

## STRATÉGIE

### 1. CASH CONVERTERS : L'HISTORIQUE

Créateur du concept en Australie (1984).

**Nombre de magasins** Plus de 650 dans le monde ; 120 en France fin 2012, dont 34 ouverts cette année ; 3 en Suisse.

**Ouvertures prévues** 30 par an en France, 17 en Suisse. S'apprête à attaquer le marché italien.

**Chiffre d'affaires 2011**

85 millions d'euros.

### 2. HAPPY CASH : LE GÉNÉREUX

Assure comprimer ses marges, inférieures à celles de la concurrence. Entend maîtriser la croissance, avec une approche « familiale » de cooptation. Vise les petites communes (Fougères, Guéret...). **Nombre de magasins** 45.



1.

PAR CLAUDE VINCENT

# Le cash, ça paye !

**Modernisant un concept né dans les années 90, cinq enseignes d'achat-vente d'occasion surfent sur les nouvelles pratiques de consommation. Et comptent multiplier les ouvertures, sur un marché à fort potentiel.**

Les magasins ? Tous condamnés par Internet ! Le temps n'est pas si lointain où ce verdict tombait sans appel de la bouche des experts en e-commerce. L'histoire a montré que ce n'est pas une fatalité. Et que la revanche du « brick and mortar » peut même être étonnante. A preuve, les échoppes généralistes d'achat-vente d'occasion « cash » qui poussent aujourd'hui comme des champignons dans tout l'Hexagone. Dans son principe, le modèle économique de ces enseignes « pure player » (1) en franchise est simple : payer immédiatement à des particuliers les produits d'occasion qu'ils apportent et les remettre en vente sur place 50% plus cher en moyenne. Chaque jour, les Cash Conver-

ters, Easy Cash, Happy Cash, Cash Express et autres Planet-Cash rivalisent pour s'arracher les meilleurs pas-de-porte dans les zones commerciales de périphérie et les centres-villes. Il est vrai qu'avec des rentabilités de 8 à 12%, le retour sur investissement est rapide et attractif.

Mais surtout, « l'achat-vente cash est un marché jeune, presque naissant, il n'est qu'à 20-25% de pénétration de sa cible en France », rappelle Pascal Lebert, le patron de la holding Happy Cash. Forte de 45 magasins, cette enseigne fixe ainsi son propre potentiel entre 150 et 200 ouvertures dans les prochaines années. Et tous ses confrères annoncent des perspectives aussi

mirobolantes. Planet-Cash (17 magasins) évoque cinq à dix ouvertures annuelles et Easy Cash (90 boutiques fin 2012) parle de 150 magasins de grand format pour la seule périphérie, sans compter les formats plus petits de centre-ville. De son côté, Cash Express (101 magasins en fin d'année) prévoit vingt ouvertures en 2013, annonce son président fondateur Roger Beille. Enfin, Cash Converters (120 enseignes en fin d'année) vise 30 ouvertures par an. « Nous avons un potentiel de 500 magasins, les perspectives de ce marché sont énormes ne serait-ce qu'avec les quelque 700 villes de 20 000 à 25 000 habitants que compte la France », évoque le codirecteur de Cash Converters Europe, Christian Amiard. Car si les « cash » se sont d'abord et surtout installés en périphérie des grandes villes, seules capables de drainer la clientèle de vendeurs et d'acheteurs nécessaire pour faire vivre des magasins de plusieurs centaines de mètres carrés, ils n'investissent que depuis peu les villes moyennes et les centres-villes. Quant au monde rural, il est encore quasi vierge.

Les échoppes ont un air – et pour certaines un nom – de déjà-vu. Le concept, en effet, s'est implanté dans l'Hexagone à la fin des années 90 via une franchise concédée par





2.



3.

**3. EASY CASH : LE HAUT DE GAMME** Autoproclamé « le meilleur de l'occasion », privilégie la qualité, l'ambiance, le choix des emplacements et soigne la formation de futurs managers avec la Easy Cash Academy. **Nombre de magasins** 90 fin 2012. **Chiffre d'affaires** 100 millions d'euros fin 2012.

son « inventeur », l'australien Cash Converters. Recrutement hâtif, mauvais emplacements, fronde et grève des royalties, tentative ratée d'entrée en Bourse... Le réseau a explosé en vol avec le dépôt de bilan en 2001. Dans l'aventure, l'image même du concept a été mise à mal, les enseignes étant qualifiées d'exploiteurs d'une clientèle en quête de quelques euros pour boucler les fins de mois. Mais le coup de torchon a contribué à assainir le marché et nombre d'acteurs d'aujourd'hui sont des anciens du réseau d'origine qui ont créé chacun une enseigne à leur main, y compris le nouveau réseau Cash Converters, relancé sur d'autres bases.

