

L'évolution de la promotion

Entretien avec Philippe Ingold

Bulletin de l'Ilec - 2007

Qui, du distributeur ou du fournisseur, détient l'initiative et la maîtrise des stratégies promotionnelles ?

Il est assez habituel de dire que l'initiative des stratégies promotionnelles est passée des mains des industriels à celles des distributeurs. Il serait plus juste de dire que face aux stratégies promotionnelles de marques, se sont développées assez récemment des stratégies d'enseignes. Les deux types de stratégies se développent pour une part de façon indépendante, pour une part de façon conjointe, c'est le trade-marketing promotionnel, et enfin pour une part croissante sur un principe de détournement des moyens des marques au profit des stratégies d'enseignes. Ce sont les NIP !

Même si les marques ne peuvent le plus souvent éviter de participer à ce dernier type d'action, elles peuvent garder une marge d'initiative importante en développant des opérations nationales fortement thématiques et médiatisées qui s'inscrivent dans leurs stratégies marketing et de communication. Elles peuvent aussi être force de proposition pour réaliser des actions de théâtralisation au point de vente auxquelles les enseignes sont le plus souvent favorables.

Y a-t-il inflation et complication des techniques promotionnelles ? Peut-on dégager une typologie ?

Les techniques de base, définies juridiquement, n'ont pas vraiment évolué. Je recense 13 familles. Seuls les bons d'achat constituent une famille que l'on peut considérer comme nouvelle. Mais le nombre d'applications a explosé ces dernières années, j'en recense 143 Il s'agit pour l'essentiel de techniques connues mais utilisant de nouveaux supports, souvent ciblés et/ou électroniques, ou présentant des formes de combinaisons originales.

Il y a donc incontestablement complexification de l'univers des techniques promotionnelles.

On peut en effet dégager une typologie : les techniques marchandes qui développent les ventes à court terme, les techniques stratégiques qui jouent sur les comportements d'achat ou de consommation et enfin les techniques relationnelles qui contribuent à créer et entretenir la relation entre la marque et le consommateur.

Pour les distributeurs, quelles techniques promotionnelles sont les plus rentables, en termes de fidélisation, de fréquence d'achat et d'image ?

Les nouveaux systèmes promotionnels d'enseigne (ticket, carte de fidélité, carte cagnotte) semblent aujourd'hui incontournables pour, sinon fidéliser, au moins retenir les clients. Mais le jeu est pratiquement à somme nulle. On peut en effet noter qu'aucune enseigne française n'a pu vraiment faire la différence avec un système de fidélisation. Contrairement, par exemple à la Grande-Bretagne, où Tesco est devenu le premier distributeur britannique, grâce notamment à la TescoCard.

A côté de ces systèmes de fidélisation, on peut aussi noter le poids de très gros jeux « trafic », fortement médiatisés, s'appuyant souvent sur des supports de bornes électroniques. Ces jeux contribuent à la création de trafic et aussi à l'image des enseignes.

Sur quels critères se fondent-ils pour construire leur stratégie promotionnelle ?

Pendant très longtemps les enseignes centraient leurs stratégies sur la création de trafic, sans se poser la question de la qualité de ce trafic (trafic de découverte, trafic complémentaire, trafic d'opportunistes).

Aujourd'hui, la donne est en train de changer dans les enseignes les plus puissantes et les plus intégrées qui ont les moyens de développer mais surtout d'exploiter les bases de données. Maintenant, il faut se concentrer sur les clients les plus rentables et/ou à fort potentiel en les faisant acheter plus : augmentation du panier d'achat (quantité et qualité), et de la fréquence de visite. Mais le mouvement est plutôt lent (on en parlait déjà en 1995 !) et ne concerne pas toutes les enseignes.

La communication télévisée des enseignes change-t-elle leur stratégie promotionnelle ?

Pas vraiment, puisque les opérations promotionnelles sont exclues du champ d'application de la nouvelle réglementation. Et c'est dommage, de notre point de vue. En effet, les enseignes ne peuvent en pratique parler que de leurs MDD ou de leurs systèmes promotionnels permanents. La communication TV sur de grosses opérations thématiques aurait mieux stimulé les ventes, aurait permis de plus grandes différenciations et aurait mieux fait participer les marques nationales.

