

Le “hard-selling” entend compenser la dérive des prix par l’offre d’avantages financiers différés.

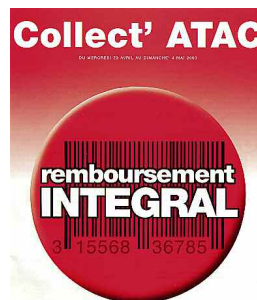
Le paysage promotionnel est de plus en plus dominé par les actions d’enseigne, largement financées par les contributions des marques.

La promotion d’enseigne va-t-elle tuer la promotion de marque ?

Dans la foulée de Leclerc avec son Ticket, toutes les grandes enseignes alimentaires françaises ont mis en place des systèmes promotionnels “hard-selling” ayant pour objectif de compenser la dérive connue des prix de produits de grande consommation par l’offre d’avantages financiers différés. La dernière illustration de cette tendance fut le lancement, en avril 2004, de la carte de fidélité Carrefour. Les marques se trouvent donc dans une situation singulière : faire face à une concurrence nouvelle mais à laquelle elles ne peuvent réagir, les outils de communication d’enseigne devenant saturés et leurs moyens financiers réduits. On peut donc légitimement se poser la question d’une disparition possible de la promotion de marque au profit de la promotion d’enseigne, ce qui représente bien sûr un enjeu majeur pour la pérennité des marques.

Un peu d’histoire ...

Parfois les industriels considèrent les enseignes comme peu légitimes dans le développement de stratégies promotionnelles, celles-ci ayant longtemps été l’apanage des marques. Mais il convient ici de rappeler que ce sont bien les distributeurs qui ont, les premiers, développés les techniques d’animation commerciale et de promotion des ventes. Casino revendique ainsi les premières opérations de ventes à primes en 1898. N’oublions pas non plus le système de points proposés



par des enseignes comme Spar ou Coop. La raison en était simple, à savoir la maîtrise par les “commerces” de la relation avec les consommateurs. Le libre-service change la donne. La distribution abandonne son rôle de “commerce” pour créer des usines à vendre. Dans cet environnement neutre et indifférencié, les marques saisissent l’opportunité de développer auprès des consommateurs des avantages différentiels en exploitant leurs packagings, la PLV et aussi la concentration des ventes dans un nombre de lieux limité.

Dans les années 1990, la donne change de nouveau. La concurrence entre distributeurs devient frontale. Ceux-ci cherchent à se différencier en créant une relation avec leurs clients. Les distributeurs deviennent enseignes, c’est-à-dire qu’ils revendiquent une identité porteuse d’un positionnement différenciant. L’action commerciale en est l’arme absolue parce qu’elle est facile à mettre en œuvre et qu’elle ne remet pas vraiment en cause l’entreprise. Les distributeurs se réapproprient alors le point de vente (Tête de gondole, PLV), exploitent les prospectus de masse, tout en se finançant auprès des industriels. Quant aux marques, elles constatent une baisse d’efficacité du “média packaging”, développent des actions de trade-marketing pour exploiter les médias points de vente et prospectus et utilisent aussi des médias alternatifs, comme les mass-médias, le marketing direct ou le marketing situationnel. De cette évolution, on peut donc dire que les enseignes ont autant de légitimité que les marques à développer des actions promotionnelles et que le

mouvement actuel n’est pas transitoire mais vraiment structurel. Les marques doivent donc apprendre à vivre avec tout en exploitant notamment les points positifs.

Les NIP et les VIP ...

Récemment est apparu le concept de “NIP” (ou nouveaux instruments promotionnels). Il ne définit pas seulement la nouveauté des techniques mais surtout un mode d’exploitation abusif par les enseignes. D’une part, les avantages proposés sont perçus comme offerts par les enseignes. D’autre part, le principe général repose sur le cumul et l’obtention différée des avantages. Le financement en est assuré par les marques avec des systèmes de refacturation plus ou moins opaques. Avant de décrire et d’évaluer les NIP, rappelons l’existence toujours vivace des “VIP”, à savoir les “vieux instruments promotionnels”. Ce sont des techniques hard-selling proposées par les marques (lots, réductions, gratuité, etc.), avec répercussion par les distributeurs des avantages financiers et communication de mises en avant et prospectus, communication financée par la coopération commerciale. Quelles sont les techniques entrant dans le champ des NIP ? Tout d’abord les cartes de fidélisation, le bon d’achat “ticket”, la carte cagnotte, le lot virtuel et les offres fédératives.

Cartes fidélisation	Bon d’achat ticket	Carte cagnotte	Lot virtuel	Offre fédératives
Points obtenus sur les montants d’achat et sur certains produits.	Bon d’achat obtenu sur l’achat de certains produits (parfois rayon). A valoir lors de prochains achats.	Cumul des bons d’achat sur une carte collecteur. Cumulable dans le temps.	Réduction automatique en caisse sur une combinaison produits.	Offres fédérant des marques dans un même système. Développées par les enseignes.
Transformables en cadeaux ou bons d’achat (valeur : 0,5 % des achats).	Valeur d’environ 15 % du produit. 20 ou 25 % lors d’opérations spéciales.	Valeur de 15 ou 20 %. Bonus de 25 % sur la carte Leclerc.	Valeur 15 à 20 %. De plus en plus 25 % (2ème à moitié prix), ou 33 % (3 pour 2).	ODR* 100% remboursés (10 à 50 produits). Colis d’échantillon (10 à 20), Carnets BR (10 à 50). *offre de remboursement
U, Champion, Atac, Casino, Match, Shopi, Géant, Cora (sur carte de paiement).	Ticket Leclerc, Ticket Cash Carrefour (arrêt en mars 2004). Ticket + Champion et Bon U (système écobon).	Leclerc, Auchan (Waaoh), nouvelle carte de fidélité Carrefour, Intermarché.	Carrefour (en baisse), Géant, Auchan, Cora.	ODR (Intermarché, Atac Carrefour, Champion). Echantillonnage : colis bébé, RV gagnants Intermarché. BR* (en baisse) *bon de réduction

