



*Dossier marketing*  
*Quechua*

# **Dossier marketing** **Quechua**

## *Plan*

### *I.Problématique marketing*

### *II.Analyse du marché*

- A. Les concurrents*
- B. Les consommateurs et leurs comportements*
- C. Le système de distribution*

### *III.Les segments visés*

### *IV.Positionnement sur le marché*

### *V.Eléments du mix*

- A. Politique prix*
- B. La politique produit*
- C. Politique de communication*
- D. Politique de distribution*

### *VI.Gestion de clientèle*

### *Bibliographie*

### *Annexe*

## ***I. Problématique marketing***

Du fait même de son statut Quechua (Cf. Annexe Avant propos et positionnement), marque spécialisée de Décathlon supporte le succès, comme la mauvaise image de Décathlon. La marque des sports de montagne de Décathlon, nommée Quechua, a une réputation de marque au bon rapport qualité/prix qui constitue un vrai boulet pour séduire une cible de randonneurs, skieurs et autres snow-boarders, tous acquis à des grands noms technologiques dont ils sont fiers d'arborer le logo. Quechua, spécialiste des sports de montagne, fournit toute la famille au budget limité, le sportif du dimanche mais pas les vrais passionnés. Elle est mal aimée, fait bas de gamme, bien que ces produits soient innovants.

Sur certains types de produits la marque est en situation de quasi monopole au niveau du grand public : vêtements de ski...reste donc à convaincre le nouvel eldorado des amateurs avertis. En effet ceux-ci préfèrent les grandes marques, arborent leurs logos, culture...et sont prêts à le payer. Dès lors pas question de porter le logo Quechua, qui se contente de fournir tous les accessoires cachés. Pourtant la technologie de Décathlon est somme toute comparable aux autres marques pour un rapport qualité prix équivalent. Dès lors Quechua se doit de convaincre maintenant le vrai passionné, il doit créer une culture Quechua, une fierté à arborer son logo.

92% des skieurs Français sont passés dans un magasin Décathlon. Seul 1% est reparti avec des skis Quechua, les autres Rossignol, Dynamic ou Salomon.

## ***II. Analyse du marché***

### ***A. Les concurrents***

Quechua est actuellement présente dans le top 10 mondial des marques de montagne en terme de chiffres d'affaires, elle est en effet la septième référence mondiale, et espère atteindre le top 5 d'ici trois ans.

L'état de la concurrence est très diversifié suivant les segments visés par la marque (Cf. Annexe Concurrence). Il n'existe en effet pas de leader sur le marché des équipements de montagne, cependant la marque a pratiquement sorti du marché tous ces compétiteurs pour ce qui est de la gamme de produits visant « les skieurs du dimanche ».

Elle réalise en effet un très bon positionnement en ce qui concerne les produits d'entrées de gamme, moins chers que la plupart de ses concurrents, destinés à une population de sportifs amateurs peu soucieux et avertis des dernières technologies disponibles.

En revanche elle ne bénéficie pas d'une bonne presse auprès des professionnels et des amateurs avertis qui restent une population relativement fermée à la marque. Son image bon marché renvoie un sentiment de moindre qualité et moindre technicité qui induit une nette préférence de la part de ce type de clientèle pour des marques beaucoup plus chères.

Sur ce segment les principaux adversaires de quechua sont Rossignol, Salomon...

Cependant il n'existe pas de grand leader mondial présent dans tous les pays, donc les places sont à prendre.

## *B. Les consommateurs et leurs comportements*

Au sein de cette industrie nous pouvons distinguer deux groupes de consommateurs (précisions Cf. annexe comportement consommateurs) :

### *–Les pratiquants amateurs non avertis*

Cette catégorie de consommateurs privilégie avant tout des produits au rapport qualité prix avantageux au sens où ils ne sont pas prêts à dépenser des fortunes en équipement de sport. Ils privilégient en effet les articles d'entrée de gamme plutôt que les articles de haute technicité d'un prix nettement plus élevé.

Ils ne sont pas sensibilisés aux nouvelles technologies disponibles dans le domaine sportif qui les concerne et ne sont que peu attentifs à l'esthétisme des produits qu'ils achètent ou encore à la présence ou non de logo de marques connues qui constituerait un signe ou une marque d'appartenance à un groupe.

### *–Les professionnels et les pratiquants avertis*

Cette catégorie de consommateurs, contrairement à la précédente, attache une attention toute particulière à l'esthétisme et à la qualité technologique des produits. Les pratiquants avertis sont au courant de toutes les dernières nouveautés et sont très influencés par la mode et les marques. Ils sont prêts à dépenser beaucoup d'argent afin d'acquérir les produits utilisés par les sportifs qui constituent une référence à leurs yeux. La présence de logo de marques connues leur permet d'affirmer leur appartenance à une classe sociale et d'être reconnus au sein de la société.

