

Plus de détails auprès d'OC&C

# Groupon : feu de paille ou modèle pérenne ?

Le verdict des consommateurs  
et des commerçants

Septembre 2011



# Agenda

---

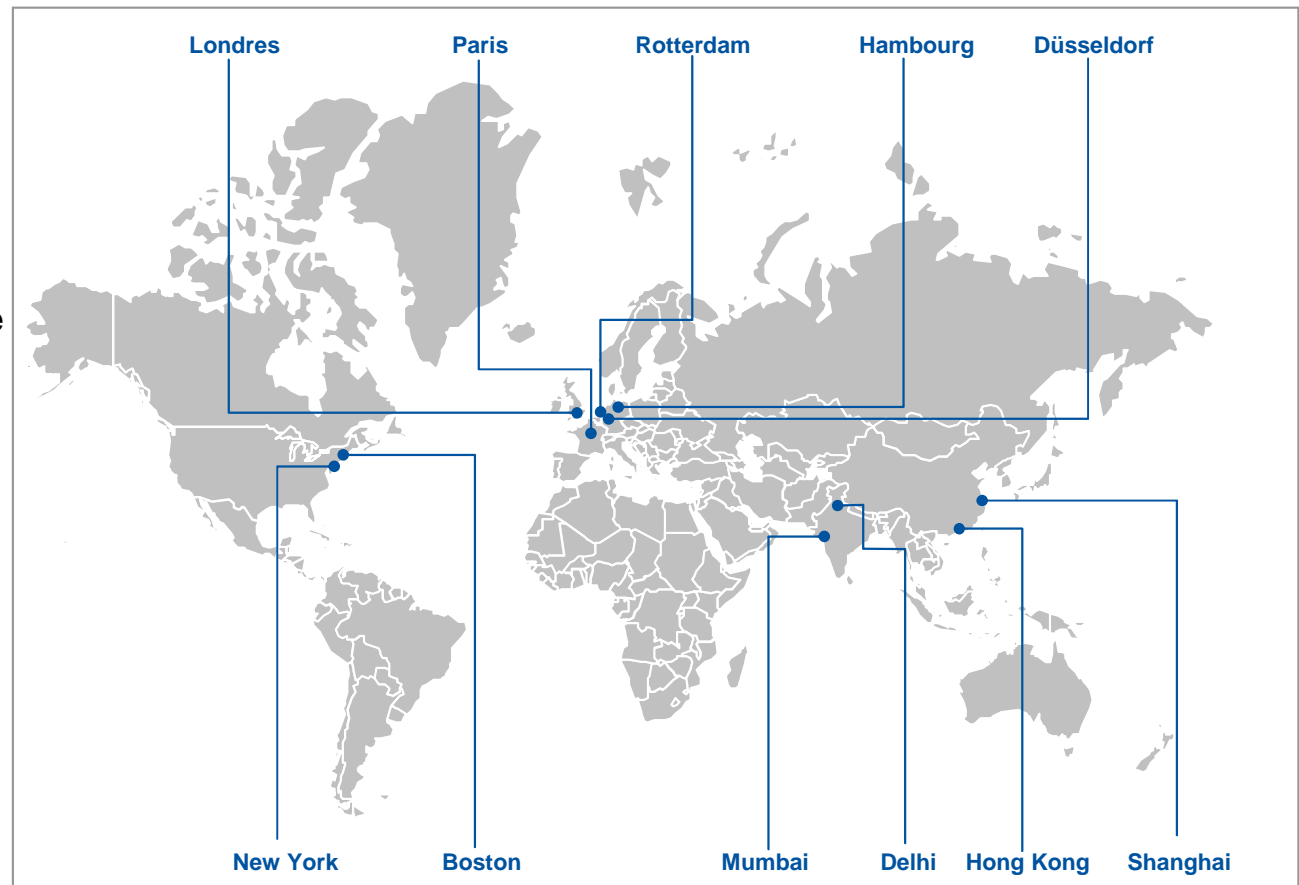
- **OC&C : qui sommes-nous ?**

- Groupon : Mythe et réalité
- Enseignements et perspectives

# OC&C est un cabinet spécialisé en stratégie d'entreprise avec une présence globale...

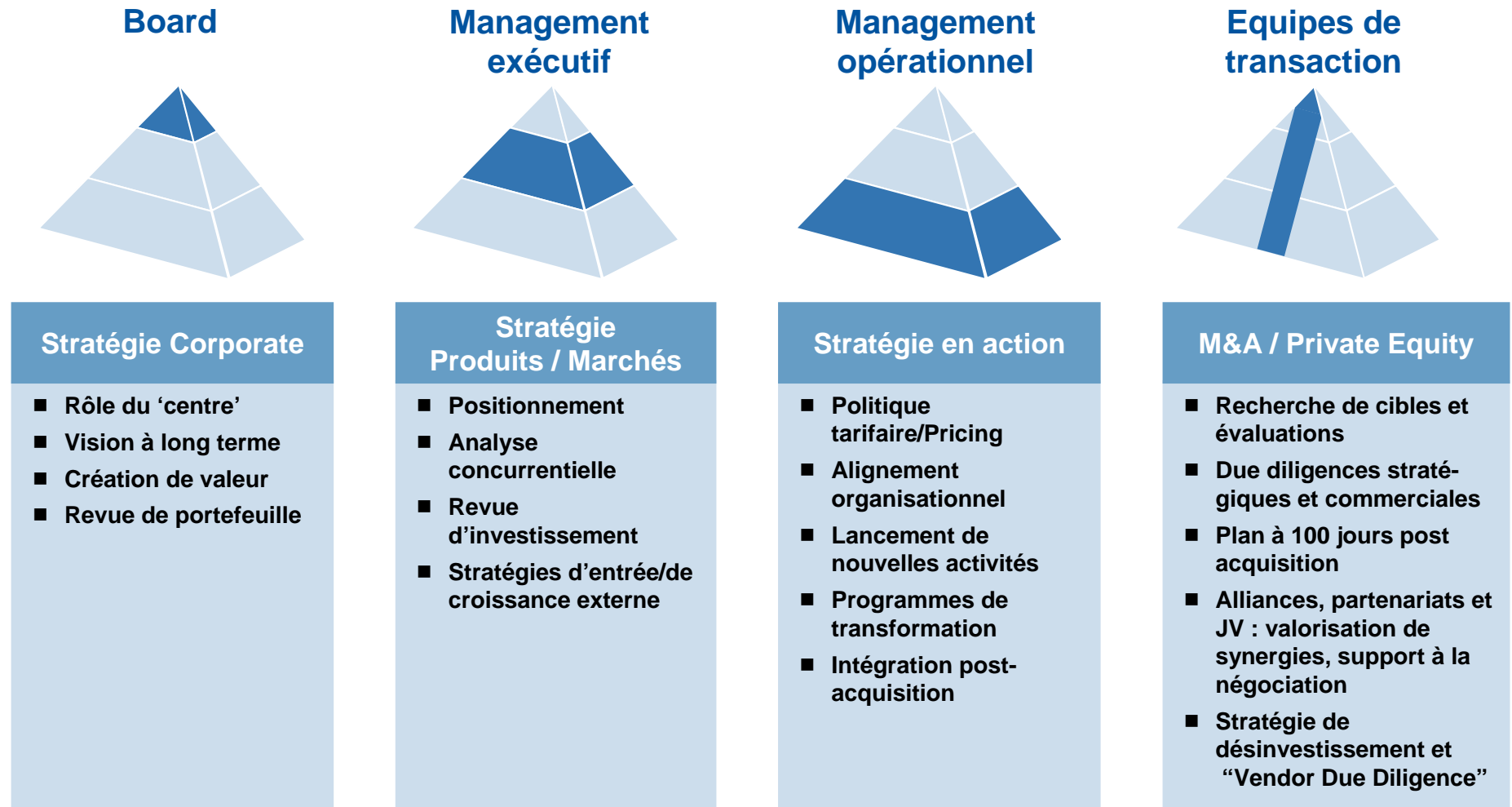
## Présentation d'OC&C Strategy Consultants

- Partnership fondé en 1987
- L'un des leaders indépendants du conseil en stratégie. Une clientèle Corporate de premier plan et une référence en Europe dans le Private Equity
  - Près de 500 consultants, 55 Partners, un réseau de 11 bureaux en Europe, Amérique du Nord et Asie
  - 50 consultants à Paris
  - Spécialiste historique des secteurs Distribution, biens de Grande Consommation et Industrie
  - Pratique « Télécoms, Media et Technologie » reconnue et en très forte croissance : 35% de l'effectif



# ... qui élabore et met en œuvre des stratégies gagnantes pour des entreprises leaders et des investisseurs financiers

## Les missions d'OC&C Strategy Consultants



# Des références en France et à l'international dans les secteurs des Médias et de l'Internet

**Broadcast**



**Content & Rights**



**Consumer Publishing**



**Directories & Classified**



**B2B & Education**



**Digital & Other**



# Les intervenants



**Jean-Michel Cagin**  
Partner

- Jean-Michel Cagin est Associé dans la practice Médias et Technologies et dispose de plus de 15 années d'expérience dans le conseil en stratégie et management.
- Jean-Michel est intervenu auprès d'opérateurs télécoms, de groupes de médias, de sociétés de technologie et de fonds d'investissement sur des problématiques de croissance, de lancement de nouvelles activités, de valorisation de bases clients et d'évolution de modèles économiques.
  - Il a accompagné de nombreuses sociétés dans leurs réflexions stratégiques, notamment sur la convergence au sein des TMT et leur migration vers le numérique.
- Jean-Michel Cagin est diplômé de l'Ecole Nationale Supérieure de Techniques Avancées et possède un « Master of Science » de l'Université de Tokyo.

