



MARCHÉ MONDIAL DE L'OUTDOOR

(R)évolution des modèles de
développement et
inflexions stratégiques

UNE ÉTUDE POUR

Disposer de tous les chiffres clés par
zone géographique et par univers

Comparer les positions concurrentielles et
les performances des acteurs

Décrypter les ruptures stratégiques et
identifier les stratégies gagnantes

LE MARCHÉ DE L'OUTDOOR EN PLEINE RÉVOLUTION : NOUVELLES STRATÉGIES ET CONSOLIDATION DES BUSINESS MODELS

30

LA DONNE A CHANGÉ

Le marché de l'outdoor bénéficie de fondamentaux solides. L'âge d'or est toutefois révolu. En un peu plus de 10 ans, le marché s'est profondément transformé :

- > La croissance est désormais étroitement corrélée à la conjoncture économique ;
- > Les positions concurrentielles ont fortement bougé avec l'apparition de nouveaux leaders tandis que les stars d'hier sont en difficulté ;
- > La concurrence sur le sportswear s'est accrue sous l'effet des ambitions des généralistes du sport (Adidas, Nike,...) mais aussi des enseignes de mode (Zara, Abercrombie, ...)

LES BUSINESS MODELS SE PERFECTIONNENT

L'heure n'est plus aux stratégies de « me too » :

- > Le clivage est de plus en plus marqué entre les groupes généralistes et les spécialistes. Alors que le développement de l'offre par croissance externe demeure le mainstream, les groupes en difficulté (Billabong, Quiksilver, Lafuma, Callaway, ...) opèrent un recentrage de leur portefeuille ;
- > Là où certaines marques capitalisent sur le sportswear (Vans, Napapijri,...) d'autres cultivent avec succès leur positionnement technique (Fenix Outdoor, Mammüt, Petzl, Bic, ...), voire se recentrent sur le hardware et les produits à forte technicité, notamment dans le surf, très impacté par l'éclatement de la « bulle surfwear » ;
- > Dans la distribution, la tendance reste au développement du direct-to-consumer. Cette stratégie fait peser le risque d'une dégradation de la rentabilité, contraignant certains groupes à restructurer leur réseau.

Les stratégies convergent toutefois dans deux domaines : la recherche de relais de croissance à l'international et le développement des stratégies digitales.

UNE CONSTANTE CONCENTRATION DU SECTEUR

Les opérations de fusions-acquisitions dans l'outdoor ne vont pas diminuer. Outre les spécialistes de l'outdoor (y compris de taille modeste, cf. Equip Outdoor Technologies) et les généralistes du sport (cf. rachats de 5 10 par Adidas et d'Häglöfs par Asics), le secteur attire de nombreux investisseurs issus de l'équipement de la personne (Calida, Perry Ellis, Pentland, ...) et également des fonds d'investissement.

OPÉRATIONS DE FUSIONS-ACQUISITIONS DANS LE SECTEUR DE L'OUTDOOR DEPUIS LE DÉBUT DES ANNÉES 2010

Source : Les Echos Etudes, octobre 2014

» AUTEUR DE L'ÉTUDE

Consultant, fondateur et dirigeant du cabinet L&CPG, Nicolas Boulanger suit les secteurs des biens de consommation et de la mode depuis près de 15 ans.

» EXCLUSIVITÉS DE L'ÉTUDE

- > Valorisation du marché mondial de l'outdoor par univers (bleu, brun, vert, blanc, gris)
- > Benchmark des performances commerciales du top 40

» SEGMENTATION LES ECHOS ETUDES PAR UNIVERS



Sports de montagne pratiqués l'été



La montagne en hiver



Sports urbains de plein air



Sports en campagne et en eau douce



Mer

BENCHMARK DES STRATÉGIES ET DES PERFORMANCES COMMERCIALES DU TOP 40

1. PERSPECTIVES ET SCÉNARIOS DE RECONFIGURATION

2. LA DYNAMIQUE DU MARCHÉ

- Valorisation 2013 et premières tendances 2014
- Le trend de croissance ralentit
- Des performances contrastées par univers et par zone géographique

3. FORCES EN PRÉSENCE ET PERFORMANCES DES ACTEURS

- Le marché se concentre à la faveur des opérations de croissance externe
- Les fonds d'investissement sont très actifs
- Le palmarès de la croissance : des performances hétérogènes
- Certains groupes sont en proie à d'importantes difficultés

