

Table des matières

<i>I. Fiche synthétique de la société :</i>	<i>2</i>
<i>II. Politique d'adhésion Costco :</i>	<i>2</i>
<i>III. Politique commerciale :</i>	<i>3</i>
<i>IV. Stratégie Costco :</i>	<i>4</i>
<i>V. Analyse des données financières de l'entreprise :</i>	<i>4</i>
<i>VI. Le site Costco.com : Un magasin virtuel mais réservé à certains :</i>	<i>6</i>
<i>VII. Conclusion :</i>	<i>8</i>



I. Fiche synthétique de la société :

Costco se présente comme étant le magasin où l'on trouve de tout. Il s'adresse à des consommateurs qui veulent effectuer leurs achats de masse sous un même toit sans se déplacer d'un magasin à l'autre à la recherche de l'Item désiré.

Le siège de la compagnie est basé à Issaquah, WA, et est le fruit de la fusion de deux géants de la distribution de masse à savoir : **Costco** et **Club Price**.

Ce dernier a commencé par **Saul Price** à San Diego et s'est vite positionné comme étant le pionnier du marché de la vente en gros en entreposant des centaines de produits dans tous ses magasins.

Ce n'est qu'au début des années 90 que **Price Club** et **Costco** ont fusionné pour donner vie à Costco la plus grande chaîne de hard discounter aux États-Unis.

Il existe des centaines de commerces Costco de part le monde et cette expansion s'accroît de plus en plus.

C'est d'ailleurs l'un des emblèmes de l'entreprise : « Il y a sûrement un Costco près de vous ! ».



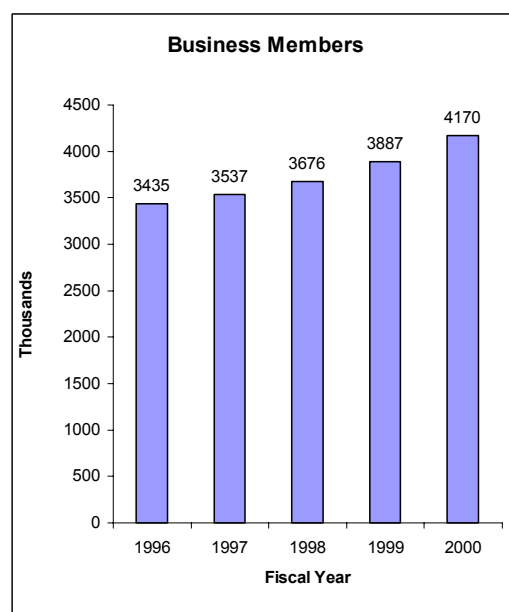
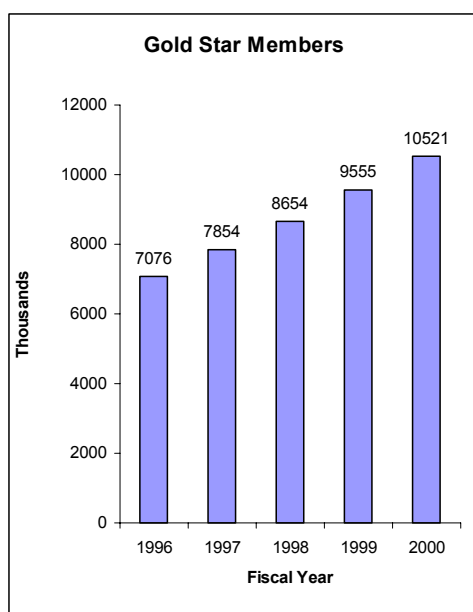
II. Politique d'adhésion Costco :

Seuls les individus ayant acquitté les frais de carte d'adhésion (F.A) d'au moins 45\$ par année sont membres de Costco et peuvent à ce titre faire leurs achats en magasin. A ce titre les offres de cartes sont les suivantes :