[jeanmichelcagin@occstrategy.fr](mailto:jeanmichelcagin@occstrategy.fr)  
+33 661 391 000



**Michel Sasportes**  
Partner

- Michel Sasportes est Associé chez OC&C Strategy Consultants, où il s'occupe plus particulièrement d'activités dans le domaine des télécommunications, des médias et des technologies.
- Michel a notamment conseillé de grands groupes de ces secteurs dans leurs problématiques d'organisation et de développement.
- Michel Sasportes a démarré sa carrière chez France Télécom et a également présidé pendant 3 ans le groupe Sysmark Bottin.
- Michel Sasportes est diplômé de l'Ecole Polytechnique et Ingénieur des Telecom. Il possède en outre un MBA "with honors" de l'Insead.

[michelsasportes@occstrategy.fr](mailto:michelsasportes@occstrategy.fr)  
+33 661 928 700



# Agenda

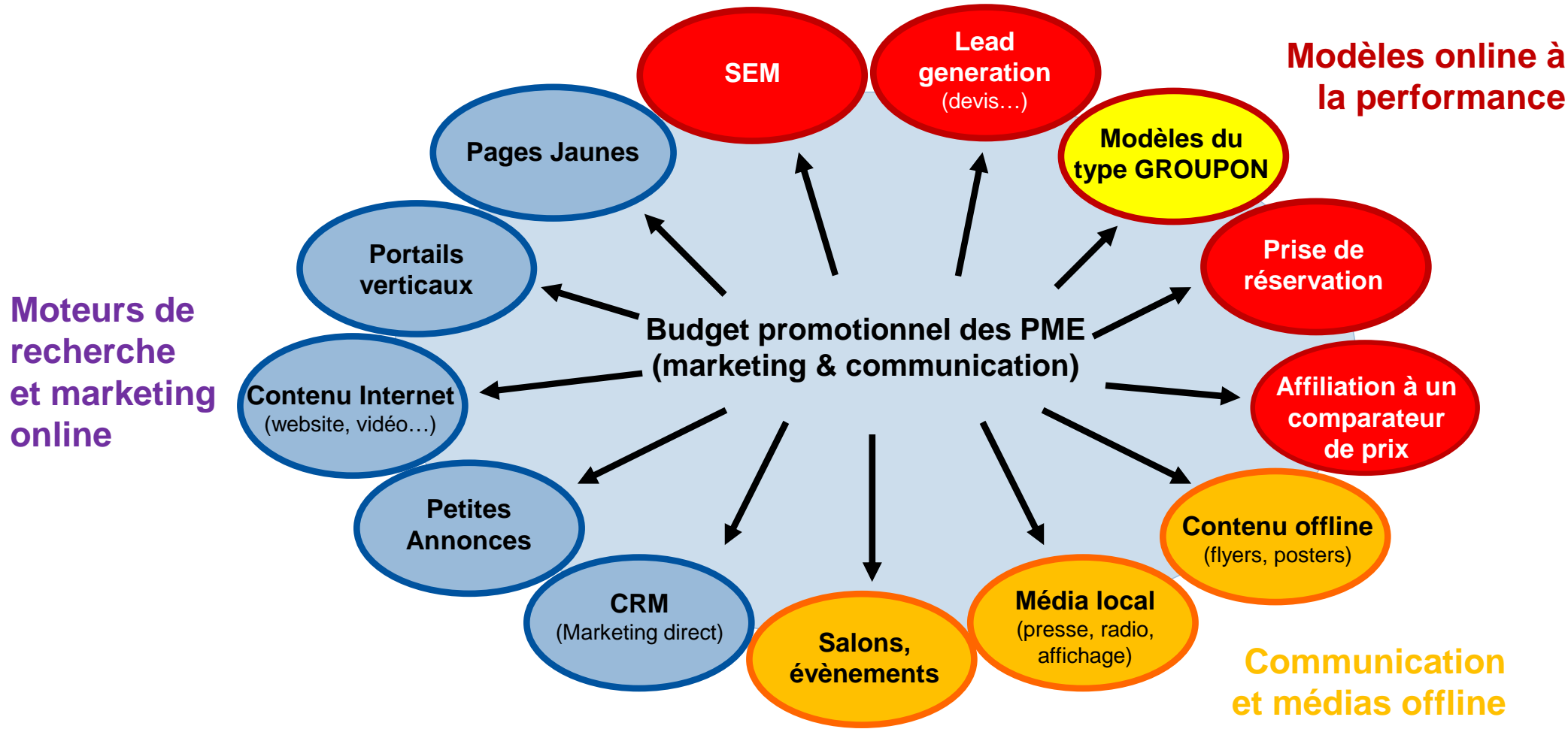
---

- OC&C : qui sommes-nous ?

- **Groupon : Mythe et réalité**

- Enseignements et perspectives

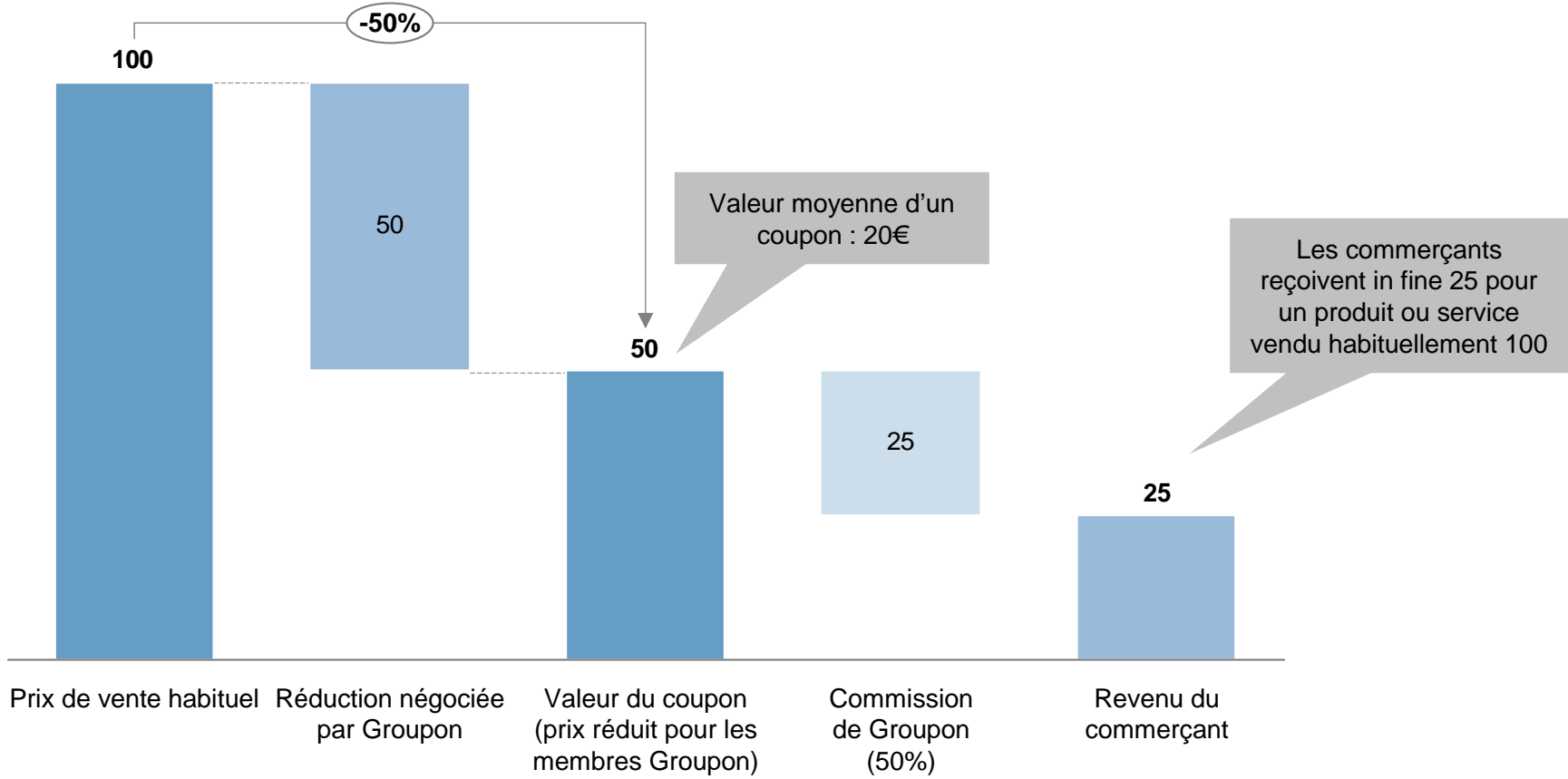
# Pour les commerçants, une nouvelle option pour se faire connaître et attirer des clients : les modèles du type Groupon





