conditions pour que la vente directe soit sécurisée, aussi bien en termes de logistique que de moyens et de délais de paiement. Nous attendons le moment opportun pour y entrer et offrir aux femmes la possibilité d'acquérir plus d'autonomie et de liberté.

Quelle est la communication sur le plan local, mondial ? Avez-vous une ambassadrice... mondiale ?

A. M. : Notre communication est identique partout dans le monde avec pour slogan *The company for women*. Notre force repose sur une vision mondiale, un même discours portant les mêmes valeurs. Notre seule ambassadrice mondiale est, depuis août 2007, Reese Witherspoon, présidente d'honneur de notre fondation, la plus importante fondation d'entreprise à défendre la cause des femmes. Notre symbole demeure Florence Albee, première ambassadrice Avon dans le monde. ■