

Partie B: Proposer une recommandation de *communication*

The logo for Marionnaud PARIS is displayed on a solid purple rectangular background. The word "Marionnaud" is written in a large, white, sans-serif font, with a stylized, flowing script-like 'M' at the beginning. Below it, the word "PARIS" is written in a smaller, white, all-caps, sans-serif font.

Camara *Dabo* / Ibara *Kélia* / Chenilco *Loan* / Herman *Cosmin*

Entreprise *Marionnaud*

I] Audit du *contexte*

Bernard Marionnaud (1934-2015), est un entrepreneur français, principalement connu pour avoir fondé la chaîne de magasins de parfumerie et de cosmétiques Marionnaud. Ce dernier a ouvert sa première boutique en 1958 à Clamart, dans les Hauts-de-Seine, avant d'étendre son réseau à une quinzaine de points de vente jusqu'à devenir une chaîne de parfumeries d'envergure internationale..

Au fur et à mesure, l'entreprise Marionnaud diversifie ses produits en proposant sur le marché des produits de beauté, gamme pour homme, soins en instituts, parapharmacie, ou encore accessoires, Marionnaud propose une offre complète à ses clients. On retrouve au sein des magasins de nombreuses marques comme Chanel, Dior, Clarins, Guerlain, Yves-Saint-Laurent, etc., au côté de la marque distributeur Marionnaud.

En 1984, une petite boutique de parfums « délabrée » est reprise par Marcel Frydman et un ami à Bernard Marionnaud. L'équipe triple le chiffre d'affaires en un an grâce à des prix réduits. À partir de 1986, Marcel Frydman achète personnellement de nombreuses parfumeries qui conduisent à une expansion continue. En 1996, l'entreprise rachète Bernard Marionnaud AS, un vendeur de parfums à bas prix deux fois plus grand, mais en difficulté financière. Le nombre d'implantations double ainsi d'un seul coup et la chaîne compte 48 magasins. En 1997, tous les magasins adoptent la marque Marionnaud qui lance sa cinquième levée de fonds depuis sa cotation à la bourse en 1998, pour un montant de 121 millions d'euros.

Auparavant l'entreprise avait déjà levé 107 millions d'euros afin de financer l'acquisition d'environ 600 parfumeries. En février 2002, Marionnaud émet des obligations Océane et lève 172,5 millions d'euros qui lui permettent de se désendetter. Depuis 2005, Marionnaud est la propriété du groupe hongkongais AS Watson. Celui-ci l'a racheté à Marcel Frydman, qui en était à la tête depuis 1996. En 2014, Marionnaud lance une activité de recyclage en récupérant les emballages de produits de beauté vides.

II] Audit *marketing* et de la *communication*

A) Les objectifs *stratégiques*

Un objectif stratégique c'est une décision prise par le dirigeant, effectuée sur le long terme, qui nécessite des investissements importants.

Nous allons à présent voir les objectifs stratégiques que Marionnaud a mis en place.

Premièrement, Marionnaud a réinventé sa stratégie de contenu en réunissant ses communautés au cœur de sa communication, notamment par la création de contenu vidéo. En février 2021, l'enseigne a collaboré avec la plateforme de vidéos Teester pour engager sa communauté de consommatrices dans la création de vidéos authentiques présentant leurs produits. Cette initiative vise à permettre aux clients de partager leurs retours d'expérience après un achat en ligne ou en magasin.

Grâce à cette collaboration, Marionnaud a pu identifier les meilleurs profils de consommatrices, les accompagner dans la création de vidéos, optimiser automatiquement ces vidéos pour le e-commerce, les diffuser instantanément sur les fiches produits et sur les réseaux sociaux, et analyser leur impact sur les ventes, le trafic et le référencement. Les ambassadrices ont partagé leur expérience de produits cosmétiques tels que la palette de maquillage Revolution Pro, le fond de teint Lancôme ou le soin de jour Moisture Surge de Clinique. Les vidéos ont ensuite été automatiquement montées et diffusées sur les fiches produits du site e-commerce de Marionnaud et sur les réseaux sociaux.

Cette stratégie a permis à Marionnaud d'industrialiser la création de vidéos et de remettre ses consommatrices au centre de sa communication, renforçant ainsi l'authenticité et l'engagement de sa communauté.

Deuxièmement, Marionnaud a entrepris une réorganisation stratégique de sa direction pour renforcer sa position sur le marché européen de la beauté. Cette transformation, annoncée le 15 novembre 2024, vise à passer d'une structure de gestion par marché à un modèle d'équipe intégrée et unifiée à travers tous les marchés européens.

Le PDG de Marionnaud group, Kulvinder Biring à effectuer de nombreux changements clés au sein de la direction:

- **Emilio León**, ancien directeur général de Marionnaud Suisse et Autriche, a été promu au poste de directeur des opérations commerciales de Marionnaud Group. Dans cette nouvelle fonction, il supervisera et harmonisera les opérations commerciales sur tous les marchés.
- **Tatiana Anton**, anciennement directrice générale de Marionnaud Europe Centrale, a été nommée directrice des services partagés de Marionnaud Group.

Cette dernière a accumulé 15 ans d'expérience dans le groupe, elle a donc été promue responsable de la gestion des services partagés sur tous les marchés, avec un accent sur la mise en œuvre de solutions commerciales intégrées et orientées sur les données.

→ **Gabriele Pellegrini** : Auparavant directeur marketing France, il a été promu au poste de directeur marketing Europe de Marionnaud.