# Le modèle économique d'un deal Groupon : offrir des discounts d'au moins 50% à ses adhérents qui ne laissent que 25% du prix de vente aux commerçants

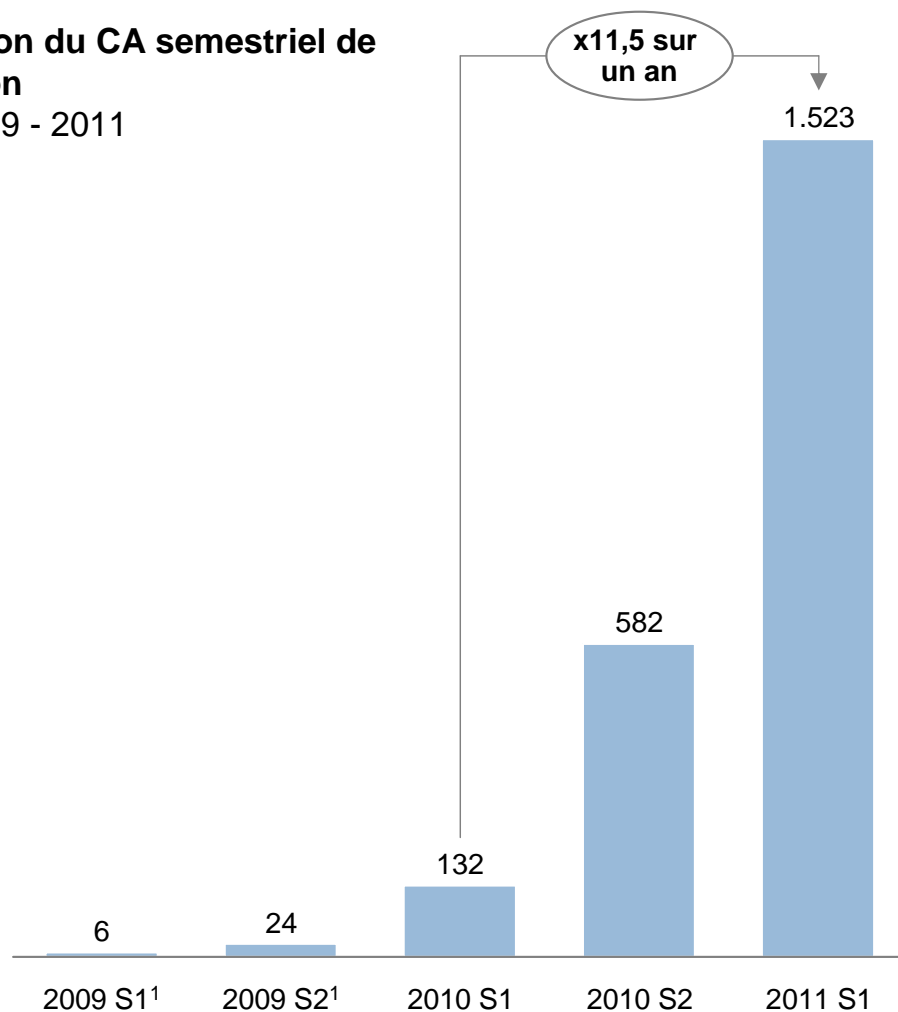
Modèle économique d'un deal Groupon  
Base 100



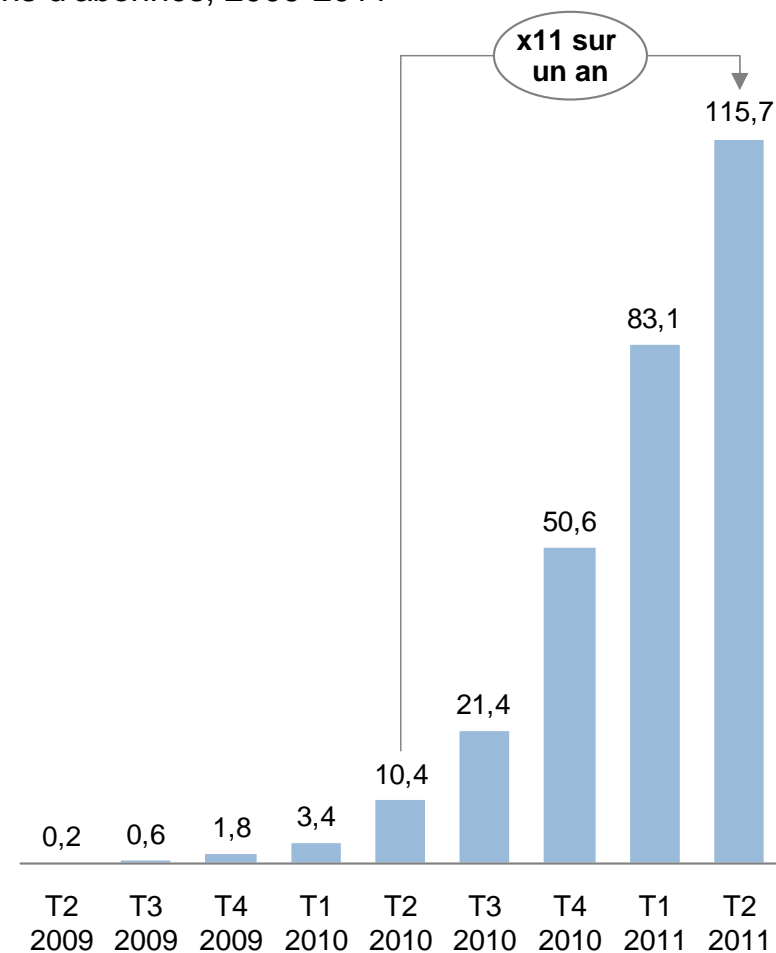
# Le phénomène Groupon : une croissance fulgurante depuis sa création

Plus de détails auprès d'OC&C

**Evolution du CA semestriel de Groupon**  
M\$, 2009 - 2011



**Evolution du nombre d'abonnés Groupon**  
Millions d'abonnés, 2009-2011



# En France, Groupon est devenu le 5<sup>e</sup> site marchand en audience avec 7,5 m de VU et avec une offre centrée sur les services de proximité