- **Gold Star Membership** de Costco Wholesale est valide dans tous les magasins à travers le monde et à Costco.com. Elle permet d'effectuer des achats à caractère personnel et familial.(45\$)
- **Business Membership** est offerte aux entreprises, organisations et autres commerces. Elle présente les mêmes avantages que la précédente. (F.A de 45\$)
- **Executive Membership** il s'agit d'une carte privilège puisqu'elle offre des remises de 2% pour les gens d'affaires et détenteurs de la carte de crédit American Express. Les ``Executive Members`` comme on les appelle, profitent également des extras tel que les certificats cadeaux, les formules de voyages, une forte marge de crédit,...(F.A de 100\$)

- **Executive Gold Star** est certainement la carte la plus intéressante de part les avantages qu'elle procure puisqu'on plus des privilèges de l'«**Executive Membership**», elle offre plusieurs options de crédit et de formules financières avantageuses. (F.A de 100\$)
- **Costco Gift** : c'est la carte cadeau offerte à tous professionnels ou privés. (F.A de 45\$)

Évolution du nombre de détenteurs des cartes **Gold Star** (1) et **Business Members** (2) :



III. Politique commerciale :

Au contraire de son site, seule la carte de crédit American Express est acceptée en magasin au Canada. En effet, c'est le 8 novembre 1999 qu'Amex et Costco ont lancé des cartes de crédits jumelées destinées aux membres de Costco. Les nouvelles cartes, l'une pour le grand public et l'autre pour les PME, proposent tout un éventail d'avantages et de réductions. Elles servent aussi de carte de membre Costco et peuvent être utilisées dans tous les établissements qui acceptent la carte American Express. C'est la première fois que Costco Canada conclut une entente avec un important émetteur de cartes de crédit à usage général. C'est aussi une première pour Amex Canada qui considère cette alliance comme un élément essentiel dans sa stratégie visant l'accroissement de sa part de marché des cartes de crédit au Canada, surtout dans le secteur de distribution et principalement le créneau de commerce de détail. Le lancement de ces cartes marque la deuxième phase de la relation entre les deux entreprises, entamée en novembre 1998, lorsque American Express est devenue la seule carte de crédit à usage qualifié de général et acceptée dans les 60 entrepôts clubs du pays. La promotion des nouvelles cartes s'est faite par les moyens suivants: publipostage, encarts de renouvellement, marketing dans les entrepôts clubs (point de vente, feuillet "Prenez-en une" et affiches), Contact (magazine destiné aux membres de Costco) et stands promotionnels dans les magasins.

IV. Stratégie Costco :

Costco opère actuellement dans 368 magasins, incluant 267 aux États-Unis, 60 au Canada, 11 en Angleterre, 5 en Corée, 3 à Taiwan, 2 au Japon et 20 à Mexico. La Compagnie exploite également son site Costco On-line, un site Web de commerce électronique, ayant pour adresse : <http://www.costco.com/> . A travers les comptes financiers de l'entreprise, on remarque une politique d'investissement massive se traduisant par une injection d'une forte proportion des cash flows dans le plan d'expansion. Mis à part le fait de présenter une gamme de produits très large et diversifiées, Costco a intégré le secteur de l'alimentation dans un souci de réunir tous les consommateurs sous un même toit et donc de générer plus de ventes et de profit.