L'entreprise souhaite passer d'une structure de gestion en mettant en place cette réorganisation stratégique qui vise à fluidifier les échanges entre les équipes de chaque pays européen et à accélérer la croissance du groupe sur le marché européen de la beauté. Cette nouvelle structure a pour objectif de permettre au groupe d'accélérer sa croissance.

Troisièmement, dans sa stratégie, Marionnaud a intégré l'éco-conception de ses produits afin qu'il soit respectueux de l'environnement.

Les consommateurs sont de plus en plus sensibles aux enjeux environnementaux, ce qui veut dire qu'ils recherchent des produits écoresponsables. En mettant en place cette stratégie, Marionnaud répond parfaitement à cette demande en proposant des produits bio, des packaging éco-conçu, des étuis et emballages en carton issus de forêts contrôlées et gérées durablement, de même que les colis envoyés dans un carton composé à 50% de carton recyclé et qui est entièrement recyclable.

LA BEAUTÉ CONSCIENTE PAR MARIONNAUD

À chacun sa façon de bien consommer les produits de beauté. Nous sommes là pour vous aider à mieux comprendre la composition de vos produits et vous éclairer dans vos choix.



En somme, en réduisant l'empreinte écologique de ses produits, Marionnaud répond aux attentes croissantes des consommateurs en matière de responsabilité environnementale, contribuant ainsi à la préservation de la planète, améliorant son image de marque et sa réputation auprès du grand public.

Ces initiatives stratégiques positionnent Marionnaud comme un acteur innovant et responsable, prêt à relever les défis du marché européen de la beauté.

B) Les clients *cibles*

Marionnaud est une enseigne de parfumerie et de cosmétique qui cible principalement une clientèle féminine âgée de 35 à 50 ans.

Cependant, aujourd'hui, Marionnaud s'efforce de plus en plus à conquérir une clientèle plus jeune, comprenant notamment les adolescents et les jeunes adultes, un segment de marché en pleine expansion. Pour y parvenir, l'enseigne modernise ses magasins avec des designs plus attractifs, développe des services innovants tels que des diagnostics beauté personnalisés, et élargit son offre avec des produits plus accessibles. Ces initiatives s'inscrivent dans une stratégie globale visant à renforcer son attractivité auprès des nouvelles générations, qui privilégient des expériences d'achat connectées et responsables.

En parallèle, Marionnaud met l'accent sur des collaborations exclusives et des gammes adaptées aux tendances actuelles, comme les produits vegan ou écoresponsables, pour capter l'intérêt d'une clientèle soucieuse de l'environnement et de son pouvoir d'achat.

De plus, des initiatives récentes ont permis d'attirer une clientèle masculine, contribuant à une augmentation de ses revenus. Par exemple, le lancement de la gamme Marionnaud Hommes en 2011 a entraîné la vente de 50 000 produits dès la première année, représentant 31 % des ventes annuelles de la marque propre. Cette initiative a doublé la proportion d'acheteurs masculins, passant à 25 %, et a attiré une clientèle plus jeune, avec environ un tiers des acheteurs âgés de moins de 35 ans.

Enfin, en 2016, Marionnaud a modernisé son image pour reconquérir les trentenaires, notamment en lançant des services personnalisés comme le "Code beauté", qui a enregistré près de 400 000 diagnostics réalisés, avec un taux de rétention de 10 à 15 %.

C) La stratégie marketing de *l'entreprise*

Marionnaud, acteur majeur de la distribution de produits de beauté et de parfumerie, déploie une stratégie marketing centrée sur l'expérience client, l'omnicanalité et la personnalisation de son offre.

Ceci dit, sa stratégie marketing est très vaste voici quelque point clés:

Tout d'abord, Marionnaud investit dans une **stratégie omnicanale** qui combine boutiques physiques et plateformes numériques. L'objectif est de maximiser l'accessibilité et d'offrir une expérience fluide entre les différents canaux. En plus de son réseau de magasins, Marionnaud propose des services tels que le Click & Collect, la livraison rapide et un site e-commerce intuitif. Ces initiatives visent à répondre aux nouveaux comportements d'achat qui de nos jours évoluent très rapidement.

De plus, l'entreprise se positionne comme un acteur global du bien-être et de la beauté. Elle ne se limite pas aux parfums et produits cosmétiques classiques, mais propose également des produits exclusifs et des marques propres. Elle développe ses gammes en

intégrant des produits bio, naturels et durables, répondant ainsi aux préoccupations environnementales croissantes des consommateurs. Elle opte donc pour une **stratégie de diversification de l'offre**.

Ensuite, l'entreprise mise sur une **approche centrée** sur le client grâce à des **services personnalisés** comme des conseils en magasin avec des experts beauté et des programmes de fidélité attractifs, offrant des avantages personnalisés adaptés aux préférences des clients.

Mais aussi, afin d'enrichir l'expérience client, Marionnaud intègre des **technologies innovantes** telles que le maquillage virtuel, développé en collaboration avec l'Oréal, ainsi que des diagnostics de soins personnalisés en ligne. Ces outils permettent aux clients de bénéficier de conseils adaptés à distance.

Enfin, Marionnaud s'engage dans une **démarche écoresponsable** en rénovant ses magasins avec des concepts éco-conçus et en mettant à disposition des bacs de recyclage pour les produits de beauté usagés. Ces initiatives visent à sensibiliser et à encourager les clients à adopter des gestes écoresponsables.

D) Le tunnel du lead *marketing*

→ Attraction des Leads

Marionnaud a renforcé sa stratégie digitale en s'appuyant sur de nouveaux leviers pour attirer de nouveaux prospects. L'enseigne mise sur une présence active sur les réseaux sociaux comme Instagram et Facebook, où elle mène des campagnes ciblées pour promouvoir ses produits et ses offres spéciales. L'optimisation du référencement naturel (SEO) sur son site e-commerce permet de capter un trafic qualifié. En complément, des jeux concours et des contenus interactifs sont utilisés pour inciter les utilisateurs à interagir avec la marque et à s'engager davantage.