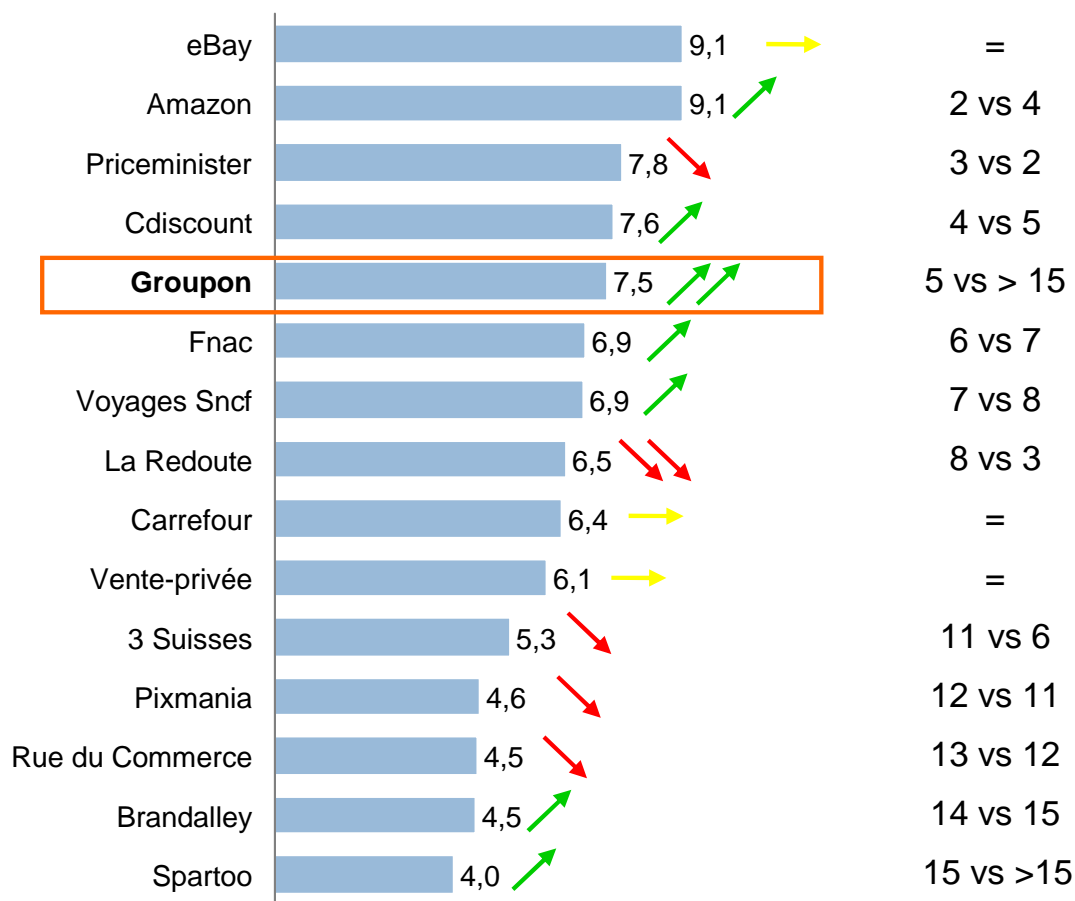
## Top 15 des audience des sites de e-commerce en France

Millions de visiteurs uniques

Audience T2 2011

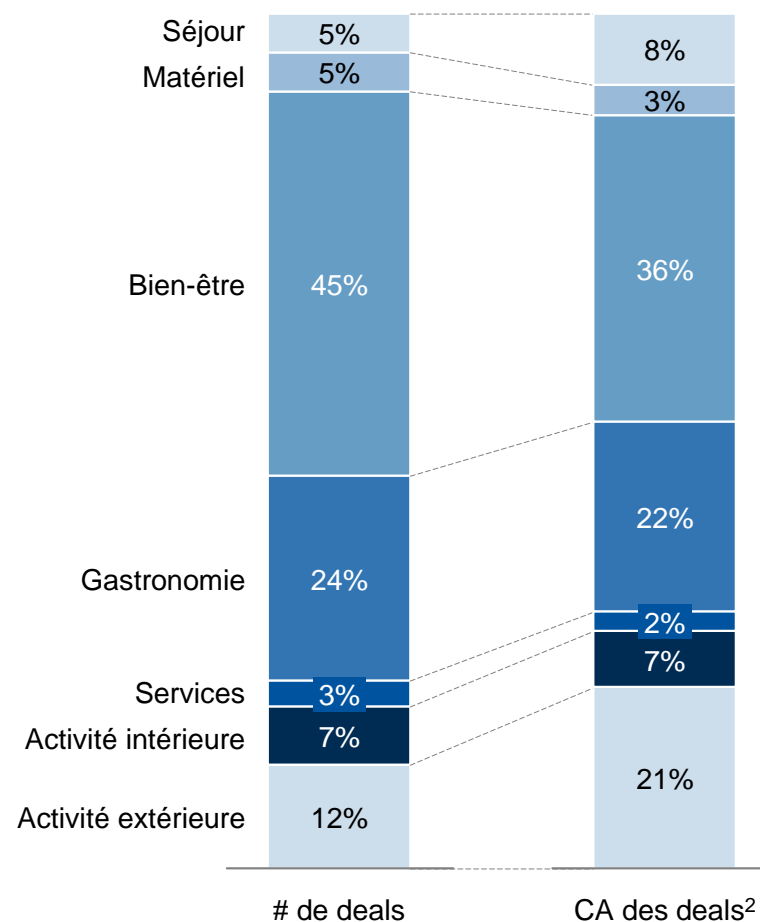
Classement

T2 2011 vs. T1 2010



## Répartition des deals Groupon par catégorie<sup>1</sup>

France, # de deals, CA des deals, 2011



1. Sur une base de 400 deals, hors deals nationaux  
 2. Valeur faciale des coupons, avant commission Groupon

Source : Médiamétrie, Groupon.fr, analyses OC&C

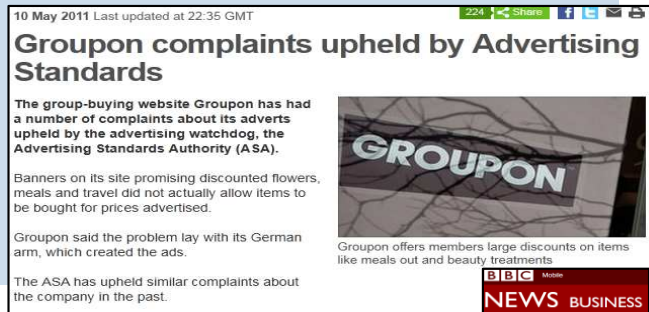
# La voix des mécontents reflète-t-elle celle du plus grand nombre ?

## Exemples de cas d'insatisfaction cités dans les médias

### Des utilisateurs mécontents par la qualité de la prestation

- « J'ai eu beaucoup de mal à pouvoir profiter de mon massage: il n'y avait pas de disponibilité avant plusieurs semaines »
- « Je n'achèterai plus jamais par Groupon. J'avais acheté une prestation hôtelière pour laquelle Groupon a unilatéralement changé les dates et conditions d'utilisation. Je ne l'ai pas accepté et ai demandé un remboursement...que j'ai tardé à recevoir, et uniquement sous forme de bons à dépenser chez eux!!! »
- « Les lunettes de soleil que je voulais acheter grâce à mon coupon Groupon (pour 10 € au lieu de 60 €) n'ont jamais été disponibles en magasin!! Alors on m'a proposé des produits de luxe démarrant à 200 € »
- « Il y a parfois vraiment de bonnes affaires, mais nous sommes souvent traités comme des clients de seconde zone chez le commerçant »

(Témoignages clients sur Internet)



### Des commerçants dépassés par l'affluence de clients, menant parfois à leur faillite

- « J'ai dû cesser mes activités en raisons de la publication de deux deals qui se sont transformés en cauchemar »
- (Témoignage de commerçant)
- « Les clients ne dépensent pas plus que leur coupon et ne reviennent pas. Groupon fait perdre de l'argent aux commerçants »



### Successful Groupon Promotion Almost Wipes Out a Small Cafe

"It has been the single worst decision I have ever made as a business owner thus far," she wrote on the Posies blog this month, saying she was down \$8,000 in total – apparently after subtracting food and service costs, and the costs of Groupon redemption.

The recent hub-bub started with a post by Posies Cafe in Portland, Ore., which agreed to offer \$13 of food for \$6. It did so after a Groupon rep advised the owner that Groupons do better when they are discounted more than 50 percent. But Posies was unprepared for the avalanche of Groupons sold to Portland consumers, who bought 1,000 Groupons and overran the little upscale Café for several months. Ultimately, Posies owner said that she suffered such extreme losses that she had trouble paying her rent and paying her staff.