C'est une population qui renouvelle son matériel de façon régulière et qui constitue une clientèle particulièrement intéressante pour les firmes. Cependant sa fidélité est limitée par le fait que ces clients sont en permanence à la recherche de la dernière nouveauté en terme de matériel. La difficulté pour les firmes du secteur réside donc dans le fait qu'elles doivent s'adapter rapidement aux attentes de leurs clients afin de tenter de les fidéliser.

Les professionnels sont en revanche une population plus fidèle. Ils sont de plus généralement sponsorisés par des grandes marques qui les incitent fortement à ne porter ou n'utiliser que les produits de l'entreprise qui les subventionne ; c'est pourquoi le grand public les associe souvent à une marque bien particulière.

### *C. Le système de distribution*

Dans le domaine d'activité où se positionne Quechua tout le panel du système de distribution est utilisé.

Les clients peuvent en effet acheter leur matériel directement dans les magasins spécialisés mais également par correspondance par l'intermédiaire d'entreprises comme la Redoute ou les Trois Suisses.

Depuis l'amélioration croissante de la sécurité concernant les paiements sur Internet de plus en plus de sites apparaissent offrant la possibilité aux internautes de trouver un matériel performant au meilleur prix sans se déplacer.

Ce mode de distribution est en très forte expansion depuis quelques années et constitue une voie qu'aucune firme ne peut se permettre de négliger.

## *III. Les segments visés*

Quechua se fixe sur les sports de montagne, le but est l'épanouissement de chacun dans ces sports. La marque de Décathlon veut ainsi mettre son expertise au service :

- de tous les sportif, du débutant aux sportifs de haut niveau
- de tous les sports de montagnes, avec des horizons très divers : randonnée, ski, surf, escalade, alpinisme.

Pour Quechua, l'idée générale, est que la montagne devienne accessible au plus grand nombre. Donc, les produits Quechua sont caractérisés par un rapport valeur/prix imbattable.

Elle souhaite que les personnes puissent s'équiper facilement et accéder aux activités de montagne, que se soit le raid, l'alpinisme, la randonnée ou le ski. Cette philosophie est rendue possible par le fait que la firme soit à la fois diffuseur développeur de ses marques propres. Il n'y a pas d'intermédiaires entre le fabricant et le magasin, ce qui permet de réaliser des "économies" de ce point de vue. Il y a également un contrôle sur les prix et la firme affiche clairement sa volonté de ne pas prendre des marges importantes. Cependant, si on recherche des prix accessibles à tous, les magasins " balaient" toutes les gammes.

Par exemple, sur les chaussons d'escalade, le premier prix est à 30 euros, correspondant à un chausson " basique " utilisant une technologie un peu particulière. A l'autre bout, il existe des chaussons haut de gamme, constitués d'une ballerine plutôt pour le bloc et une autre plutôt pour la falaise. Ces produits sont utilisés en équipe de France par David Caude et Romain Desgranges car Quechua s'entoure de grimpeurs pour développer les produits. Se sont donc des chaussons qui répondent à des exigences très pointues. L'entreprise essaye donc de couvrir tous les usages et toutes les gammes.

## ***IV. Positionnement***

Quechua à travers Décathlon s'axe sur deux métiers la création d'articles de sport et la vente au détail. Les produits correspondent aussi bien aux gens impliqués dans le sport que ceux qui achètent ses produits en raison de leur style de vie. 80% des Français passent ainsi une fois par an dans un Décathlon, 65% achètent des produits Décathlon.

Décathlon se positionne sur un marché où les produits sont à forte prise en compte de l'esthétique et de la valorisation personnelle. De fait il est honteux d'être reconnu comme la marque bon marché. A titre d'anecdote au début de la marque certains sportifs découpaient les logos de la marque. «Le but est de rendre la montagne accessible au plus grand nombre » à « un rapport valeur/ qualité prix imbattable

Le but de Quechua est de bâtir sa crédibilité sur autre chose que le prix ; chose sur quoi il est déjà reconnu et de s'axer sur un objectif plus valorisant telle que l'esthétique et l'innovation. Ainsi Quechua veut désormais s'axer vers un public averti en offrant des produit proches de ceux des champions sans pour autant tomber dans un public de professionnel. Comme le dit le responsable de la conception chez Quechua certains produits jouent la carte du haut de gamme autorisant une pratique de haut niveau d'autres non mais dans la plupart des cas ces produits sont comparables à la concurrence.

## ***V.Mix-marketing***

### ***A. Politique prix***

La réflexion sur le prix a été la base principale historique de la politique marketing de Décathlon.