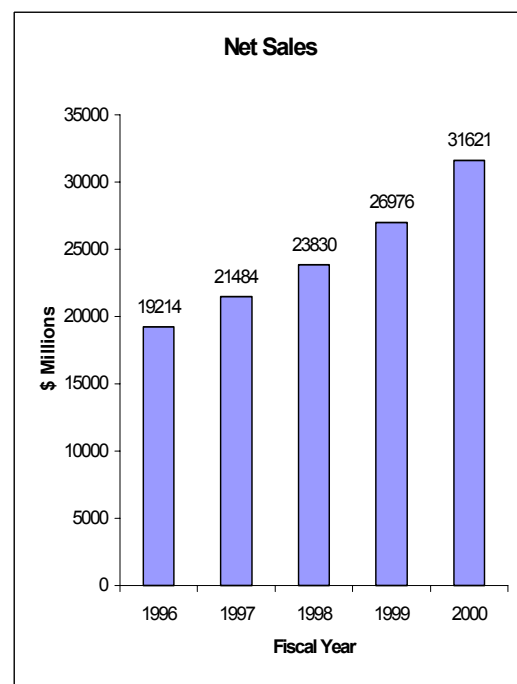
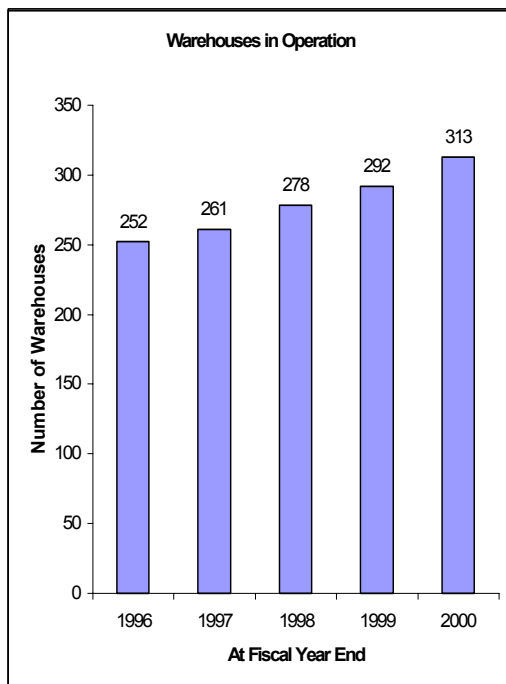
Costco a opté pour une stratégie de croissance par acquisition. La force de cette entreprise ne réside pas seulement dans son seul magasin mais également dans le fait d'être présente partout ou presque.

L'expansion se traduit par un déploiement là où c'est possible (où il y a une demande et donc opportunité de générer des profits) ce qui explique le nombre impressionnant de magasins. Cette stratégie vient d'être renforcée par la réalisation du site de vente en ligne Costco destiné exclusivement aux clients résidents américains.

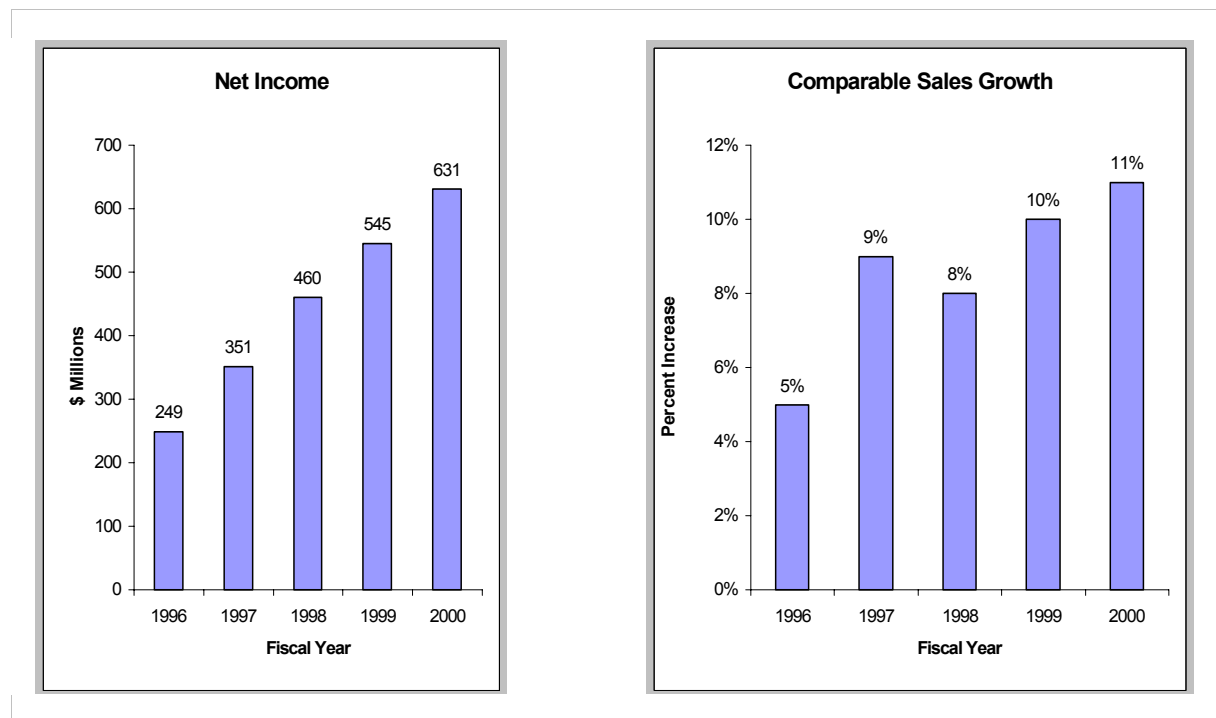
V. Analyse des données financières de l'entreprise :