# OC&C a mené une étude quantitative en France auprès d'utilisateurs et de commerçants utilisant Groupon pour faire la part entre le mythe et la réalité

Etude OC&C, Juin 2011  
Méthodologie

Etude utilisateurs	Etude commerçants
<ul style="list-style-type: none"><li>■ Websurvey auprès de <b>600 utilisateurs clients</b> de Groupon en France</li><li>■ Thèmes abordés :<ul style="list-style-type: none"><li>– Utilisation de Groupon</li><li>– Niveau de satisfaction</li><li>– Comparaison avec d'autres sites de bonnes affaires</li><li>– Importance des fonctionnalités existantes et futures</li></ul></li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>■ Enquête téléphonique auprès de <b>130 commerçants</b> ayant utilisé Groupon.fr</li><li>■ Thèmes abordés :<ul style="list-style-type: none"><li>– Objectifs recherchés via Groupon</li><li>– Niveau de satisfaction</li></ul></li></ul>

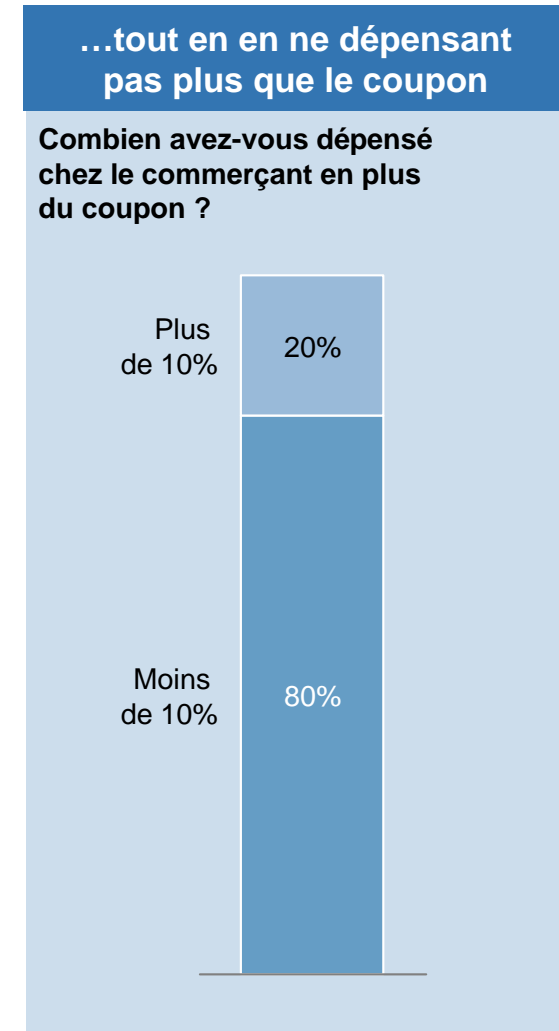
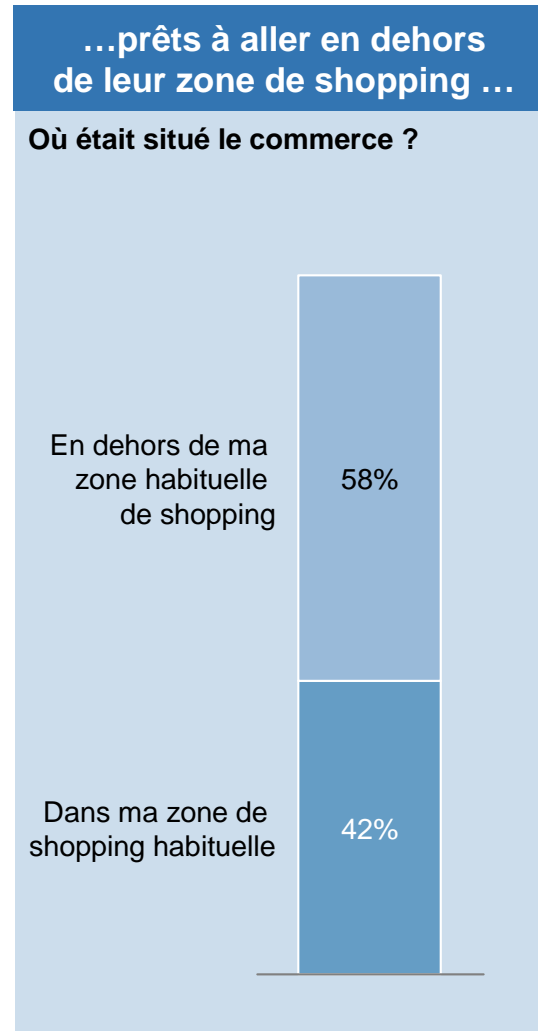
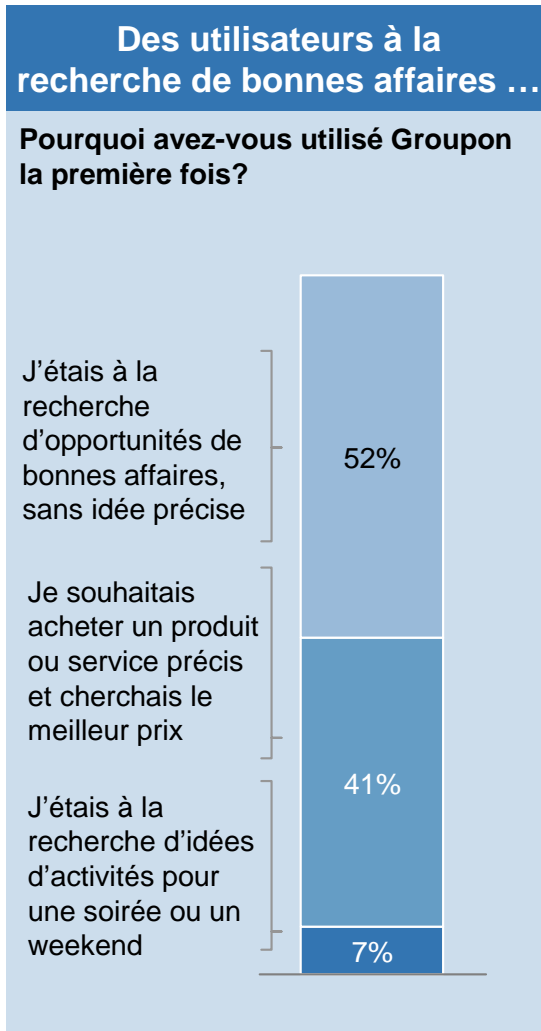


- Le **profil et le comportement des utilisateurs** sont-ils en **adéquation** avec les **objectifs recherchés par les commerçants** ?
- Le **modèle** Groupon est-il « **gagnant-gagnant** » pour les utilisateurs et les commerçants, ou source d'insatisfaction et de frustration pour les deux côtés ?
- **Groupon** est-il plus **pertinent** sur **certaines prestations** que sur d'autres ?
- En conséquence, ce **modèle économique** est-il **pérenne** et sur **quels segments** ?