4. LES STRATÉGIES D'OFFRE

- De nombreux acteurs ont étoffé leur offre par croissance externe
- Focus sur les stratégies de recentrage sur les marques core business
- L'élargissement de l'offre des marques stars, une tendance lourde qui a ses limites
- Le sportswear, un relais de croissance pour les marques d'outdoor qui n'est pas sans risques
- De nombreuses marques se recentrent sur le technique

5. LES STRATÉGIES DE DISTRIBUTION

- Analyse comparée des stratégies de distribution
- La priorité est donnée au direct-to-consumer dans un secteur encore très dépendant du wholesale
- Certains groupes entendent néanmoins restructurer leur réseau en propre
- Focus sur les stratégies de distribution online

6. LES STRATÉGIES DE DÉVELOPPEMENT À L'INTERNATIONAL

- L'internationalisation, un axe stratégique majeur
- Des degrés d'internationalisation très variables selon les acteurs

MARQUES ET GROUPES D'OUTDOOR ANALYSÉS

Active Brands	Callaway	Helly Hansen	Oberalp
Adidas	Canada Goose	Icebreaker	Odlo
Aigle	Columbia	Jack Wolfskin	Patagonia
Amer Sports	Dunlop Sports	Jarden	Petzl
Asics (Häglöfs)	Easton-Bell Sports	Johnson Outdoors	Quiksilver
Berghaus (Pentland Group)	Equip Outdoor Technologies	Kering	Rip Curl
Bic Sport	Fenix Outdoor	Lafuma	Rossignol
Billabong	Fila / Acushnet	Mammut Sports	Sole Technology
Black Diamond	Filson	Mizuno	Tecnica
Burton	Head	Nike	VF Corp.
		Norrone	Wolverine



LES DERNIÈRES ÉTUDES DU SECTEUR

MAGASINS CONNECTÉS

Les stratégies gagnantes pour transformer l'expérience client
Octobre 2014

MARCHÉ DU PARFUM ET COSMÉTIQUES

Stratégies et modèles de développement face aux défis du marché
Septembre 2014

LA CONSOMMATION ALTERNATIVE

Nouveaux modes de consommation face à la crise, nouveaux modèles économiques
Avril 2014



Cécile Desclos

Directrice du pôle
Biens de consommation-
Distribution

cdesclos@lesechos.fr

Tél. : 01 49 53 89 16

Retrouvez-la sur



Vous souhaitez disposer d'une étude sur-
mesure, d'une analyse personnalisée ou
d'une présentation orale de cette étude
auprès de vos équipes ?

Cécile Desclos est votre interlocutrice !

COMMANDE DE L'ÉTUDE MARCHÉ MONDIAL DE L'OUTDOOR

Version PDF - J1428A :

- Pour 1 utilisateur
2 250 € HT - 2 373,75 € TTC (TVA à 5,5%)
- De 2 à 5 utilisateurs
2 925 € HT - 3 085,88 € TTC (TVA à 5,5%)
- De 6 à 10 utilisateurs
3 375 € HT - 3 560,63 € TTC (TVA à 5,5%)
- Plus de 10 utilisateurs : Nous contacter
- Oui je souhaite recevoir un ou plusieurs exemplaires papier pour 225 € HT (TVA à 5,5%) l'unité, en plus de l'achat d'une version PDF.
Nombre d'exemplaires : _____*

Version papier - J14028

2 050 € HT - 2 162,75 € TTC (TVA à 5,5%)

Présentation orale par l'expert auprès de vos équipes :

Nous contacter pour un devis. Prestation possible seulement avec l'achat de l'étude.

Code mailing : J210INTEI

Personne à contacter pour l'envoi des licences et/ou papier

Nom : _____ Prénom : _____
Fonction : _____ Société : _____
Adresse : _____
Tél. : _____ E-mail : _____

Facturation :

Société : _____
Adresse : _____
Contact : _____

Règlement :

- Virement (RIB 31489/00010/00219548733/47
Crédit agricole - CIB)
- Chèque à l'ordre des Echos Business
- Carte bancaire sur lesechos-etudes.fr
- Règlement à réception de facture

Date : / /

Signature :

Les EchosÉTUDES

Service Clients - 16 rue du Quatre septembre - 75002 Paris
Tél. : 01 49 53 63 00 - Mail : etudes@lesechos.fr

WWW.LESECHOS-ETUDES.FR