Les tableaux suivants montrent nettement cette tendance à l'expansion et les effets directs sur la santé de la compagnie.

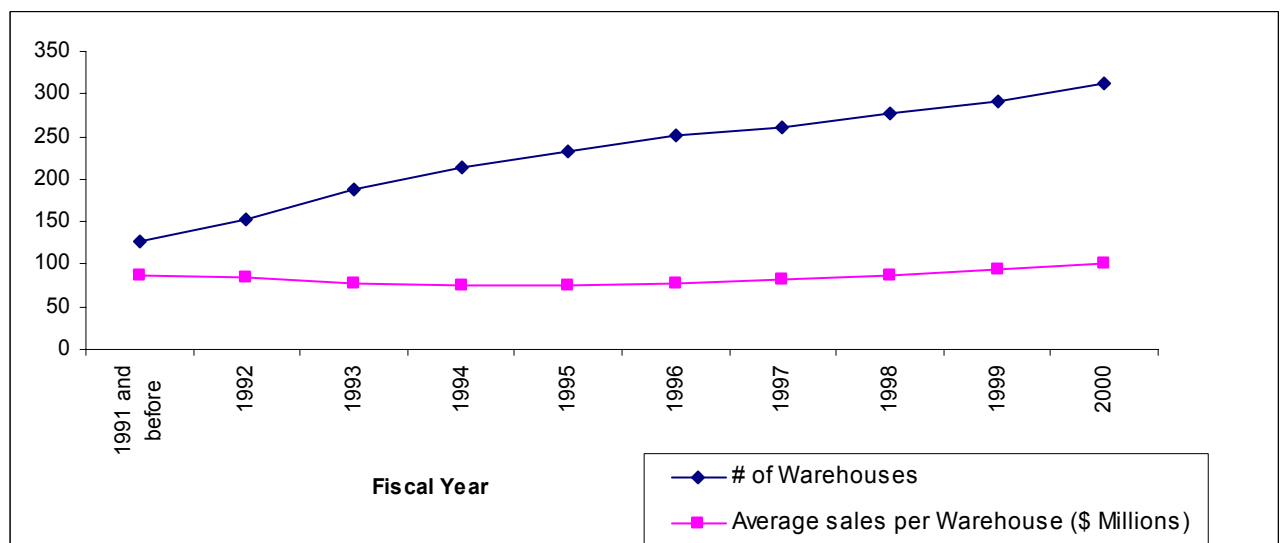
Évolution du nombre de magasins Costco (3) ainsi que des ventes (4) :



L'évolution des revenus par année (5) ainsi que de la croissance des ventes (6) :



Effet magasin et chiffre d'affaires :



D'après la représentation ci-dessus on peut dire qu'il n'y a pas de cannibalisme entre les magasins de la compagnie. En effet, ceci témoigne de la précision des décisions stratégiques d'implantation agressive (nous parlons ici des magasins aux États-Unis) puisque chaque magasin crée de la valeur et donc génère des profits en gagnant les parts de marchés des concurrents déjà implantés dans la zone de chalandise.