Et celle des marques ?

Un peu, de façon indirecte. Les budgets consacrés à la publicité TV et qui ne concernent pas les marques nationales viennent en partie d'une réallocation de moyens classiques dans lesquels ces dernières étaient concernées : notamment les prospectus.

La promotion rend les marques accessibles au prix des MDD, mais quel est l'intérêt des promotions sur les MDD ?

Aucun, si on ne raisonne que dans le cadre des promotions prix. Une MDD se doit d'avoir un prix lisible et juste, « sans marketing », ce qui est une justification de sa promesse de qualité égale pour un prix inférieur. Des réductions prix cassent donc cette logique et peuvent générer une suspicion sur la réalité de son positionnement.

En revanche, si on raisonne dans le cadre des promotions stratégiques, la promotion n'est pas illégitime, notamment dans des contextes de recrutement ou de cross-selling.

La part des ventes sous promotion, qui a gagné, dans les PGC, près de trois points depuis six ans (de 14 à 17 % du marché) est-elle appelée à croître encore ? Le maxidiscount exerce-t-il une forte pression en ce sens sur les autres circuits ?

C'est un mouvement historique qui n'a jamais vraiment connu d'arrêt ! Ces dernières années, il a même été sous estimé avec l'émergence des NIP. Aucune raison objective ne permet d'imaginer qu'il pourrait s'arrêter. Ajoutons que cette évolution en cache une autre, à savoir l'accentuation du caractère hard-selling des offres, certes concentrées sur un nombre de référence limité : les 3 pour 2 ou les bogof sont devenus courants. Le « deuxième à moitié prix », soit tout de même une remise de 25 %, est presque devenu standard

Le maxidiscount exerce surtout une pression sur le prix des marques premier prix, voire des MDD, mais pas vraiment sur l'activité promotionnelle des grandes marques.

Les remontées d'informations chiffrées, de la part du distributeur, sont-elles suffisamment fiables et sincères pour permettre un ajustement optimal des offres au marché ? Et pour justifier les sommes demandées par les distributeurs aux industriels au titre de la coopération commerciale ?

Ceci dépend beaucoup des enseignes concernées. Celles qui sauront se montrer transparentes et sincères vont incontestablement disposer d'un avantage concurrentiel grâce aux possibilités de coopération pouvant être mise en place avec les industriels.

Quant à la justification de la coopération commerciale, quelque soit le niveau de transparence, ceci nous semble un vœu pieux !

La loi Dutreil a-t-elle modifié les règles du jeu ?

Pas de façon fondamentale puisque la course à la croissance des marges arrière semble continuer ... Cependant la souplesse introduite permet aux enseignes de faire des offres plus fortes, sans contrôle des marques.

Avec les NIP, la promotion n'est-elle pas devenue un moyen d'action indirecte sur les prix ? Que reste-t-il des repères de prix ?

Toutes les formes de promotions prix ont toujours été un moyen d'action sur les prix, factuellement mais aussi en termes de perception par le consommateur. Curieusement les NIP ont bien sûr une influence factuelle sur les prix réellement pratiqués, mais pas vraiment sur la perception des prix, considérés par les consommateurs comme en inflation permanente. En fait les grosses opérations promotionnelles sont considérées comme un moyen de compenser les hausses de prix, mais jamais comme un élément constitutif du prix réel.

Les repères prix sont en effet devenus très flous, mais pas seulement à cause des NIP. Le passage à l'euro et aussi la multiplication du nombre de références sont des causes aussi au moins aussi importantes.

Pourrait-on imaginer ce que serait le niveau d'un hypothétique indice de prix incluant l'effet de toutes les promotions ?

Le calcul reste à faire ! Mais imaginons avec tous les risques de se tromper que cela comporte. Le niveau serait au moins 5% inférieur à l'indice officiel. Mais la progression annuelle ne serait pas très sensible, peut-être de l'ordre de quelques dixièmes....

Peut-on différencier les consommateurs selon leur comportement à l'égard des promotions ?

Pratiquement tous les consommateurs bénéficient des promotions. Les différences de comportements sont souvent liées à la taille de la famille, notamment sur les offres volume. Les consommateurs plus jeunes sont plus impulsifs, moins fidèles et zappent volontiers entre différentes marques de qualités équivalentes.