En dix ans aussi, la donne de l'occasion a changé. La société, secouée par les crises économique et financière et sensibilisée aux pratiques de développement durable, voire aux idées de décroissance, s'est ouverte à de nouvelles pratiques. La notion de seconde vie des objets s'impose de plus en plus. Tous, à commencer par Happy Cash ou Cash Express, surfent sur cette vague verte et citoyenne. « Nous constatons tous chaque

**La société, secouée par les crises et sensibilisée aux pratiques de développement durable, s'est ouverte à de nouveaux usages. La notion de seconde vie des objets s'impose de plus en plus.**

jour un changement profond des habitudes de consommation », assure Christian Amiard. Consommer plus intelligent est entré dans les mœurs. Coauteur d'une étude de terrain sur les pratiques d'acquisition et de délaissement des objets, la sociologue du Credoc Isabelle Van de Walle abonde. « Les anciennes géné-

rations transmettaient et rafistolaient, puis est venue l'ère de l'hyperconsommation où on jetait. Nous sommes toujours dans une société d'hyperconsommation, mais on consomme différemment. Et la crise, ce n'est pas que la paupérisation. Elle touche aussi les classes moyennes, obligées d'innover dans leurs usages : on échange ses maisons, on pratique le covoiturage, l'achat groupé... »

Le concept du « cash » est alors à replacer dans l'explosion de la diversité des circuits inhérente à cette évolution, parmi la vente entre particuliers (eBay, Leboncoin...), le troc, le dépôt-vente, le vide-greniers ou le prêt sur gage du Crédit municipal. Face à ces autres modes, les « cash » comblent un vide en offrant un lien direct et physique qui rassure. On voit, on touche, on connaît la marge du

magasin. « A cela s'ajoute cette idée importante de l'immédiateté que rien d'autre ne donne, pas plus le dépôt-vente qu'Internet », renchérit Isabelle Van de Walle.

#### La revanche de la boutique

En quelque sorte, c'est la revanche de la boutique, de la relation personnelle, du service. Paradoxalement, le Net lui-même a contribué au succès de ces magasins. « C'est un formidable levier qui a dynamisé le marché, tué les dépôts-ventes et les journaux de petites annonces », reconnaît Michel Rouault, le patron de Planet-Cash. Internet aurait pris environ la moitié de ce marché de la seconde vie difficile à évaluer, mais estimé entre 6 et 10 milliards d'euros selon les sources. Et avec un « trésor » potentiellement exploitable de 300 à 500 euros qui dormirait chez chacun d'entre nous, la marge de progression n'est pas négligeable. La génération Y et les geeks dopés aux jeux vidéo, aux mobiles et désormais aux smartphones et aux tablettes ont eux aussi contribué à faire évoluer les mentalités et à démocratiser et déculpabiliser l'acte de revendre – indispensable pour s'offrir le dernier jeu ou le dernier iPhone.

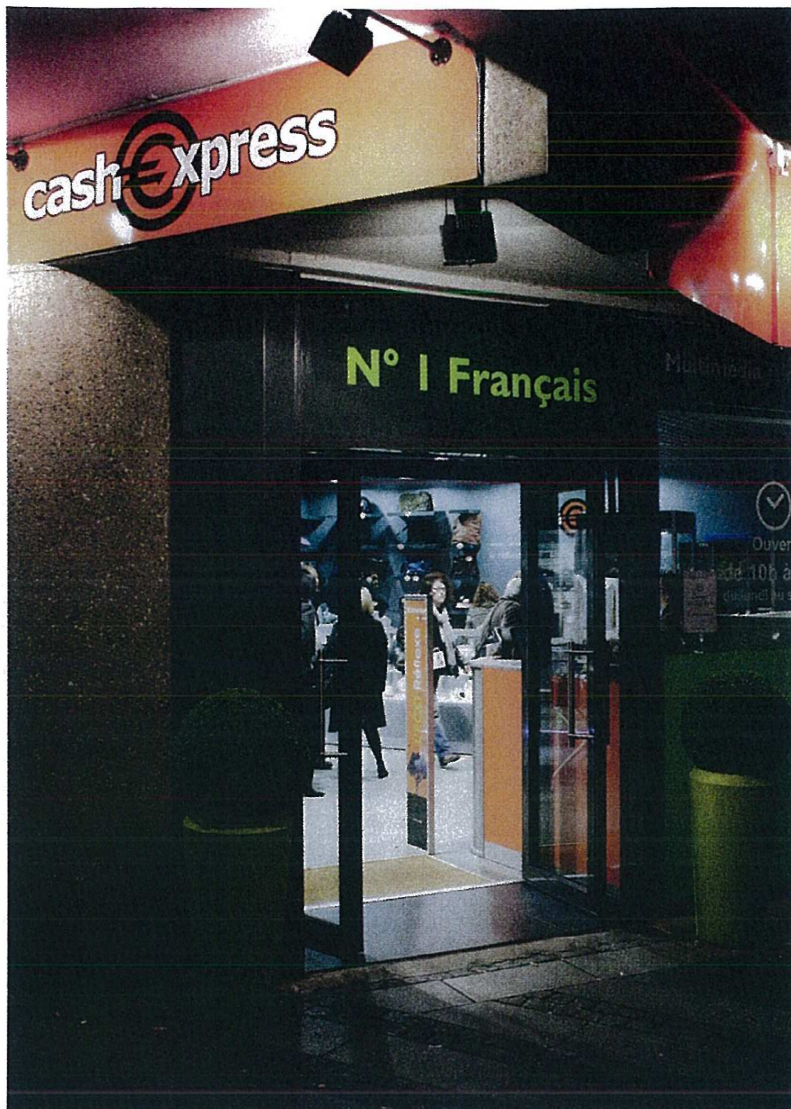
Car tous les acteurs du « cash » en conviennent, leur prospérité n'est pas le fruit de la