# Groupon réveille le chasseur de prime en chacun d'entre nous

Plus de détails auprès d'OC&C



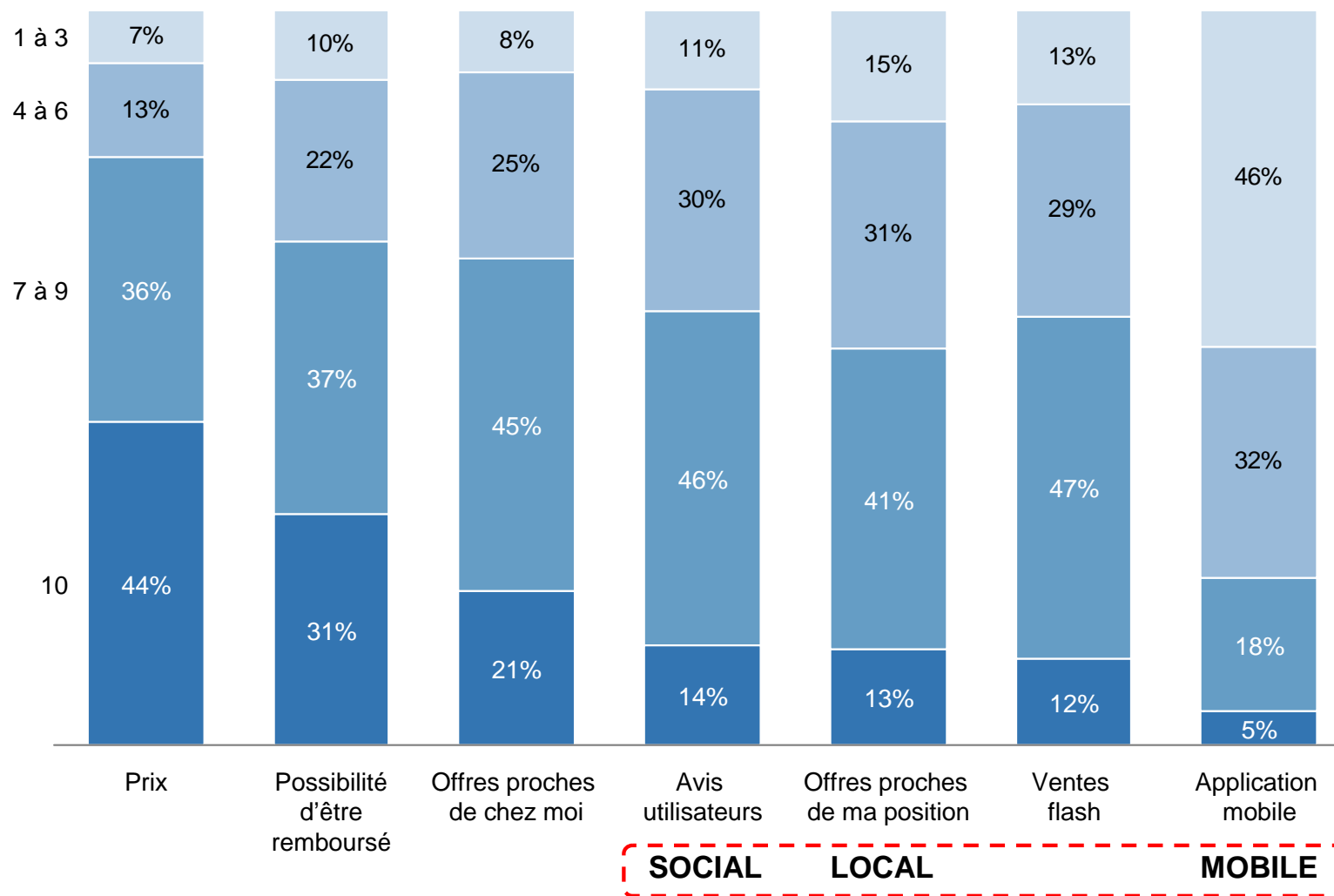


# Les utilisateurs valorisent avant tout les bons deals sans risques et accordent peu d'importance au SoLoMo

Importance accordée par les sondés à chaque fonctionnalité lors du choix d'un site d'achat groupé/ marchand

Notation de 1 (pas important) à 10 (très important)

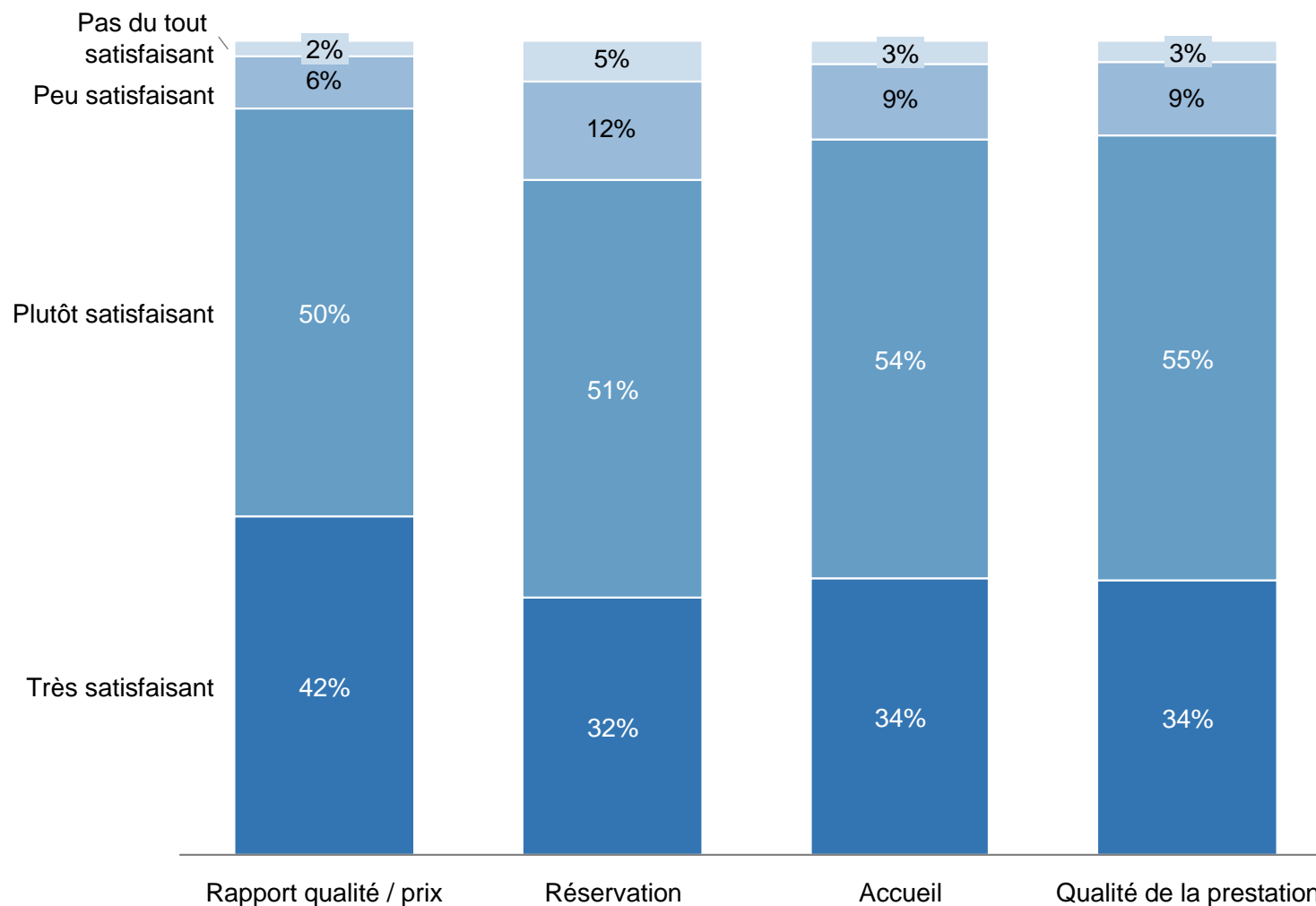
Plus de détails auprès d'OC&C



# Satisfaction des utilisateurs très élevée sur tous les critères

## Niveau de satisfaction des utilisateurs

Plus de détails auprès d'OC&C

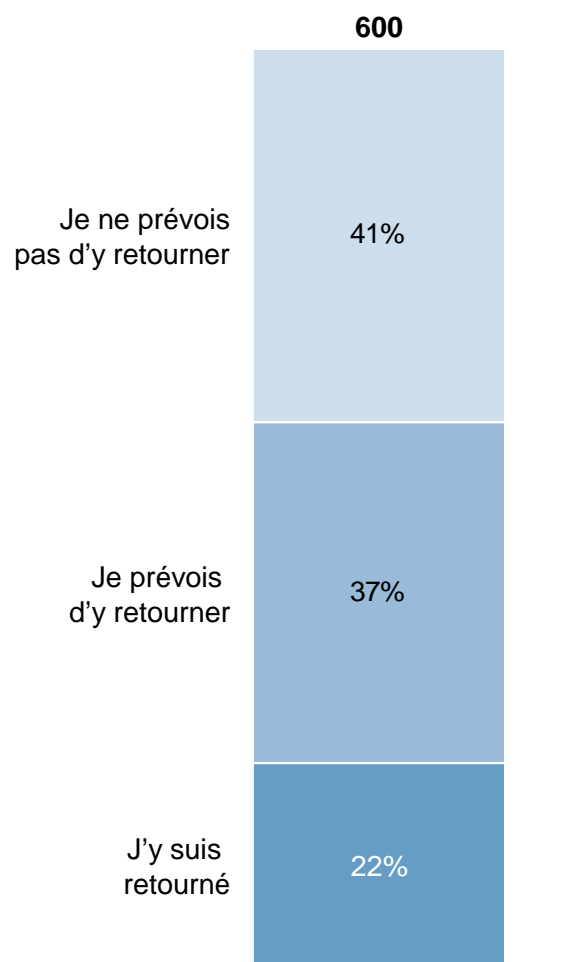


1. Très satisfait ou plutôt satisfait sur tout, moins la population très satisfaite sur tout  
Source: Enquête OC&C auprès de 600 utilisateurs clients de Groupon, analyses OC&C

# Après un deal Groupon, 22% des sondés sont revenus dans le commerce et 37% prévoient de le faire

Taux de retour chez le commerçant (sans coupon Groupon)