→ Engagement des Prospects

Une fois les prospects attirés, Marionnaud utilise des technologies avancées pour maintenir leur engagement. Les conseillères en magasin, équipées de tablettes numériques, utilisent l'application "Code Beauté", qui propose un diagnostic personnalisé en collectant des données précieuses sur les préférences des clients. Cette application, lancée en 2015, a permis d'enregistrer plus de 700 000 profils et constitue une base de données solide pour ajuster l'offre produit et affiner les cibles consommateurs. Le programme de fidélité de Marionnaud, qui permet aux clients de cumuler des points à chaque achat, joue également un rôle clé dans l'engagement des clients, tant en magasin qu'en ligne. Des newsletters personnalisées sont envoyées par

email, tirant parti des données collectées pour proposer des offres adaptées aux préférences des clients.

→ Conversion des Leads en Clients

Le passage du prospect au client est facilité par une série d'innovations pratiques. Les conseillères de vente, formées pour offrir des recommandations personnalisées, accompagnent chaque client dans son parcours d'achat. Les tablettes numériques permettent également de simplifier le processus d'achat avec des paiements mobiles, ce qui évite toute rupture dans le parcours client entre la consultation de produits et le paiement. Par ailleurs, Marionnaud propose des offres et promotions ciblées en fonction des données recueillies par l'application Code Beauté, incitant les prospects à finaliser leurs achats.

→ Fidélisation des Clients

La fidélisation est au cœur de la stratégie marketing de Marionnaud. L'enseigne a repensé l'expérience en magasin autour du concept "3P" (Proximité, Plaisir, Professionnalisme) pour offrir un environnement agréable et professionnel. Des événements exclusifs et des offres VIP sont organisés pour les clients fidèles, et un suivi après-vente est effectué pour recueillir des avis et encourager les ré achats. Le programme de fidélité de Marionnaud, structuré autour de trois niveaux, permet aux clients de convertir leurs points en chèques fidélité, renforçant ainsi leur engagement avec la marque.

→ Technologies Numériques et Personnalisation

La transformation numérique de Marionnaud ne se limite pas à l'amélioration de l'expérience client. L'entreprise a introduit des outils digitaux sophistiqués pour optimiser la gestion des stocks et des rayons en magasin. Les conseillères et le personnel de l'entrepôt utilisent des tablettes pour gérer les stocks en temps réel, permettant ainsi une gestion plus efficace des inventaires. Marionnaud a également intégré des solutions basées sur l'intelligence artificielle (IA), comme le "Hair Care Advisor", en partenariat avec la société Revieve, pour offrir des recommandations personnalisées en matière de soins capillaires. Ces innovations renforcent l'engagement des clients en offrant une expérience de shopping toujours plus adaptée et transparente.

En somme, le tunnel de marketing de Marionnaud repose sur une approche résolument digitale, alliant personnalisation de l'expérience client, collecte de données pour affiner les offres et outils innovants pour optimiser l'engagement.

E) Le commerce *électronique*

Marionnaud a su intégrer le commerce électronique dans sa stratégie globale pour répondre aux nouvelles attentes des consommateurs et renforcer sa compétitivité. L'entreprise a amorcé sa transition numérique en lançant une plateforme e-commerce, qu'elle a progressivement améliorée pour offrir une expérience client fluide et immersive.

En 2023, Marionnaud a procédé à une refonte complète de son site, mettant l'accent sur l'ergonomie et l'optimisation pour les appareils mobiles. La navigation intuitive et les contenus visuels de haute qualité renforcent l'identité de marque et l'engagement des clients.

L'approche de Marionnaud repose sur une stratégie omnicanale, combinant boutiques physiques, plateforme numérique et application mobile. Les clients bénéficient de services pratiques, tels que le Click & Collect, et d'une application offrant des fonctionnalités personnalisées. Cette complémentarité entre les canaux permet de répondre aux nouvelles habitudes d'achat tout en maintenant une forte proximité avec les consommateurs.

Pendant la crise sanitaire, Marionnaud a observé une forte progression de son commerce en ligne, attirant de nombreux nouveaux clients et maintenant son activité malgré la fermeture temporaire de ses magasins physiques. En 2022, l'entreprise a enregistré une augmentation significative du trafic en ligne, portée par la hausse des commandes sur mobile. Pour maximiser sa portée, la marque a également étendu sa présence numérique à plusieurs pays européens.

Marionnaud innove également en proposant des outils interactifs pour enrichir l'expérience client, tels que le maquillage virtuel, les diagnostics de peau en ligne et des tutoriels vidéo. Ces technologies, associées à un programme de fidélité personnalisé, renforcent l'attractivité de l'offre en ligne et contribuent à fidéliser les clients.

Grâce à cette stratégie e-commerce intégrée et à son approche omnicanale, Marionnaud a réussi à consolider sa position sur le marché. En 2023, les ventes en ligne représentaient une part croissante de son chiffre d'affaires total, témoignant de l'efficacité de sa transformation numérique. Marionnaud continue ainsi d'innover pour offrir une expérience client enrichie et répondre aux attentes d'un marché en constante évolution.