## STRATÉGIE

### 4. CASH EXPRESS: L'ÉCOLE

Un gros effort sur la garantie avec un système de prolongation de vingt-quatre mois peu coûteux. Vante la dimension « durable » de ce secteur d'activité et de ses magasins. **Nombre de magasins** 101 fin 2012. **Ouvertures prévues** Plus de 20 en 2013.



4.

crise. Les personnes en situation critique poussées à brader leurs biens sont rares dans ces magasins. « Nous souffrons encore un peu de cette image d'exploiteur qui nous collait à la peau, constate Roger Beille, mais de moins en moins. » Le modèle économique des « cash » s'appuie autant sur les vendeurs que sur les acheteurs. L'un ne va pas sans l'autre. « Les indigents n'ont malheureusement rien à vendre et ils n'ont pas les moyens d'acheter ! Ils n'ont pas d'iPhone, eux. En réalité, nos clients sont à 57% des CSP moyennes et à 20% des CSP+. La crise n'est pas forcément bénéfique pour nous, contrairement à ce qu'on peut croire. En période de difficultés économiques, la croissance est à un chiffre, mais à deux quand elle n'est pas là », note Roger Beille.

#### Tous les vendeurs achèteront un jour

« Notre clientèle est très diversifiée, ajoute Jérôme Taufflieb, le patron d'Easy Cash, lui-même propriétaire de plusieurs magasins de l'enseigne. Elle dépend notamment de l'emplacement de la boutique. Au sud d'Orléans, la clientèle est plus aisée et plus âgée qu'au nord, par exemple. » « Au début, je pensais qu'il y avait un client type, mais au final nous avons tous les types de clients », confirme Michel Rouault. Vendeurs et acheteurs sont d'ailleurs souvent les mêmes, une fois la notoriété du magasin établie. « Tous les vendeurs achèteront aussi un jour », explique Jérôme Taufflieb. En clair, il n'y a que le premier pas qui coûte. D'où l'importance de

l'humain et de la fidélisation. « Nous n'achetons pas des marchandises, nous achetons un client », nuance Christian Amiard. L'employé du magasin a d'ailleurs la double casquette d'acheteur-vendeur de la famille de produits dont il a la charge : évaluer, tester, établir et proposer un prix, d'une part, conseiller l'acheteur, de l'autre. Et gérer la trésorerie, le stock. Formation du personnel, garantie sur les produits, service après-vente, largeur de l'offre qui permet autant de trouver des produits courants (80% des stocks environ) que des objets vintage introuvables ailleurs : le métier s'est beaucoup professionnalisé. Les personnels se doivent de développer une expertise dans leur domaine. Pas question d'acheter et de vendre des bijoux sans bijoutier et le spécialiste de la téléphonie mobile doit

connaître sur le bout des doigts les caractéristiques de la plupart des modèles, y compris – et surtout – les moins récents.

« Notre métier est simple, plaisante Pascal Lebert, c'est celui de Martine au marché : on achète, on vend et le chien est content ! Mais en réalité cela nécessite du temps, de l'expérience, du savoir-faire... » Et de gérer et positionner son enseigne en pro du management et du marketing. Car attention : derrière les attitudes et les propos parfois un tantinet patelins, tous ces dirigeants sont bardés d'expérience et de diplômes. Deux exemples. Pascal Lebert ? Universitaire, DESS en banque, en finance et gestion, MBA HEC... passé chez Poulain, Bonduelle, Douce France. Jérôme Taufflieb ? Sup de Co Rouen, passé par Mars et par la Seita, expérience internationale à la clé...