Plus de détails auprès d'OC&C



# Des utilisateurs globalement satisfaits. Quid des commerçants ?

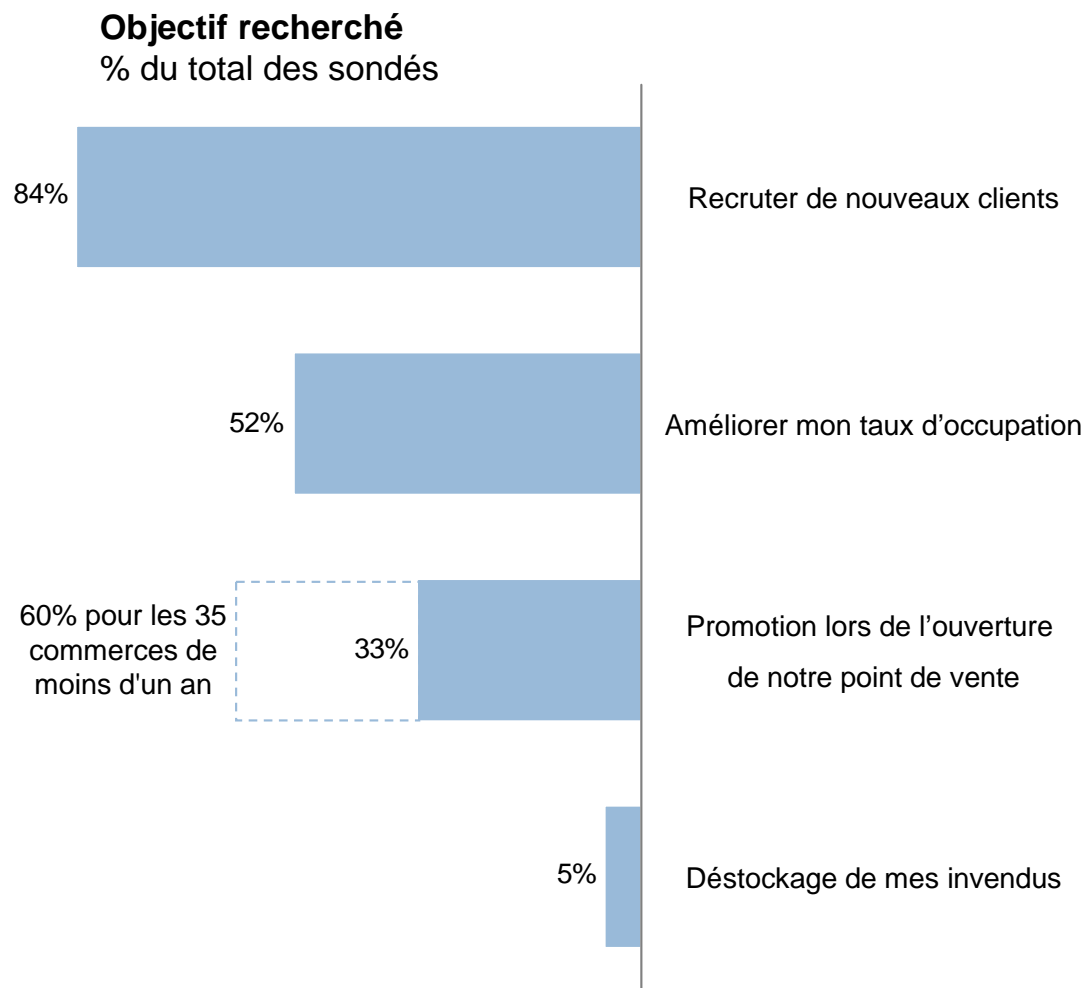
Plus de détails auprès d'OC&C

	Mythe	Réalité
<b>Utilisateurs</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Les utilisateurs sont des chasseurs de prime</li> <li>■ SoLoMo est la clé du succès</li> <li>■ Les deals de Groupon sont déceptifs</li> <li>■ Groupon ne crée pas de fidélité</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li> <input checked="" type="checkbox"/> ■ Groupon réveille le chasseur de prime en chacun : 93% cherchent le meilleur prix ou la bonne affaire sans idée précise et 80% ne dépassent pas le coupon de plus de 10%         </li> <li> <input checked="" type="checkbox"/> ■ Mobilité, géo-localisation et avis communautaires se classent en dernier des critères d'importance         </li> <li> <input checked="" type="checkbox"/> ■ 92% des utilisateurs satisfaits par le rapport qualité/prix et une satisfaction générale au dessus des standards dans les services         </li> <li> <input checked="" type="checkbox"/> ■ 22% des sondés sont retournés dans le commerce et 37% prévoient de le faire         </li> </ul>
<b>Commerçants</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Les commerçants se font des illusions sur ce que Groupon peut leur apporter</li> <li>■ Les commerçants sont financièrement perdants...</li> <li>■ ...et ne renouvelleront pas l'expérience</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/></li> <li><input type="checkbox"/></li> <li><input type="checkbox"/></li> </ul>

# Le recrutement de nouveaux clients est le principal but des commerçants : Groupon est utilisé comme moteur de trafic et non pas comme outil de yield