F) comportement du consommateur et *personae*

Le comportement des consommateurs chez Marionnaud se caractérise par un parcours d'achat omnicanal. Environ un tiers des clients effectue des recherches en ligne avant de se rendre en magasin, bien que ce dernier reste le lieu d'achat privilégié pour tester les produits et recevoir des conseils. Les décisions d'achat sont influencées par des motivations utilitaires, comme l'utilisation de promotions et de points fidélité, ainsi que des motivations liées au plaisir de découvrir de nouveaux produits et aux achats impulsifs.

Les consommateurs Marionnaud incluent divers profils, chacun avec des attentes spécifiques. Par exemple, les femmes de plus de 40 ans, souvent à la recherche de produits de soin haut de gamme, privilégient l'achat en magasin pour tester les produits et bénéficier de conseils experts. Bien qu'elles effectuent parfois des recherches en ligne, elles préfèrent s'assurer de la qualité et de l'adaptation des produits à leurs besoins en visitant le magasin. Leur fidélité est renforcée par la carte de fidélité, qu'elles utilisent pour profiter de réductions et de cadeaux.

Les jeunes adultes, en particulier les 25 à 35 ans, sont plus actifs en ligne et utilisent les outils digitaux pour rechercher, comparer et acheter des produits. Elles consultent souvent les avis des autres consommateurs et privilégient des achats pratiques, comme le Click & Collect, qui leur permet de commander en ligne et de retirer en magasin. Ces clientes sont particulièrement sensibles aux promotions et utilisent la carte de fidélité pour bénéficier d'offres exclusives et de réductions. De plus, les jeunes clientes de moins de 25 ans, influencées par les tendances et les réseaux sociaux, effectuent souvent des achats impulsifs. Elles apprécient particulièrement l'aspect interactif des outils digitaux comme Scentlab pour choisir un parfum et utilisent la carte de fidélité pour accumuler des points et obtenir des avantages.

La carte de fidélité, détenue par plus de 10 millions de clients, permet d'accumuler des points pour des réductions ou des cadeaux. Marionnaud personnalise ses offres en s'appuyant sur les données collectées via des outils comme l'application *Code Beauté*. Après l'achat, les consommateurs partagent leurs avis en ligne, ce qui influence leurs décisions futures et celles des autres clients.

III] Audit *financier*

Organisation et données *financière*

A) Compte *résultat*

Compte de résultat	2023		2022		2021		2020	
Production vendue de services (€)	49.1 M	↗ 8.29 %	45.34 M	↗ 18.36 %	38.3 M	↘ -3.25 %	39.59 M	↘ -14.56 %
CHIFFRES D'AFFAIRES NETS (€)	49.1 M	↗ 8.29 %	45.34 M	↗ 18.36 %	38.3 M	↘ -3.25 %	39.59 M	↘ -16.39 %
Subventions d'exploitation (€)	-	= 0 %	-	= 0 %	-	= 0 %	6.66 K	↘ -86.37 %
Reprises sur dépréciations ...	159 K	↘ -96.32 %	4.32 M	↗ 201.65 %	1.43 M	= 0 %	-	= 0 %
Autres produits (€)	868	↗ 87.47 %	463	↗ 5.69 K %	8	↘ -99.99 %	58.05 K	↗ 1.16 M %
PRODUITS D'EXPLOITATION (€)	49.26 M	↘ -0.8 %	49.66 M	↗ 24.97 %	39.74 M	= 0.2 %	39.66 M	↘ -16.54 %
Achats de marchandises (y compris ...	-	= 0 %	-	= 0 %	-	= 0 %	233	↘ -99.98 %
Autres achats et charges externes (€)	34.41 M	↗ 20.19 %	28.63 M	↗ 15.62 %	24.76 M	↗ 2.51 %	24.15 M	↘ -13.52 %
ACHATS (€)	34.41 M	↗ 20.19 %	28.63 M	↗ 15.62 %	24.76 M	↗ 2.51 %	24.15 M	↘ -16.51 %
Impôts, taxes et versements ...	200.37 K	↘ -32.73 %	297.84 K	↗ 430.62 %	-56.13 K	↘ -80.94 %	294.47 K	↘ -49.49 %
Salaires et traitements (€)	897.78 K	↘ -16.67 %	1.08 M	↗ 17.78 %	914.65 K	↘ -3.43 %	947.1 K	↘ -1.8 %
Charges sociales (€)	405.57 K	↗ 15.46 %	351.26 K	↘ -26.02 %	474.81 K	↗ 15.15 %	412.32 K	↗ 1.35 %
Dot. d'exploit. - Dotations aux ...	1.72 M	↗ 57.71 %	1.09 M	↘ -24.31 %	1.44 M	↗ 34.83 %	1.07 M	↗ 28.25 %
Dot. d'exploit. Sur actif ...	-	= 0 %	0	↘ -100 %	126 K	↘ -79.06 %	601.68 K	= 0 %

En 2023, Marionnaud a réalisé un chiffre d'affaires net de 49,1 M€, en progression de 8,29 % par rapport à 2022 (45,34 M€), 28 % de plus qu'en 2021 (38,3 M€) et 23 % de plus qu'en 2020 (39,59 M€).

Les produits d'exploitation atteignent 49,26 M€ en 2023, cela marque donc une légère baisse de 0,8 % par rapport à 2022 (49,66 M€), mais globalement supérieurs à ceux des années précédentes (39,74 M€ en 2021 et 39,66 M€ en 2020).

Au niveau des charges, les achats totaux s'élèvent à 34,41 M€ en 2023, enregistrant une hausse de 20,19 % par rapport à 2022 (28,63 M€). Les charges sociales augmentent également de 15,46 %, atteignant 405,57 K€.

Par contre, certaines dotations et charges ont subi une diminution, notamment les autres charges d'exploitation, qui chutent de 92,29 %, passant de 688,89 K€ en 2022 à 53,09 K€ en 2023.