**Le métier s'est professionnalisé. Les personnels se doivent d'être experts dans leur domaine. Le spécialiste de la téléphonie mobile, par exemple, doit connaître sur le bout des doigts tous les modèles, même anciens.**





## 5. PLANET-CASH : LE LOW-COST

Serre les prix de ses prestations afin d'abaisser le coût d'entrée et privilégier un format économique, discount.

**Nombre de magasins** 17.

**Ouvertures prévues** 5 à 10 par an.

5.

Chacun a analysé le marché, choisi son créneau. Ainsi Planet-Cash se positionne plutôt en acteur low-cost. « Le plus important est le produit et son prix, estime Michel Rouault. Nous sommes plus près de Lidl que de Monoprix. » Pour le franchisé, l'investissement de départ et les royalties sont tirés vers le bas. A l'inverse, Easy Cash se veut « le meilleur de l'occasion », travaille son image et sa notoriété pour attirer à la fois le client et les candidats à l'ouverture de magasins. Publicité sur les chaînes nationales, parrainage du jeu « Le Mur » sur TF1, mais surtout

définition d'une atmosphère propre à l'environnement : design, segmentation en sept univers, de la maison au sport en passant par l'informatique, les jeux vidéo, l'électroménager. « Un peu comme chez Darty. Il s'agit de ne pas donner l'impression qu'on entre dans un magasin d'occasion », commente Jérôme Taufflieb. Un soin tout particulier, chez Easy Cash, est aussi mis dans le choix des emplacements, opéré en partenariat avec le spécialiste de l'immobilier commercial Keops. Cash Express, lui, joue l'image du développement durable, du citoyen averti

– bacs de récupération, éclairages économes en énergie, peintures écolo – poussé par un Roger Beille membre fondateur du club Génération responsable. Happy Cash assure acheter plus cher ses objets aux clients et les revendre au même prix que ses concurrents, en comprimant ses marges à 46-48% en moyenne, contre environ 50-52%. Et Cash Converters, le leader en nombre et héritier du concept originel, mise largement sur les formats « City », ses logiciels maison et l'efficacité de la structure centrale. Il est le seul à être présent hors des frontières (trois magasins en Suisse, avec un objectif de 20) et va s'attaquer à l'Italie, un marché vierge où le dépôt-vente règne encore en maître.

On est donc loin, désormais, des ratés des années 90 et de Louis la brocante ! Seul vestige, la loi. Chaque magasin doit être titulaire d'une licence de brocanteur et tenir un livret de police. Nul ne s'en plaint vraiment. Cela contribue à éloigner le spectre de l'image brocanteur/receleur et les risques de se voir fourguer – au sens littéral du terme – une marchandise de provenance douteuse. Les transactions sont sécurisées au maximum, avec signature d'un acte de vente, photocopie de la carte d'identité et facture d'origine du produit avec garantie si possible, enregistrement vidéo pour certaines ventes... Ces brocanteurs des temps modernes n'ont alors plus rien à envier à Internet. ■

(1) Hors donc les Eurocash de troc.com (ex-La Trocante), racheté par un fonds et qui se positionne comme multicanal.

## QUINZE FAMILLES DE PRODUITS, PLUSIEURS MILLIERS DE RÉFÉRENCES

**Informatique, DVD et jeux, bijoux, livres, téléphones, etc. Les « cash » généralistes proposent une quinzaine de familles de produits dont le prix de revente peut aller de quelques euros à – très rarement – plusieurs milliers (bijoux, montres). Un magasin Planet-Cash voit passer en moyenne 100 000 vendeurs et 350 000 acheteurs par an, pour un panier moyen de 30 euros à la vente (du client au magasin) et de 60 euros à l'achat. Chez Cash Converters, le chiffre d'affaires annuel**

**moyen est de 1,3 million d'euros pour les magasins de périphérie et de 0,6 million pour ceux de centre-ville. Hors DVD et livres, chaque magasin propose plusieurs milliers de références. Il s'agit d'être en phase avec un marché en mouvement. La hi-fi, en tête des ventes il y a quinze ans, ne pèse presque plus rien, les jeux vidéo et les DVD stagnent. L'informatique, la téléphonie et la télévision sont en hausse. C'est la bijouterie, avec une clientèle très féminine, qui connaît les plus fortes croissances.**