La marque s'oriente sur des produits «premier prix technique » performant conçu pour la plupart des pratiquants à 30% moins cher que ses concurrents. Décathlon propose ces prix grâce à une intégration verticale poussée. Cette implantation à l'étranger permet à Quechua de fournir des produits à des prix défiant toute concurrence à des niveaux de qualité équivalent.

Quechua a une stratégie d'intégration verticale pour limiter ses coûts de production. Ainsi Quechua sélectionne ses fournisseurs et ne passe par aucun intermédiaire majeur. Le sport est devenu un marché de conception et non un marché industriel, Quechua favorise la conception, la recherche, le design. Le but est d'offrir aux clients des produits moins chers par la massification et l'intégration de toute la chaîne, directement du concepteur au client.

La conception est intégralement faite par Quechua (définition du besoin en fonction d'un usage, le cahier des charges technique, réalisation du prototype, tests).

La fabrication est sous traitée : 2500 sous traitants pour la plupart Chinois sont à la base de la production. Les produits Quechua sont fabriqués en Asie, en Europe Centrale, au Maghreb, il reste de moins en moins de site de production en France.

### ***B. Politique produit***

La réflexion initiale de Quechua était de faire un produit accessible et performant. Décathlon contrôle toutes les phases de la production, grâce à un salarié implanté dans le pays même de la production (remise du cahier des charges technique, fabrication, suivi délai et qualité).

Quechua contrôle le choix du composant, les procédés de fabrication et le produit fini. Depuis que cet objectif est atteint Quechua veut fournir un produit beau. Le centre de conception se compose ainsi sur une superficie de 4500m<sup>2</sup> d'un centre de RD, un bureau d'étude, d'un atelier de prototype et d'industrialisation et du magasin (1/4 surface). Cette organisation bénéficie d'une totale liberté car ces unités dispose d'une totale autonomie : à



travers le centre Quechua création, bureau d'étude du corps et du sport... Globalement l'équipe de conception Quechua compte 80 personnes : chef produit, acheteurs industriels, ingénieurs concepteurs, designers, stylistes, ingénieurs packaging, et équipe marketing. La conception passe ainsi par des sportifs reconnus de chaque sport de manière à faire des produits offrant une large gamme. Exemple ski, escalade David Caude et Romain Desgranges équipe de France. A ce titre Quechua s'est installé en 1999 à Sallanches dans le mont Blanc pour être sur son lieu de pratique.

- Design

Pour donner un côté attractif au produit, les designers et les publicitaires de Young et Rubicam entendent communiquer. Les produits se veulent esthétiques. De fait 15 designers sont associés au prototypage et à la fabrication. L'enseigne est ainsi très réactive face à la mode et évolutions techniques. Quechua sous traite sa production ce qui lui permet de créer un vêtement en 5 mois et en 18 mois pour un produit technique. Le service marketing colle ainsi aux envies des clients, aux modes ainsi la gamme de combinaison de ski est passée de 3 à 9 couleurs, dans les tendances du marché, afin de satisfaire la demande de différenciations des clients forte, sur ce marché.

Un bon design selon Quechua est un design qui ne choque pas au niveau de marché « décalant mais pas décalé ». Le design tend à se différencier selon les formes de pratique du sportif débutant à l'accompli. Le design dans notre exemple sera celui des skis dont Quechua refonde intégralement le design cette année. Quechua doit explorer de nouvelles voies sans pour autant pouvoir aller trop loin, dans ce marché plutôt conservateur. Le but est de fournir une gamme de skis cohérente. La force de Quechua pour aller dans d'autres voies sans aller trop loin est d'inclure les ingénieurs et un cabinet de design n'ayant aucune expérience dans le design du sport et a fortiori du ski. Les inspirations sont multiples seule la cohérence importe : celle de l'univers graphique. Le logo a ainsi été décliné de manière à être intégré sur chacun des produits glisse. De plus même dans le design on innove Quechua a ainsi testé pour le graphisme l'intégration de nouvelles matières : poils de vaches, papier crépon...

- Equipement à la pointe de l'innovation

Afin de s'adapter au mieux aux spécifications techniques que désire le client Quechua organise des missions test de 2 j à une semaine avec des salariés, ingénieurs, sportifs et clients. Quechua veut fournir des équipements à la pointe de la technologie, adaptés à tous les budgets. De plus à ce test en temps réel s'ajoutent des tests en laboratoire au siège de Quechua ou des

tests avec des instruments mécaniques sont pratiqués. Test d'usure, de solidité, de corrosion sont pratiqués. Ces tests ont pour but de comparer les produits Quechua par rapport à ses concurrents : durée de vie, solidité, efficacité technique...

Certains produits sont ainsi résolument en avance sur la concurrence : self heat gant chauffants...

Afin de concevoir des produits viables 35 concepteurs, ingénieurs, clients sont mis à profit.