Performance	2023	2022	2021	2020
Chiffre d'affaires (€)	49.1 M	45.34 M	38.3 M	39.59 M
Marge brute (€)	14.69 M	16.71 M	13.55 M	15.44 M

La marge brute de Marionnaud est de 14,69 M€ en 2023, ce qui représente une baisse par rapport aux 16,71 M€ de 2022. Cela signifie que l'entreprise conserve environ 30 % de son chiffre d'affaires en 2023, contre une part légèrement plus élevée en 2022. Malgré une augmentation de son chiffre d'affaires global, la baisse de la marge brute indique une légère diminution de rentabilité pour cette année. En comparaison, en 2021, la marge brute était de 13,55 M€ et de 15,44 M€ en 2020, montrant une évolution instable au fil des années.

B) Compte *bilan*

Actif	2023	2022	2021	2020
Concessions, brevets et droits ...	2.28 M ↗ 5.12 %	2.17 M ↗ 18.29 %	1.83 M ↘ -14.78 %	2.15 M ↗ 109.66 %
IMMOBILISATION INCORPORELLES (€)	2.28 M ↗ 5.12 %	2.17 M ↗ 18.29 %	1.83 M ↘ -14.78 %	2.15 M ↗ 109.66 %
Autres immobilisations corporelles (€)	75.45 K ↘ -81.13 %	399.88 K ↘ -34.85 %	613.75 K ↘ -47.35 %	1.17 M ↘ -32.94 %
Immobilisations en cours (€)	2.1 M ↘ -3.76 %	2.19 M ↗ 162.63 %	832.78 K ↗ 138.49 %	349.19 K ↘ -55.57 %
IMMOBILISATION CORPORELLES (€)	2.18 M ↘ -15.72 %	2.59 M ↗ 78.84 %	1.45 M ↘ -4.51 %	1.51 M ↘ -39.99 %
Autres participations (€)	655.87 M ↗ 2.69 %	638.67 M ↗ 36.65 %	467.38 M = 0 %	467.38 M = 0 %
Prêts (€)	- = 0 %	- = 0 %	- = 0 %	25.98 M ↘ -66.47 %
Autres immobilisations financières ...	480.15 K ↘ -30.76 %	693.49 K ↗ 1.7 %	681.9 K = 0 %	681.9 K = 0 %
IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES (€)	656.35 M ↗ 2.66 %	639.37 M ↗ 36.6 %	468.07 M ↘ -5.26 %	494.05 M ↘ -9.44 %
ACTIF IMMOBILISÉ (€)	660.81 M ↗ 2.59 %	644.12 M ↗ 36.66 %	471.35 M ↘ -5.3 %	497.71 M ↘ -9.36 %
Créances clients et comptes ...	45.94 M ↗ 11.47 %	41.21 M ↗ 22.22 %	33.72 M ↘ -8.38 %	36.8 M ↘ -14.71 %
Autres créances (€)	98.52 M ↘ -24.42 %	130.36 M ↘ -57.16 %	304.26 M ↗ 16.33 %	261.54 M ↗ 8.37 %
CRÉANCES (€)	144.46 M ↘ -15.8 %	171.57 M ↘ -49.24 %	337.98 M ↗ 13.28 %	298.35 M ↗ 4.87 %
Disponibilités (€)	78.62 M ↗ 33.85 %	58.73 M ↗ 95.91 %	29.98 M ↘ -39.36 %	49.44 M ↗ 1.21 %
Charges constatées d'avance (€)	125.05 K ↘ -82.43 %	711.69 K ↗ 6.46 K %	10.85 K ↗ 96.63 %	5.52 K ↘ -93.4 %
ACTIF CIRCULANT (€)	223.2 M ↘ -3.38 %	231.01 M ↘ -37.22 %	367.97 M ↗ 5.8 %	347.79 M ↗ 4.17 %
TOTAL ACTIF (€)	884.01 M ↗ 1.01 %	875.14 M ↗ 4.27 %	839.31 M ↘ -0.73 %	845.51 M ↘ -4.24 %