## Objectifs recherchés avec l'utilisation de Groupon

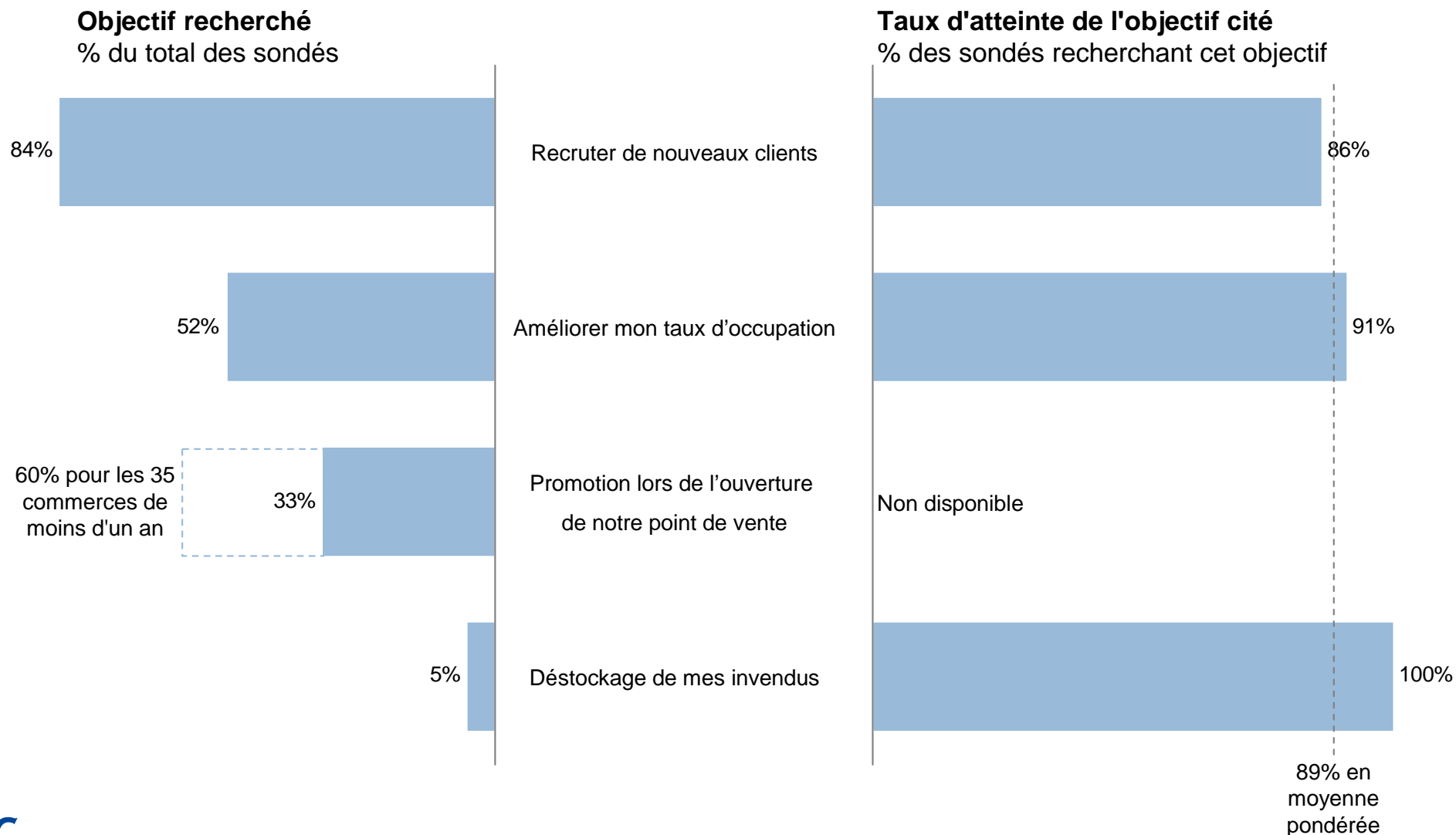
Plus de détails auprès d'OC&C



# Les commerçants considèrent globalement qu'ils obtiennent ce qu'ils attendaient des deals Groupon

## Objectifs recherchés avec l'utilisation de Groupon et taux d'atteinte de ces objectifs

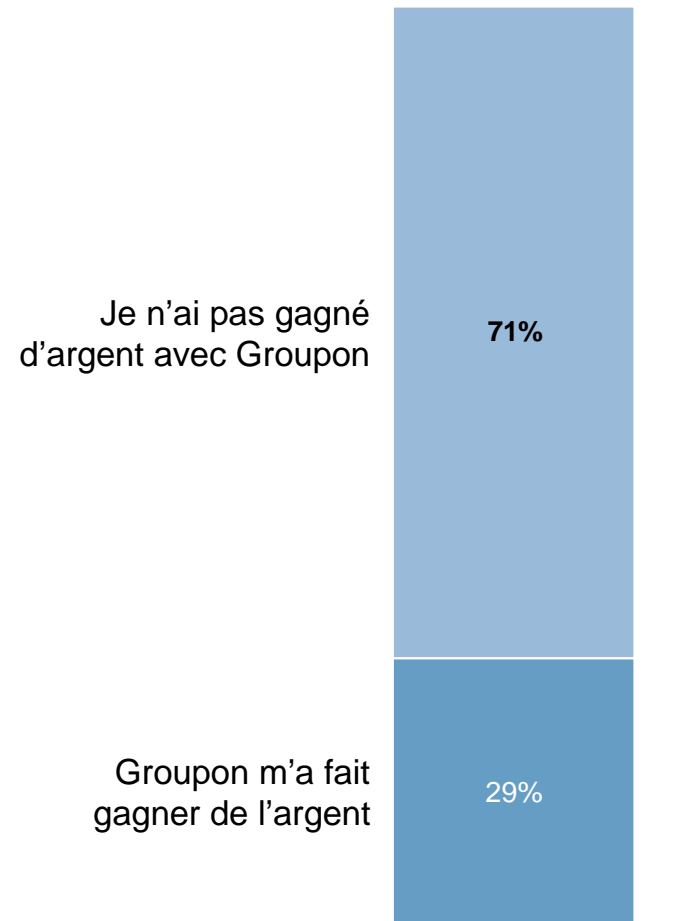
Plus de détails auprès d'OC&C



# Et pourtant, 71% des commerçants déclarent ne pas avoir gagné d'argent...

Retours financiers pour les commerçants

Plus de détails auprès d'OC&C

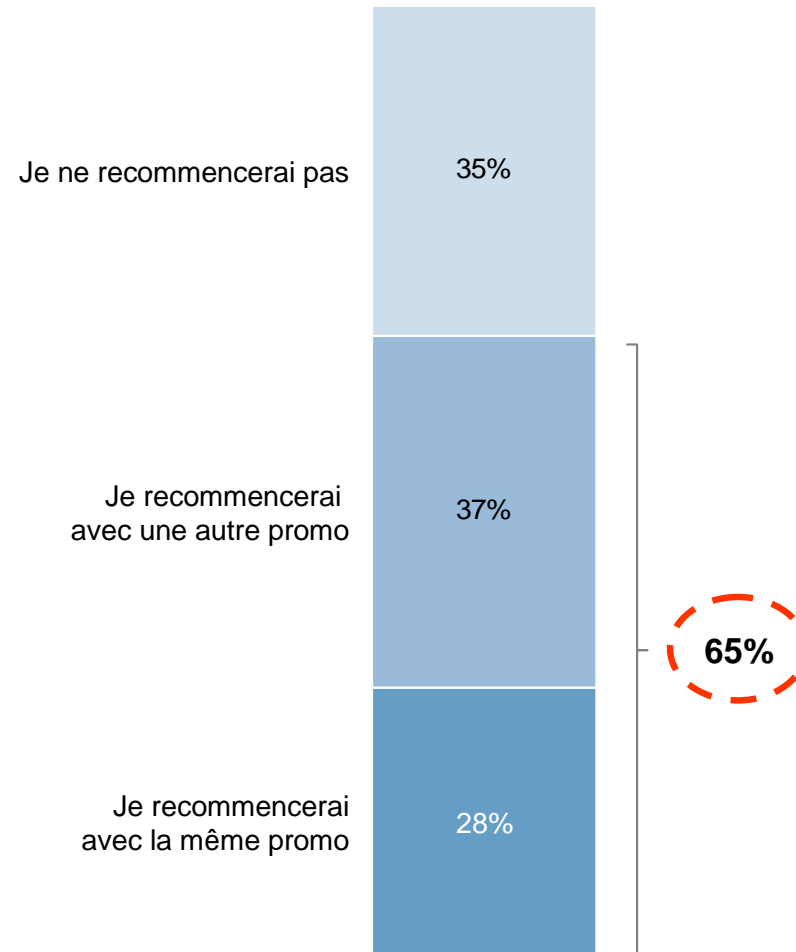




# ... même s'ils sont 65% à vouloir recommencer l'expérience








## Fidélité des commerçants

Plus de détails auprès d'OC&C



# Contrairement aux idées reçues, Groupon dispose d'une base d'utilisateurs et de commerçants qui se disent satisfaits et fidèles

Plus de détails auprès d'OC&C

	Mythe	Réalité
Utilisateurs	■ Les utilisateurs sont des chasseurs de prime	 ■ Groupon réveille le chasseur de prime en chacun : 93% cherchent le meilleur prix ou la bonne affaire sans idée précise et 80% ne dépassent pas le coupon de plus de 10%
	■ SoLoMo est la clé du succès	 ■ Mobilité, géo-localisation et avis communautaires se classent en dernier des critères d'importance
	■ Les deals de Groupon sont déceptifs	 ■ 92% des utilisateurs satisfaits par le rapport qualité/prix et une satisfaction générale au dessus des standards dans les services
	■ Groupon ne crée pas de fidélité	 ■ 22% des sondés sont retournés dans le commerce et 37% prévoient de le faire
Commerçants	■ Les commerçants se font des illusions sur ce que Groupon peut leur apporter	 ■ L'objectif assigné aux deals Groupon est atteint dans 89% des cas, quel que soit le secteur d'activité
	■ Les commerçants sont financièrement perdants...	 ■ 71% déclarent ne pas avoir gagné d'argent avec le deal Groupon
	■ ...et ne renouvelleront pas l'expérience	 ■ 28% recommenceraient avec la même promotion et 37% avec une autre promotion

# Agenda

---

- OC&C : qui sommes-nous ?

- Groupon : Mythe et réalité

- Enseignements et perspectives

# Groupon : un modèle certes pérenne, mais qui ira jusqu'où ?

Plus de détails auprès d'OC&C

## Un outil de marketing indéniablement novateur pour les services de proximité...

- Groupon : **Un modèle dans l'air du temps...**
  - Internet, mobilité, communautaire, services de proximité, soldes flottantes
- ... qui repose en fin de compte sur des **mécanismes éprouvés et intemporels**
  - de bonnes affaires à prix cassés et des commerciaux sur le terrain
- Au bilan, **les fondamentaux sont vertueux et la machine est auto-alimentée** en l'état :
  - des clients fidélisés qui répètent leurs achats
  - et des commerçants qui apprennent à se servir de Groupon et recommencent l'expérience (tout en l'adaptant si besoin...)

## ... qui devra affronter des obstacles pour poursuivre sa course à la croissance

- L'avance de Groupon lui confère une **expérience cumulée** qui lui érige une **barrière concurrentielle monumentale**
- Toutefois, **3 enjeux** se présentent à lui :
  - **La diversification vers les produits** : suite logique mais champ de bataille déjà bien occupé
  - **Le modèle opérationnel** : risque de surchauffe à court terme puis nécessité de réduire les coûts d'acquisition et commerciaux après le passage du point d'inflexion
  - **La valorisation** : faire des pertes et consommer du cash est naturel pour ce genre de modèle en phase d'hypercroissance, mais combien Groupon pourra-t-il séduire de clients et combien ceux-ci dépenseront-ils auprès des commerces partenaires ?

# Contacts

---



**44, Avenue des Champs Elysées  
75008 Paris, France**

**Tel : +33 1 58 56 18 00**

**[www.occstrategy.fr](http://www.occstrategy.fr)**

**Jean-Michel Cagin, Partner**

**[jeanmichelcagin@occstrategy.fr](mailto:jeanmichelcagin@occstrategy.fr)**

**+33 661 391 000**

**Michel Sasportes, Partner**

**[michelsasportes@occstrategy.fr](mailto:michelsasportes@occstrategy.fr)**

**+33 661 928 700**