La politique de satisfactions des besoins passe aussi par l'adaptation du produit à la morphologie des clients ainsi Quechua à travers Décathlon à participer à la campagne de mensuration nationale.

L'adéquation produit client passe aussi par l'écoute du client à travers la ligne de SAV (avaries qualités...), les mails et les retours des collaborateurs.

Complément Cf. Annexe :Marketing sensoriel

### *C. La politique de communication*

Quand on couvre un spectre d'utilisateurs aussi large (des débutants aux sportifs de haut niveau), conjugué à des univers aussi divers (randonnée, ski, surf, escalade, alpinisme), l'idéal est de développer un discours spécifique pour chacun, si on en a les moyens. Or, ce n'est pas le cas de Quechua ! Le budget de communication est de l'ordre de 300 000 euros, ce qui n'est, certes, pas nul non plus.

Pour commencer, Quechua va se désolidariser de Décathlon, dont le logo n'apparaît plus sur l'étiquette. Ce dernier ne jouissait en effet pas d'une bonne presse auprès des utilisateurs confirmés pour lesquels il représente l'emblème d'une marque bon marché, désignation péjorative à leurs yeux. La marque va donc voler de ses propres ailes, et le nom de l'enseigne ne sera évoqué que pour rappeler le lieu exclusif de distribution.

Soulagée de ce poids, Quechua va alors développer une histoire autour de son nom, en évoquant notamment sa signification. Pour l'anecdote, des ossements provenant d'Indiens Quechuas ont été retrouvés dans les Andes à plus de 6 000 mètres d'altitude, ce qui en fait manifestement un peuple de montagnards aguerris auxquels la marque apporte d'ailleurs aujourd'hui une aide discrète sous forme de don de matériel. Il s'agit de rappeler l'origine de son nom et de valoriser son implantation alpine, le tout pour envelopper un mythe en mesure d'émouvoir les montagnards.

Côté pub, Quechua mise tout ou presque sur la presse spécialisée et entreprend une démarche en rupture avec les codes du secteur fondés sur la gagne et le dépassement de soi. Les annonces adoptent un ton saturé d'humilité inspiré de la sagesse, voire de la rudesse du montagnard. Ce que résume la nouvelle signature : « Avec Quechua, on n'a jamais fini d'apprendre de la montagne. » Visuellement, cette option se traduit par un message délivré sur une pierre de granite, si représentative de la montagne. Cinq annonces reprennent les univers sur lesquels la marque veut tout particulièrement valoriser sa présence (randonnée, ski, surf, alpinisme). Elles dispensent un message fondé sur le respect de la montagne qui exalte en même temps les qualités de la recherche et des matériels développés. Et, puisque la carte de la sobriété a été adoptée, c'est dans la presse spécialisée qu'elle s'exprimera, pour interpeller les vrais montagnards. Le tout sur un ton et sous une forme facilement déclinables à l'international. Ce ne sera pas son seul atout : absente des stations où elle n'est pas distribuée, Quechua entend être présente dans le cœur et dans l'esprit des passionnés à travers leurs lectures favorites. En outre, quatre annonces produits insistent sur la forte valeur ajoutée technique de certains équipements, toujours sur le même modèle graphique. Labels et innovations exclusives traduisent l'effort de recherche auquel s'attache la marque et indiquent combien les innovations sont le fruit d'une expérience sur le terrain. Pour renforcer ce message, Quechua installe et valorise, toujours en presse, un partenariat avec Karine Ruby, championne du monde de snowboard et boardercross, médaillée d'or aux jeux Olympiques. Elle consacre cinq semaines par an à la conception et au test du matériel développé par Quechua. D'autres actions destinées à compenser l'absence de Quechua dans les stations de sports d'hiver ont également été développées. Chullanka, son consumer magazine tiré à 500 000 exemplaires, est distribué gratuitement dans les syndicats d'initiatives, écoles de ski, agences de guides de haute montagne et dans tous les magasins Décathlon. Il illustre la philosophie de la marque et stimule l'envie de pratiquer en contribuant à la connaissance du milieu montagnard. Pour renforcer la notoriété spontanée et la présence à l'esprit, Quechua sponsorise par ailleurs la Météo des neiges. Enfin, la marque insère une double page institutionnelle sur mesure dans le tract commercial de novembre de Décathlon, tiré à 6 millions d'exemplaires

### *D. Politique distribution*

- Politique générale de distribution

Les magasins ont une surface de 3000m<sup>2</sup> à 6000m<sup>2</sup> avec 35000 produits référencés. Le positionnement des magasins est de favoriser la fonctionnalité, en favorisant l'espace, les points test. De même la marque tend encourager plus de féminité et d'émotions Quechua possède moitié moins de points de vente que ses concurrents néanmoins la surface moyenne est supérieure à la surface moyenne des magasins concurrents.