Passif	2023		2022		2021		2020	
Capital social ou individuel (€)	947.78 M	↘ -1.34 %	960.68 M	↗ 173.25 %	351.58 M	= 0 %	351.58 M	= 0 %
Primes d'émission, de fusion ...	359.02 M	= 0 %	359.02 M	= 0 %	359.02 M	= 0 %	359.02 M	= -0 %
Ecart de réévaluation (€)	-	= 0 %	8	= 0 %	-	= 0 %	8	= 0 %
Réserve légale (€)	6.88 M	= 0 %	6.88 M	= 0 %	6.88 M	= 0 %	6.88 M	= -0 %
Report à nouveau (€)	-484.92 M	↗ 2.31 %	-496.4 M	↗ 0.83 %	-500.58 M	↗ 0.71 %	-504.15 M	↗ 0.59 %
RÉSULTAT DE L'EXERCICE (€)	15.41 M	↗ 34.28 %	11.48 M	↗ 174.67 %	4.18 M	↗ 17.15 %	3.57 M	↗ 18.66 %
CAPITAUX PROPRES (€)	844.17 M	= 0.3 %	841.66 M	↗ 280.72 %	221.07 M	↗ 1.93 %	216.89 M	↗ 1.67 %
Provisions pour risques (€)	26 K	= 0 %	0	↘ -100 %	457.21 K	↗ 327.92 %	106.85 K	↗ 10.33 %
PROVISIONS (€)	26 K	= 0 %	0	↘ -100 %	457.21 K	↗ 327.92 %	106.85 K	↗ 10.33 %
Emprunts et dettes financières ...	5	= 0 %	5	= 0 %	-	= 0 %	5	= 0 %
DETTES FINANCIÈRES (€)	5	= 0 %	5	= 0 %	-	= 0 %	5	↘ -98.94 %
Dettes fournisseurs et comptes ...	20.38 M	↗ 14.75 %	17.76 M	↗ 15.06 %	15.43 M	↗ 37.39 %	11.23 M	↘ -5.94 %
Dettes fiscales et sociales (€)	14.73 M	↗ 9.54 %	13.44 M	↗ 78.19 %	7.54 M	↗ 9.89 %	6.87 M	↘ -60.89 %
DETTES D'EXPLOITATION (€)	35.1 M	↗ 12.51 %	31.2 M	↗ 35.79 %	22.98 M	↗ 26.96 %	18.1 M	↘ -38.65 %
Dettes sur immobilisations et ...	0	↘ -100 %	4.75 K	= 0 %	-	= 0 %	59.9 K	↘ -25 %
Autres dettes (€)	4 M	↗ 204.94 %	1.31 M	↘ -99.78 %	593.44 M	↘ -2.42 %	608.13 M	↘ -4.61 %
DETTES DIVERSES (€)	4 M	↗ 203.84 %	1.31 M	↘ -99.78 %	593.44 M	↘ -2.43 %	608.19 M	↘ -4.61 %
Dettes + 1an (€)	26.01 K	↗ 520 K %	5	↘ -100 %	558.21 K	↗ 5.48 K %	10.01 K	↗ 2.02 K %
Produits constatés d'avance (€)	720.47 K	↘ -25.37 %	965.42 K	↘ -29.64 %	1.37 M	↘ -38.27 %	2.22 M	↘ -10.9 %
DETTES (€)	39.82 M	↗ 18.93 %	33.48 M	↘ -94.58 %	617.78 M	↘ -1.71 %	628.51 M	↘ -6.13 %
TOTAL PASSIF (€)	884.01 M	↗ 1.01 %	875.14 M	↗ 4.27 %	839.31 M	↘ -0.73 %	845.51 M	↘ -4.24 %

Le bilan de Marionnaud pour 2023 montre une situation financière stable. Les actifs totaux ont légèrement augmenté, passant de 875,14 M€ en 2022 à 884,01 M€ en 2023 (+1,01 %). Cette hausse s'explique surtout par une augmentation des immobilisations financières (+16,98 M€) et des disponibilités (+20,24 M€), ce qui montre une gestion prudente de la trésorerie. Cependant, les créances ont diminué de 15,8 %, passant de 171,57 M€ à 144,46 M€, ce qui montre une baisse des montants dus par les clients.

Pour le passif, les capitaux propres ont légèrement augmenté, s'élevant à 844,17 M€ (+0,3 %), grâce à une forte augmentation du résultat de l'exercice (+34,28 %). Les dettes financières restent stables à 5 €, tandis que les dettes fournisseurs et comptes associés ont progressé de 14,75 %, passant de 17,76 M€ à 20,38 M€, montrant une hausse des engagements à court terme.

Les dettes d'exploitation ont aussi augmenté de +12,51 %, atteignant 35,1 M€, tandis que les provisions pour risques ont été ramenées à zéro, indiquant une amélioration dans la gestion des risques. De plus, les produits constatés d'avance ont diminué de 25,37 %, passant de 965,42 M€ en 2022 à 720,47 M€ en 2023, ce qui impacte légèrement le total des passifs.

En résumé, Marionnaud affiche une situation financière saine avec une légère hausse des actifs et des capitaux propres même si certains postes comme les créances et les produits

constatés d'avance ont diminué, la croissance du résultat net et la stabilité des dettes montrent une gestion équilibrée et une capacité à garder un bon équilibre financier.

Pour ce qui est du cours boursier, étant donné que marionnaud est une entreprise privé et n'est pas cotée niveau bourse, il n'y a pas de cours boursier pour celle-ci.

C) Rentabilité et santé *financière*

Marionnaud a réalisé un chiffre d'affaires de 49,1 millions d'euros en 2023, une augmentation de 8,29 % par rapport à 2022, continuant sa progression depuis 2020. En revanche, malgré une hausse des recettes, la rentabilité de la société a légèrement diminué. La marge brute est de 14,69 millions d'euros, une baisse par rapport à 2022, indiquant que la société maintient un pourcentage plus bas de son chiffre d'affaires pour cette année. Cette diminution est associée à l'augmentation des dépenses, en particulier les frais d'acquisition et les frais sociaux. Néanmoins, des réductions sur certaines dépenses d'exploitation ont contribué à minimiser l'effet.

Niveau santé financière, Marionnaud présente une situation stable, avec des actifs en légère hausse, montrant une gestion prudente de la trésorerie. Les créances ont diminué, ce qui indique une gestion plus stricte des paiements. Les capitaux propres ont augmenté grâce à une forte hausse du résultat net, et les dettes financières sont restées stables. Les dettes fournisseurs et d'exploitation ont légèrement augmenté, mais de manière contrôlée. L'absence de provisions pour risques et la diminution des produits constatés d'avance montrent une bonne gestion des risques et des flux financiers.

En conclusion, malgré une légère baisse de la rentabilité, Marionnaud montre une santé financière solide en 2023, marqué par une gestion prudente de la trésorerie, une augmentation des capitaux propres et une stabilité des dettes. La diminution des créances et des produits constatés d'avance reflète une gestion stricte des risques et une meilleure organisation financière. Même si la rentabilité a légèrement diminué, l'entreprise semble bien positionnée pour préserver sa stabilité et poursuivre sa croissance dans les années à venir.