VI. Le site Costco.com : Un magasin virtuel mais réservé à certains :

Il s'agit en fait d'une adaptation de la boutique vers le monde en ligne. Costco.com est offert dans toutes les langues des pays où les magasins de la compagnie sont présents. A première vue et en surfant sur le site plusieurs éléments sont mis en évidence :

-  Accessibilité
-  Rapidité de navigation
-  Compactibilité et ergonomie
-  Lisibilité et clarté
-  Convivialité



De plus, une déclaration de respect de la vie privée des clients. La différence sur le site est accomplie avec la description des procédures et de la charte à respecter. Le défilement des items se fait de façon horizontale et la présentation est faite sur un fond blanc.

On essaie par cette options de ne pas trop dépayser les consommateurs en simulant la présentation traditionnelle en magasin et en lui donnant l'impression de circuler dans les rayons à la recherche de son produit.

La quelle présentation met en évidence un long travail d'étude des comportements des consommateurs et une maîtrise évidente des techniques de merchandising et de category management adaptées au commerce électronique. A ce titre même le consommateur qui vient pour la première fois sur le site s'y trouve et arrive à accéder sans peine au produit qu'il désire.

Tout est mis en oeuvre afin de mettre en confiance le cyberconsommateur potentiel et lui donner une image la plus claire possible sur l'item recherché. A cet effet des descriptions et représentations réalistes des produits en question, avec des conseils, des garanties et des recommandations d'utilisation permettent de mieux percevoir ce que l'on recherche.

Le site sert de plate forme de vente en ligne en plus de son caractère informatif et promotionnel sur les produits existants en magasin (surtout pour les consommateurs non américains).

En effet, vendre exclusivement à une clientèle américaine est un obstacle à l'efficacité du site et son apport en matière de vente pour conquérir des consommateurs non américains.

Même si ce magasin virtuel est restreint dans l'espace, il s'adresse à une clientèle américaine de plus en plus exigeante et qui a le choix, c'est le marketing de la demande.

Costco.com offre à travers son site un large éventail de produits on y trouve : livres, CD, DVD et vidéo, ordinateurs et périphériques, appareils électroniques et caméras, fourniture et articles pour jeunes, cadeaux et fleurs, hardware et produits de plein air, santé et beauté, maison et nourriture, bijoux et accessoires, matériel de bureau, pharmacie, produits sportifs et jouets, voyage,...

Les objectifs étant de :

- Présenter une offre en magasin plus vivante.
- Proposer des solutions et non plus seulement des produits.
- Inciter à des achats supplémentaires dans chaque rayon (y compris virtuel).

La chaîne d'escompte Costco opère sur un marché en maturité. Les principaux concurrents sont essentiellement des géants de la vente en masse et on y trouve : **Wal-Mart** (WMT), **Target** (TGT), **Kmart** (KM), **BJ's Wholesale Club** (BJ), **Kohl's** (KSS) et **Family Dollar Stores** (FDO).

Costco.com présente donc les caractéristiques suivantes :

- + Une offre diversifiée, gigantesque et à l'échelle internationale avec un contact en ligne.
- + Concentrée sur le consommateur que ce soit en ou hors ligne.
- + Offres personnalisées selon la clientèle (construction d'une warehouse et développement de software).
- + Qualité de la relation de confiance entre le client et le vendeur (Un support technique et un service de conseil sont mis à disposition du cyber consommateur potentiel).
- + Des garanties exceptionnelles (Possibilité de retourner le produit dans n'importe quel magasin Costco).
- + Transparence (Information complète y compris pour les prix des produits qui présentent le détail des frais de livraison).
- + Positionnement idéal de la marque, des produits et de l'image de l'entreprise.
- + Réaliser des économies de coût en ce qui concerne la diffusion et la mise à jour des informations complètes sur les produits.
- + Une légendaire agressivité commerciale (Hard discounter : prix bas comme barrière à l'entrée et politique de transparence des prix).
- + Costco cible désormais tous les cyberconsommateurs à savoir: les "convenience lovers", les économes, les pragmatiques et les sélectifs à condition d'être membre du «Club».
- + Les investisseurs américains continuent à lui faire confiance.