-Le rapport chiffre d'affaire surface est supérieur à celui de ses concurrents (5340 €/ m<sup>2</sup> Décathlon contre 2290 €/ m<sup>2</sup> pour Sport 2000)

La politique de distributions est efficace les produits Quechua côtoient des produits concurrents, mais beaucoup plus chers sans pour autant faire la différence. Décathlon commercialise les grandes marques qui sont incontournables (Nike, Adidas, Eder, Columbia, Salomon, Rossignol, etc...). Néanmoins certaines marques refusent toujours de vendre leurs marques dans les magasins Décathlon et Quechua en raison de leurs positionnements différents de Quechua.

La politique de vente se base sur des magasins accueillants et fonctionnels : allées larges, rayons explicites, articles regroupés par univers (escalade...) et implantés par usage. L'accès de ces magasins est facile et rapide. Ils sont situés pour la plupart à proximité de sorties d'autoroute ou au cœur de zones commerciales. Les parkings sont vastes et aménagés pour faciliter le stationnement.

De plus, un nouveau concept de magasin se développe : le Parc La Forme. A l'extérieur du magasin sont aménagées des aires de pratiques sportives, de restauration...

La politique de distribution bénéficie aussi du recours à un personnel qualifié (moyenne bac +2), passionné de sport. Ainsi Quechua accueille ainsi des vendeurs et chef de rayon spécialement formés à l'université des métiers de montagne à Domancy. De plus en 2003 la formation représentent 413000 heures faites dans le centre de formation spécialisé à Sallanches. La formation des « collaborateurs » est complétées grâce à des fiches conseils, des guides de pratiques (escalade, ski...) .Ces fiches destinés à un usage interne fournissent des renseignements sur les pratiques, les innovations et l'actualité des différents sports (Cf. Annexe complément politique de vente Quechua)

- Un centre de distribution puissant en France

Quechua, malgré sa désolidarisation de Décathlon reste exclusivement distribué par l'enseigne du distributeur Lillois. Quechua est distribué dans tous les continents à travers 330

magasins. En France Quechua est distribué à travers 210 magasins sur 218. Actuellement Quechua est distribué exclusivement par l'enseigne Décathlon. .

- Une orientation résolument internationale

120 magasins à l'étranger vendent des produits de la marque Quechua. Décathlon se positionne aussi à l'international avec 15 projets d'ouverture à l'internationale en 2004, 1 en Chine (9 autres en projet) de près de 4500 m<sup>2</sup> et trois en Hongrie.

- Positionnement sur les lieux de pratiques et sur les zones géographiques où sont les clients

De nombreux magasins spécialisés dans la vente de matériels de montagne (indépendants présents sur les sites de pratiques) ont demandé à distribuer les produits de la marque Quechua. Les magasins sont ainsi répartis sur toute la France est très proche des lieux de pratique et des clients. 18 agrandissements et relocalisations sont ainsi programmer pour 2005 pour ce recentrer.

De plus Quechua profite d'un nouveau concept de Décathlon en créant des petites surfaces en centre ville qui offriront, les produits de « saison » (Lille et Bordeaux). Quechua se rapproche ainsi de la clientèle, jeune, actif, femme et enfant en bas age. Ce concept s'axe sur l'habillement, les chaussures, les sports de villes et pour ce qui concerne Décathlon les produits de pratique de saison.

Le prochain objectif est la création de magasins de marque Quechua vendant des produits uniquement Quechua. Ces magasins se positionneront près des lieux de pratique proche des pistes tel que le magasin ouvert à Sallanches.

## ***VI. La politique de fidélisation***

Outre la volonté affichée de la marque d'améliorer la technicité des ses produits, Quechua utilise les missions Test afin d'éprouver ses produits en s'appuyant sur un club de 500 testeurs, du pratiquant loisir au professionnel, en passant par le compétiteur ou le retraité dans le but d'améliorer son image de marque pour fidéliser sa clientèle.

Les testeurs sont sélectionnés selon leur profil de pratique afin que le test reproduise le plus fidèlement possible la réalité du terrain.

En contact avec les chefs de produits, les ingénieurs produits et les designers, les testeurs ont pour mission de critiquer et de mettre à mal les produits. Chaque soirée est consacrée à des debriefs produits, durant lesquels les participants formalisent leurs impressions. Un contrat de test est signé par chaque participant, précisant les devoirs de chacun.

En dehors des missions Test Quechua affiche la volonté d'améliorer ses relations clients en publiant un magazine d'information comme nous avons pu le voir précédemment, mais également en offrant aux clients la possibilité de tester les produits à condition bien sûr que le magasin se situe à proximité des pistes de ski, ce qui a pour effet de rassurer le consommateur sur la marchandise qu'il souhaite acquérir.