Analyse SWOT pour *Marionnaud*

Avant de passer aux recommandations, nous allons analyser les opportunités, les menaces, les forces ainsi que les faiblesses de Marionnaud afin de dresser un portrait clair de la situation actuelle de l'entreprise.

À partir de cette analyse, nous pourrions dégager des axes stratégiques spécifiques. Ces axes visent à renforcer les forces de Marionnaud tout en minimisant l'impact de ses faiblesses.

Les *forces*

Marionnaud se distingue par un **vaste réseau de magasins physiques**, un atout majeur pour attirer et fidéliser une clientèle locale.

Forte d'une notoriété bien établie dans le secteur de la beauté, la marque bénéficie d'une crédibilité solide auprès des consommateurs.

De plus, sa large gamme de produits de beauté et de soins lui permet de **répondre efficacement aux besoins variés de différents segments de marché**.

Les *faiblesses*

Marionnaud doit **s'adapter aux évolutions du marché** en améliorant l'expérience client pour répondre aux exigences modernes de personnalisation et de digitalisation.

Malgré une augmentation du chiffre d'affaires, l'entreprise fait face à des **difficultés financières**, notamment une baisse de la marge brute et une hausse des charges, comme les achats totaux et les charges sociales, ce qui pourrait peser sur sa rentabilité.

Bien que Marionnaud vise à séduire les jeunes générations (moins de 35 ans), elle doit encore **renforcer sa notoriété** auprès de ce public, souvent attiré par des marques plus modernes et connectées (Séphora).

Les *opportunités*

Marionnaud bénéficie d'une **demande croissante** pour les produits de beauté et les soins personnels, offrant ainsi des perspectives de développement prometteuses.

L'innovation digitale, notamment l'optimisation des canaux numériques et l'amélioration de l'expérience e-commerce, représente une opportunité clé pour séduire une clientèle jeune et connectée. Par ailleurs, la mise en avant **d'engagements écologiques et durables** renforce l'image de marque et répond aux attentes des consommateurs soucieux de l'environnement.

Les *menaces*

Marionnaud fait face à une **concurrence accrue** avec l'émergence de plateformes en ligne proposant des prix plus compétitifs, ainsi que la montée en puissance des marketplaces comme Amazon, ce qui exerce une pression sur sa rentabilité.

L'instabilité du marché, amplifiée par des crises économiques telles que l'inflation ou les récessions, influence les dépenses des consommateurs, notamment celles des jeunes générations particulièrement sensibles à ces fluctuations. Ils seront donc amenés à moins consommer.

Enfin, malgré des efforts pour attirer un public plus jeune, **l'image vieillissante** de la Marionnaud reste un défi, ce qui limite sa capacité à séduire une clientèle connectée et attentive aux tendances actuelles.

Recommandation de communication pour *Marionnaud*

Afin que Marionnaud renforce sa position sur le marché et puisse reprendre son statut de leader, l'entreprise pourrait mettre en œuvre plusieurs stratégies axées sur l'expérience client, l'innovation digitale, l'engagement sociétal et environnemental, ainsi qu'une communication modernisée et ciblée.

→ Modernisation du logo actuel

La modernisation du logo permettra à Marionnaud de rafraîchir son image de marque, d'attirer de nouveaux clients, de renforcer sa reconnaissance, de refléter son évolution interne et de se différencier de la concurrence, tout en affirmant son engagement envers l'avenir.

Voici le logo actuel de Marionnaud:



Voici une proposition de nouveaux logos afin de rafraîchir l'image de marque de Marionnaud:



→ Créer une expérience en magasin immersive et mémorable

Organiser des ateliers ou événements exclusifs avec des experts beauté pour offrir une expérience unique en magasin. Ces initiatives pourraient inclure des consultations personnalisées, des ateliers de maquillage, ou des diagnostics de peau gratuits, favorisant un lien plus personnel avec la clientèle. Les événements virtuels, tels que des masterclass beauté ou des webinaires interactifs, peuvent compléter cette stratégie pour toucher un public plus large.

→ Stimuler les ventes en ligne grâce à l'innovation

Marionnaud devrait renforcer son commerce en ligne en proposant des outils interactifs comme le maquillage virtuel, les diagnostics de soins personnalisés, et la possibilité de recevoir des échantillons à domicile. En combinant ces outils avec un service Click & Collect optimisé et une réservation en ligne simple et rapide, l'expérience client serait fluidifiée. L'intégration de chatbots ou d'assistants virtuels permettrait également d'offrir une assistance instantanée et personnalisée, tout en recueillant des informations précieuses sur les préférences des clients pour affiner les recommandations et même envoyer des recommandations personnalisées.

→ Renforcer la transparence et l'engagement sur les produits

Communiquer de manière claire et engageante sur la composition des produits et les engagements écoresponsables, tels que l'utilisation d'ingrédients éthiques, d'emballages recyclables et de certifications bio ou cruelty-free. Mettre en avant des marques émergentes et innovantes, axées sur l'authenticité et la diversité, pourrait également élargir l'offre et séduire une clientèle plus jeune et engagée.

→ Exploiter le potentiel des réseaux sociaux

Lancer des campagnes interactives sur des plateformes comme Instagram, TikTok ou YouTube, où les clients peuvent partager leurs conseils beauté, leurs expériences avec les produits Marionnaud, et interagir directement avec la marque. Collaborer avec des influenceurs et ambassadeurs reflétant les valeurs de Marionnaud renforcerait la visibilité de l'enseigne et sa crédibilité auprès de différentes cibles. Des vidéos de démonstration de produits, tutoriels ou témoignages de clients pourraient également capter l'attention d'un public plus large et diversifié et permettre de générer de nouveaux leads.