Costco joue la carte fidélité et son site permet non seulement de se rapprocher des membres déjà adhérents mais également de cibler une nouvelle catégorie de consommateurs qui surfe de plus en plus sur le net et fait partie à ce titre des consommateurs potentiels.

De plus et du point de vue du pricing, à part les avantages qu'offrent les différentes cartes d'adhérents, Costco permet de jouer sur la sensibilité au prix vers la baisse. Elle profite à ce titre de six des huit effets à savoir les effets : de Qualité/Prix (Valeur/Coût), de coût de transfert, de comparaison difficile, de dépense totale, d'équité et de stock.

Toutes ces caractéristiques font que Costco.com répond adéquatement aux besoins des consommateurs en matière de :

- + Plaisir
- + Sécurité (règlement interne de la compagnie)
- + Considération
- + Personnalisation (adhésion)
- + Convivialité
- + Information
- + Vertu
- + « Légitime dépense »



Ceci en assurant :

- + Le capital marque
- + La visibilité
- + La différenciation
- + Une bonne logistique
- + Un cybermerchandising efficace
- + L'adhésion des consommateurs (formule de membre)



VII. Conclusion :

Costco demeure un géant sur le marché des hard discounter et de la vente de masse. Cependant, le caractère restrictif du site, puisque réservé à une clientèle exclusivement américaine, ne permet pas de pallier à la concurrence accrue sur les marchés internationaux. En effet, cette concurrence ne s'explique pas seulement en terme de concurrents directs à savoir les magasins évoluant dans le même secteur et présentant la même offre mais également des «substituts» qui commencent à prendre de l'ampleur.

Le marché nord américain entre dans une phase de maturité et la demande est quasi statique. Rendre le site Costco.com accessible à tous serait certainement le meilleur moyen d'attirer plus de clientèle en profitant de l'effet de réseau.

Cette ouverture au marché mondial permettra à la compagnie de vendre un peu partout dans le monde sans se risquer dans des investissements énormes d'infrastructure et d'établissement.

De plus Costco bénéficie de sa légendaire base de données clients ce qui pourrait minimiser la marge d'erreur.

La dernière recommandation concerne le caractère impersonnel du site. Il est étonnant qu'un tel géant de la distribution ne profite pas de sa warehouse pour présenter un site personnalisé à sa clientèle membre du « Club ».

La réussite d'Amazon est le meilleur indicateur de la pertinence de la personnalisation du site, élément clef pour fidéliser la clientèle.

Site intelligent de troisième génération

En effet pour établir une relation durable avec les visiteurs, il est important d'éviter les "frictions", notamment au moment de l'acte d'achat. L'utilisation des techniques de personnalisation de la relation client s'impose donc comme le grand critère concurrentiel.

La simplicité des procédures de commandes permet en plus la gestion du profil du client ce qui constitue un puissant moyen de fidélisation.

Une fois les coordonnées enregistrées, les préférences de livraison et le moyen de paiement et ensuite, sur chaque page décrivant un article apparaît le logo de la procédure rapide car le site reconnaît grâce à un cookie résidant sur la machine de l'utilisateur.

L'approche se trouve sur le site Web consulté par l'utilisateur. Son profil est stocké dans un fichier de son disque dur, ce qui permet de l'identifier lors de la connexion. Cette technique est celle du "cookie".

Non seulement c'est très pratique mais c'est aussi un puissant moyen de fidélisation : l'acheteur occasionnel qui finit par s'enregistrer devient presque automatiquement un acheteur fidèle et régulier car il n'a pas envie de refaire cette procédure chez le concurrent.

Il s'agit de pratiquer le "**gagnant-gagnant**": temps gagné pour les utilisateurs, ventes captées (durablement) pour le marchand.

Le site a en effet la capacité d'apprendre et de réagir dynamiquement en fonction des choix et des comportements des utilisateurs. Ce site intelligent est en mesure de traiter efficacement des populations différentes sans avoir besoin de leur dédier un site à chacune et ce grâce aux fonctions de personnalisation.