De plus les vendeurs de l'enseigne, qui ne perçoivent pas d'intéressement sur la vente des produits maison, sont particulièrement formés pour les connaître afin de renseigner efficacement les clients.

Une carte de fidélité est également disponible dans tous les magasins Décathlon et par conséquent dans les magasins Quechua permettant aux clients de collecter des points afin d'obtenir des réductions sur leurs achats futurs.

## ***VII. Politique d'acquisition***

Fin 2002, le chiffre d'affaire de Quechua est de 200 millions d'Euro, en augmentation de 20% contre 5% chez les concurrents. La France représente 70% du chiffre d'affaires de Décathlon. La politique de conquête des sportifs passionnés est bien passée : les ventes de matériels de haute technicité ont explosé. Leur chiffre d'affaires représentait 28% de l'activité Quechua avant cette politique actuellement ce pourcentage est de 35%. Le pôle snowboard en est l'exemple parfait, avec une régression du marché de 5% Quechua a développé son chiffre d'affaire de 15%. Les ventes de produits à haute technicité présentées dans la presse ont explosé Snow KRNBY +60%, Chaussure Forclaz 500 + 26%, , argentière + 20% et veste Forclaz +19% .

Quechua a ainsi fait une entrée fracassante dans le top 10 mondial des marques de montagne vendues. Si cette progression continue Quechua peut apparaître dans le top 5 d'ici 5 ans alors que elle s'affiche déjà près du top 10 en terme de production.

Il faut ainsi noter qu'en 8 ans Quechua a pris 50% du marché de l'Outdoor, conquérant ainsi pratiquement l'intégralité du marché du « bas de gammes » et faisant une entrée remarquée aujourd'hui dans le haut de gamme.

## *Conclusion*

La notoriété de la marque a bénéficié de sa présence continue en presse spécialisée. Les premières mesures réalisées en 2002 attribuent 83 % de notoriété assistée à la marque sur le ski (quatrième rang), et 76 % sur la randonnée (troisième rang). Elle aurait même gagné des points auprès des journalistes de la presse spécialisée, de plus en plus nombreux à inclure désormais les matériels Quechua dans leurs tests. Avec un budget équivalent, les retombées presse sont en progression de 320 % en 2002 par rapport à 2001. Autres conséquences : Richard Gay, médaillé d'or en ski de bosses aux derniers JO, participe à la conception de la nouvelle ligne de vêtements de ski techniques, et l'équipe victorieuse du Raid Gauloise contribue au développement de la gamme Raid. Enfin, des guides de haute montagne et des moniteurs s'équipent désormais en Quechua, et des magasins spécialisés en station ont sollicité la distribution des produits de la marque.

L'objectif de la firme visant à améliorer son image de marque donc en phase d'être atteint, c'est pourquoi

## *Bibliographie*

### Journaux :

Le Monde :

Les ventes de Décathlon ont augmenté de 10,5 % en 2003, 1 Avril 2004 Stéphane Lauer

Le basket féminin français ,18 Septembre 2002 Phillippe Le Coeur

Magazines :

Marketing magazine direct, N°30, 01/09/1998 : exemple d'action marketing de Décathlon, Vente À Distance, Décathlon lance son catalogue papier

Marketing magazine direct, N°32, 01/11/1998 : exemple d'action marketing sur Internet de Décathlon

Marketing magazine direct, N°37, 01/05/1999 : exemple d'action marketing de Décathlon

Marketing magazine direct, N°30, 01/11/2001 : exemple d'action marketing sur la SAV de Décathlon : Décathlon

Marketing magazine, N°79: Stratégie de Décathlon dans le sport de haut niveau

Marketing magazine direct, N°73, 01/10/2002 : interview sur la politique marketing de Décathlon . Interview : Stéphane Roche, Décathlon « Nos valeurs, c'est le sport humaniste »

Sites Internet :

[www.sportstrategies.com](http://www.sportstrategies.com): site traitant de la stratégie de différents groupes en rapport avec le sport, article traitant sur le positionnement de Décathlon et action marketing

-21/7/2004 Décathlon sur les plages ,Eric Litzler

-14/5/2004 Décathlon s'offre une campagne de positionnement , Wenceslas Borderias

[www.e-marketing.fr](http://www.e-marketing.fr) : site présentant l'actualité de Décathlon (entre autres), actions de marketing...