→ Mettre l'accent sur le bien-être et l'auto-soin

Positionner Marionnaud comme un acteur clé du bien-être en mettant en avant des rituels beauté et des produits axés sur la relaxation, la santé de la peau et l'auto-soin, répondant

ainsi à une demande croissante. La création de contenus éducatifs sous forme d'articles, de vidéos ou de podcasts pourrait également renforcer la notoriété de l'enseigne comme expert en beauté et bien-être.

→ Optimiser l'utilisation des données clients

Marionnaud dispose d'une base de données client solide via son application "Code Beauté" et son programme de fidélité. Une utilisation accrue de ces données, couplée à des outils d'intelligence artificielle, permettrait de personnaliser les communications, d'envoyer des offres sur mesure et d'anticiper les besoins des clients. Des campagnes de marketing prédictif, telles que des relances par email pour des paniers abandonnés ou des recommandations adaptées, pourraient également stimuler les ventes.

→ Accentuer les engagements sociétaux et environnementaux

Marionnaud pourrait se démarquer davantage en soutenant des initiatives sociales et environnementales. Par exemple, en promouvant des actions de recyclage, en réduisant les emballages plastiques, ou en lançant des collections solidaires dont une partie des bénéfices serait reversée à des causes caritatives. Cela renforcerait la fidélité des clients sensibles aux problématiques environnementales et sociétales.

→ Développer des partenariats stratégiques

S'associer à des entreprises complémentaires, des artistes ou des influenceurs de renom pour créer des collections spéciales ou organiser des événements co-brandés. Cela permettrait à Marionnaud d'élargir son audience et d'attirer des prospects intéressés par des offres exclusives et innovantes.

Réévaluation de l'Image de Marque

Marionnaud pourrait envisager une refonte partielle de son image de marque pour la rendre plus moderne et en phase avec les attentes des jeunes générations.

Conclusion

En adoptant une approche centrée sur l'expérience client, la transparence, l'innovation digitale, l'engagement sociétal et la rénovation de son identité visuelle, Marionnaud pourrait non seulement fidéliser sa clientèle existante, mais également séduire de nouveaux consommateurs. Ces initiatives combinées offriraient à l'enseigne un avantage concurrentiel important pour retrouver sa place de leader du marché.

Sources

I] Audit du *contexte*

- [Tout savoir sur la marque Marionnaud Paris : histoire, logo, groupe, chiffres clés... - Brillantine.net](#)
- [Bernard Marionnaud : sa biographie, son actualité, ses livres | Lisez!](#)

II] Audit *marketing* et de la *communication*

- <https://skeepers.io/fr/blog/marionnaud-strategie-contenu-videos-communautes/#:~:text=Marionnaud%20souhaitait%20r%C3%A9inventer%20sa%20strat%C3%A9gie,en%20ligne%20ou%20en%20magasin.>
- <https://www.ecommercemag.fr/Thematique/retail-1220/nominations-2167/Breves/Marionnaud-entame-une-reorganisation-strategique-464986.htm#:~:text=Le%2015%20novembre%2C%20Marionnaud%20a,de%20la%20beaut%C3%A9%20en%20Europe.&text=Afin%20de%20renforcer%20sa%20position,beaut%C3%A9%2C%20Marionnaud%20revoit%20ses%20directions.>
- <https://fr.fashionnetwork.com/news/Marionnaud-poursuit-le-remodelage-de-sa-direction,1679544.html#:~:text=Apr%C3%A8s%20la%20nomination%20en%20mars,trav%20ers%20tous%20les%20march%C3%A9s%20europ%C3%A9ens.>
- <https://www.premiumbeautynews.com/fr/marionnaud-group-reorganise-ses,24824>
- <https://www.lsa-conso.fr/un-nouveau-directeur-marketing-europe-chez-marionnaud,458183>
- <https://www.marionnaud.fr/conseils-beaute/web/routine-beaute-bio-responsable>
- <https://www.marionnaud.fr/marionnaud-presentation>
- <https://www.solutions-numeriques.com/articles/partage-dexperience-les-donnees-de-la-beaute-chez-marionnaud/>
- <https://www.relationclientmag.fr/Relation-Client-Magazine/Article/-LE-MAGASIN-EST-NOTRE-PREMIER-CANAL-DE-RELATION-CLIENT--43040-1.htm?>
- <https://www.etudes-et-analyses.com/marketing/marketing-du-consommateur/etude-de-cas/marketing-relation-client-marionnaud-333076.html?>

III] Audit *financier*

- <https://infonet.fr/entreprises/38876402900061-marionnaud-parfumeries/>
- <https://www.pappers.fr/entreprise/marionnaud-parfumeries-388764029/comptes/MARIONNAUD%20PARFUMERIES%20-%20Comptes%20sociaux%202023%2010-07-2024.pdf>
- <https://www.pappers.fr/entreprise/marionnaud-parfumeries-388764029/comptes/MARIONNAUD%20PARFUMERIES%20-%20Comptes%20sociaux%202022%202022-08-2023.pdf>
- <https://www.pappers.fr/entreprise/marionnaud-services-479858870/comptes/MARIONNAUD%20SERVICES%20-%20Comptes%20sociaux%202021%2004-08-2022.pdf>
- <https://infonet.fr/entreprises/38876402900061-marionnaud-parfumeries/?utm>

- https://www.bfmtv.com/economie/entreprises/industries/matieres-premieres-et-transport-la-flambee-des-prix-et-la-hausse-des-delaix-inquietent-les-industriels_AN-202104220152.html?utm_source