Comment évolue le comportement des consommateurs face à la complexité de l'offre promotionnelle ? Préfèrent-ils des baisses de prix ou des quantités supérieures ?

Les consommateurs deviennent « tout-terrain » et s'adaptent assez remarquablement à la complexité croissante de l'offre. Ils sont devenus acteurs dans le processus de consommation et savent profiter des opportunités. D'où par exemple la puissance des sites web consacrés aux offres de remboursement.

En déclaratif, les consommateurs préfèrent les réductions de prix aux quantités supérieures. On constate aussi une baisse sensible de l'efficacité des lots, perçus comme incitant à l'achat Mais il faudrait analyser ce phénomène à la lumière de la progression des NIP qui proposent parfois des réductions, immédiates ou différées, aux moins égales à celles des lots.

Les contraintes associées aux promotions, en termes de production, de préparation, de logistique, ne plaident-elles pas en faveur d'opérations par voie électronique sur des produits standard ? Les formats spécifiques aux produits promotionnés se justifient-ils ?

En théorie oui. Mais il ne faut pas oublier que les opérations électroniques exigent d'être bien communiquées. Ce qui ne va concerner que les marques à forte rotation. Ces dernières devant en outre accepter de transférer la responsabilité de leur communication de leurs promotions aux enseignes (mises en avant, PLV, prospectus, électronique de caisse, etc.).

Des formats spécifiques auront ainsi toujours leur justification.

Avec les nouvelles technologies (publicité interactive sur le lieu de vente, internet conjugué à la télévision interactive et à la téléphonie mobile, portails comme EbuyClub...), la promotion ne deviendrait-elle pas surtout un outil de communication, de relation plus affective entre le consommateur et la marque ?

Elle devient aussi et de plus en plus un outil de communication relationnelle avec beaucoup de techniques ne jouant pas sur le prix. Mais la promotion liée à la transaction pèsera toujours d'un poids dominant.

Jusqu'où la marque peut-elle agir sans travestir son territoire et son image ? Observez-vous une tendance à la théâtralisation ? Ne touche-t-on pas à l'absurde avec certaines opérations, comme celles consistant à rembourser au consommateur un lot de même nature d'une marque concurrente, dans la limite du prix de la marque promue ?

Les actions promotionnelles ont souvent des effets de communication. Bien sûr elles doivent respecter les territoires de communication des marques concernées. Elles ont en outre des fonctions d'interaction et de relation entre marques et consommateurs, notamment quand elles utilisent des supports interactifs. La promotion s'impose donc de plus en plus comme une discipline de communication.

On parle beaucoup de théâtralisation du point de vente. On devrait d'ailleurs plutôt parler de scénarisation de marque On peut penser à des opérations comme le chocolat en fête de Nestlé chez Carrefour, de la Chandeleur organisé par le comité éponyme ou encore les Beautiful Days de Dim. C'est une approche intéressante en termes d'efficacité commerciale et de communication de la marque mais de portée assez limitée : de telles opérations sont coûteuses et restent assez peu nombreuses.

Quant à l'opération de remboursement proposée par une marque de pâtes fraîches italiennes, elle peut vous paraître absurde sur un plan théorique. Mais son originalité a permis à la marque d'émerger sur le marché français. Ce fut plus une action de communication qu'une action promotionnelle stricto-sensu, le mécanisme servant de support à la promesse produit.

Le magasin est-il toujours le seul lieu promotionnel ? Quel est le lieu de vente le plus pertinent pour la promotion des produits de marque : le supermarché ou l'hypermarché ?

Non, le magasin n'est pas le seul lieu de la promotion. Il reste bien évidemment incontournable pour toutes les actions « marchandes » qui visent à augmenter les ventes à court terme. Mais quand il s'agit d'atteindre des objectifs « stratégiques » ou « relationnels », des situations de loisirs, de travail ou d'études sont souvent plus favorables par la concentration de cibles assez homogènes à des moments privilégiés, étapes de vie ou parenthèses de vie.

Dans les grandes surfaces alimentaires, c'est bien sûr l'hypermarché qui reste le plus pertinent pour la promotion de la marque en raison d'un potentiel de contacts très important qui permet de justifier des actions spécifiques de mises en avant ou/et d'animation de ventes.