[www.lejournaldunet.com](http://www.lejournaldunet.com) : différents articles sur la stratégie marketing de Décathlon sur Internet

<http://ecogest-info.vinci-melun.org:8080/print/servlet/PrintedPage/1/ecogest.css> : article sur le marketing sensoriel de Décathlon

Etude : L'offre d'espace de pratiques ludo-sportives par le groupe Décathlon



## *Annexe*

### Avant propos

Créé en 1976 l'unique magasin de Décathlon a fait place au premier groupe de distribution d'articles de sport en France et en Europe. Les agrégats financiers parlent pour le groupe et dénotent une réussite exceptionnelle : 3,118 milliards d'euro de chiffre d'affaire en 2003, augmentation de son chiffre d'affaire de 10,5%. Décathlon c'est ainsi 80 millions de clients chaque année dans 112 pays, sur tous les continents, mais c'est aussi 23000 collaborateurs dont le seul but est l'épanouissement du sport.

### Positionnement :

Quechua à travers Décathlon se positionne dans la vente au détail d'articles de sport de sa marque notamment. Quechua veut ainsi équiper aux meilleurs prix tous les sportifs du simple débutant au sportif de haut niveau. La marque Quechua regroupe ainsi l'univers de la montagne : escalade, raid, randonnée, sport de glisse (ski, snowboard).

C'est en 1996 que Décathlon crée une des premières marques passion : Quechua.

Décathlon se structure aujourd'hui autour de 7 marques

- Quechua : sport de montagne
- Tribord : sport de mer
- Décathlon cycle
- Géologie : sport de nature
- Domyos : running , fitness, sport de combat
- Kypsta: sport collectives
- Inesis: sport de raquette et golf

Quechua représente 400 millions du chiffre d'affaire de Décathlon avec une croissance de 20% contre 10% pour le groupe en 2003. Quechua représente ainsi un des géants mondiaux du sport Outdoor et est un des poids lourds en France (plus de 50% du marché).

### Concurrence

Les grandes marques du secteur Rossignol, North Face se positionnent sur les amateurs avertis, les professionnels et les relais d'opinions (sportif de haut niveau...), offrant un portefeuille de produits restreints, techniquement innovants mais très chers donc aux marges très élevées. Le secteur des ski est un secteur peu rentable avec une baisse du prix de vente de 20% en deux ans, mais part de marché indispensable pour conquérir la clientèle jeune, branchée, et pratiquante avertie. Quechua est la septième référence mondiale du secteur derrière les géants : Timberland, Columbia, Salomon, The North Face et Patagonia.

### Consommateur et comportement

Il est universellement reconnu en marketing sportif que l'on court plus vite si l'on porte le même maillot qu'un grand champion. Le sport plaisir représente 3 /4 des pratiquants de sports alors que le ¼ restant du sport performance tend à se réduire. Les tendances de la consommation marque une forte féminisation en augmentation 51% des clients de Quechua sont des clientes. Cette tendance ressort notamment dans les ventes d'habillement. La pratique sportive est aujourd'hui très répandue (CREDOC), 68% des Français pratiquent une activité sportive (en club ou de manière informelle). La pratique hors fédération progresse actuellement grâce à de population spécifique : femme, seniors, population traditionnellement considérée comme peu sportive.

La pratique sportive reste néanmoins liée à la CSP.

Aspiration :

Se maintenir en forme : valeur bien-être et l'épanouissement

Prendre du plaisir : défoulement et évasion.

Evoluer en pleine nature : valeurs d'authenticité et de respect de l'environnement

Faire du sport à plusieurs : pratique conviviale

Oublier les tracas de la vie quotidienne : évacuer le stress de la vie professionnelle et de tous les jours.

Le budget par ménage consacré au sport est d'environ 380 euros par an.

### Type de pratique

Pratique « experte » :

Ce sont des sportifs intensifs favorisant une pratique dans une logique de compétition et de recherche de la performance. Exigeant, ils disposent d'une culture forte de la pratique. Ils achètent ainsi le produit pour son caractère technique et sa performance. Cette pratique implique souvent une implication à haut niveau.

Pratique « fun » ou « extrême » :

Ce sont plutôt des sportifs jeunes qui recherchent de sensations fortes et de plaisir (sport de glisse...). L'acte d'achat est défini par l'image du produit, la performance ne rentre en compte que pour les plus exigeants, voulant améliorer leurs pratiques.

Pratique « familiale » :

Ici le public valorise l'aspect éducatif et convivial. Les achats sont essentiellement motivés par le côté fonctionnel et bon marché des produits. Ce public privilégie des produits « médium » aptes à servir dans toutes les conditions (ex : chausson d'escalade basique).

Marketing sensoriel

**Marketing visuel**

Quechua exploite la vision en mettant à la disposition des clients des écrans dans les allées diffusant des vidéos des produits en action, en associant ceux-ci à la technologie de l'écran tactile. De plus Quechua développe les espaces vidéo ou la marque diffuse des spots vidéo d'événement sportif (ride de skieur...) en alternance avec de la publicité pour ses produits.

**Marketing sonore**

Quechua suit les règles du marketing sonore classique dans ces magasins en passant des musiques à la mode, relativement calmes de manière à favoriser le montant des achats et les achats spontanés.

**Marketing gustatif**

Quechua exploite aussi quelque ficelle du marketing gustatif en supprimant le goût désagréable de plastique des Camel back ou des gourdes.

**Marketing tactile**

Le choix des matériaux chez Quechua est aussi important la marque favorise ainsi le touché dans le choix des textiles pour ses vêtements...

Politique de vente Quechua

Décathlon veut faire acheter le client de manière autonome tout en s'assurant qu'il fasse le bon choix :

-des panneaux lisibles de loin indiquent clairement la pratique visée.

-Les premiers prix de qualité sont regroupés au début des rayons et signalés par des panneaux rouges.

-Les conseils pour chaque produit sont présentés sur une fiche technique placée au dessus du produit. Cette fiche spécifie l'usage, les composants, le poids ou la taille, le prix et les conseils d'utilisation.

Décathlon offre aussi des conseils aux clients :

-Des vendeurs avec bonne connaissance technique du matériel et des formations spécialisées sont disponibles pour renseigner le client.

**RAYON X**

# LA GLISSE VERSION DESIGN

Texte et photos : Guillaume Desmurs

Les skis Quechua ont subi pour cet hiver un relookage total. Au pilotage de la mission, Tristan Vende, responsable du design de la marque. Il nous livre les clés graphiques du nouvel univers visuel de la glisse version Quechua.

**C**oncevoir un nouveau design pour toute la gamme de ski Quechua, ça commence par "prendre une feuille blanche!", annonce l'équipe en charge du design de la marque de Domancy, qui a revu de fond en comble l'aspect des skis Quechua pour cet hiver. Un bon design pour Quechua est aussi un design qui ne choque pas, avec un graphisme à jour par rapport au marché. "Décalant mais pas décalé" est le mot d'ordre de la collection de cette année. "Nos skis n'avaient pas un design assez abouti, alors il a fallu mobiliser toute l'énergie pour produire des designs

Malgré l'utilisation d'outils sans risque (palette graphique, crayon de papier, feutre), le design n'est pas une activité sans danger : il faut marcher sur une corde raide entre le "déjà-vu" et le "trop radical", tout en respectant les goûts et les couleurs... sans s'interdire le contrepied, qui est le pari de l'équipe. "Le brief de départ était : décalant mais pas décalé, par rapport aux autres acteurs du ski, un univers très codé, très conservateur", analyse Tristan. "Notre jeunesse nous impose d'ouvrir de nouvelles voies, tout en nous interdisant d'aller trop loin, ce qui serait excluant". Exemple éclairant du

**INSPIRATION ET MÉTHODE**  
Devant les multiples propositions de l'agence de design, l'équipe Quechua sélectionne les modèles les plus intéressants (voir pages suivantes) et les accole pour "visualiser, imaginer la gamme, voir comment les skis vivent ensemble et atteindre une cohérence". C'est à cette étape que Tristan et son équipe ont pris la décision de "passer le nom de la marque au talon et s'autoriser une liberté de typographie avec le logo "Quechua" (voir encadré)". On termine l'exercice en coordonnant les couleurs des skis à celles des fixations, des vêtements et de la bagagerie. Lorsqu'on demande quelles sont les recettes pour un nouveau design : "je n'ai pas adapté ma méthode aux produits, changé ma façon de penser. Le design n'est pas une science infuse, c'est une méthode d'analyse de l'existant pour concrétiser une idée. Un produit bien désigné est fabricable, il plaît aux gens et il a le bon prix". La méthode avant les idées ? Tristan prévient, avec son habituel enthousiasme communicatif : "contrairement aux idées reçues, les designers n'ont pas le monopole de la créativité, l'ingénieur et le chef de produit sont tout aussi créatifs dans leurs domaines, heureusement".

## "Le design construit la personnalité d'une marque"

cohérents afin d'affirmer l'identité de chaque segment de notre gamme de ski : le MRZ (piste, loisir), SRX (course) et FR (freeride). Nous voulons bien les différencier, construire nos classiques avec un design fort pour devenir une marque de ski à part entière. Le but n'est pas que le ski plaise à tout monde mais que chacun trouve le ski qui lui plaise", nuance...

résultat obtenu : 95% des skis sur le marché portent le nom de la marque en spatule, donc on les a mis en talon (à l'exception du SRX 900 et du FR 900 destinés à la compétition, donc aux prises de vues sur podium...). Deuxième idée lumineuse : faire appel à une agence de design qui n'avait aucune expérience, ni dans le ski ni dans le sport. Surprenant ? Et pourtant, ça marche.

Extrait du magazine Quechua Automne 2004