La question posée par les NIP est qu'ils ne se substituent pas aux VIP mais s'y ajoutent ! On constate malgré l'arrivée des NIP une augmentation sensible de la part des ventes sous promo qui circonscrivent assez bien le champ des VIP. Par ailleurs, on constate aussi la poursuite de la croissance de la diffusion des prospectus, malgré les nouveaux supports de cartes. De fait les enseignes cherchent à combiner artificiellement VIP et NIP avec des effets pervers : gouffre financier, pertes de références prix, complexité de l'offre pour le consommateur et risques de publicité trompeuse.

Un cas d'école

Un ticket d'une valeur de 25 % ne génère pas un pouvoir d'achat supplémentaire de 25 % puisque la réduction est différée et s'applique donc à d'autres achats. 25 % de ticket sur 25 % de remise ne font pas 50 %, comme annoncé, mais environ 44 %.

Le concept de pouvoir d'achat en plus est contestable sur des produits qui supportent couramment une gratuité et également disponibles dans d'autres enseignes.

Sur le plan économique, les NIP sont le plus souvent coûteux. Ceci est occulté par le fait que ceux-ci sont financés par les marques

Quel jugement peut-on porter sur les NIP ? Ce ne sont pas les NIP qui sont contestables en soi, c'est leur combinaison avec les VIP mais aussi leur mode de financement opaque, parfois discriminatoire et leur gratuité apparente pour les enseignes (financement par les marques). Ceci implique une absence de réflexion sur leur efficacité réelle et génère des coûts importants qui se retrouvent dans les PVC.

La promotion de marque face à la promotion d'enseigne

Pour imaginer une disparition de la promotion de marque, il faudrait que la promotion d'enseigne soit plus efficace, moins coûteuse, qu'elle remplisse les mêmes fonctions et enfin que les marques n'aient pas d'alternatives. Globalement, les NIP sont souvent moins efficaces que les VIP en termes de résultats à court terme. Ils ont parfois un intérêt en termes stratégiques (modification des structures d'achat ou de consommation) ou de construction d'une relation avec les clients. On peut toutefois noter que les NIP sont aujourd'hui essentiellement exploités dans une optique court terme. Sur le plan économique, les NIP sont le plus souvent coûteux. Ceci est occulté par le fait que ceux-ci sont financés par les marques. Mais c'est la chaîne de distribution dans son ensemble qui "fait du gras" avec, pour conséquence, une augmentation des prix et une augmentation de l'écart de prix avec le hard-discount. Quand les NIP sont combinés avec

les VIP, les résultats peuvent être spectaculaires mais désastreux en termes budgétaires. Les fonctions remplies par la promotion d'enseigne et la promotion de marque sont très différentes. Les enseignes utilisent la promotion pour jouer sur la dimension prix, notamment dans le contexte de loi Galland, pour jouer sur les volumes, créer du trafic et animer des points de vente. De leur côté, les marques utilisent la promotion, certes pour soutenir leurs ventes, mais également les développer en termes marketing (recrutement, fidélisation, etc.)

Plus globalement, on peut observer que les marques ont besoin de disposer de leviers promotionnels pour gérer leurs développements, notamment dans le cadre d'objectifs stratégiques et relationnels. Sans ces leviers, il n'y a pas de stratégie marketing opérante. Or, il n'est pas dans l'intérêt des enseignes de voir disparaître les marques... Notamment parce qu'elles constituent un élément de différenciation avec le hard-discount.

Enfin les marques ont des alternatives. Elles peuvent, d'une part, utiliser des médias non contrôlés par les enseignes, mass-médias, mais surtout médias directs : marketing direct (avec clubs), boîtes aux lettres, marketing situationnel, marketing viral, internet. D'autre part, elles peuvent être pro-actives en proposant des actions magasins spectaculaires autour de thèmes catégoriels ou événementiels. Citons Nestlé avec ses opérations chocolat chez Carrefour ou Auchan, le Comité chandeleur avec ses animations-dégustations de crêpes dans les principaux hypermarchés ou encore Dim avec les "beautiful days", véritable boutique temporaire avec animations, chèque de BR et primes.



...AVEC LES PRODUITS

Cumulez des euros sur votre compte Waaah ! en achetant les produits signalés en magasin.

- **REPÉREZ LES PRODUITS** qui vous font gagner des euros. Ce panneau en magasin vous indique le montant qui sera crédité sur votre compte Waaah !

- **PRÉSENTEZ VOTRE CARTE** à l'hôtesse de caisse.
- **CUMULEZ DES EUROS** au fil de vos achats dans votre magasin Auchan. Pour connaître le montant de votre compte Waaah !, reportez-vous au bas de votre ticket de caisse.
- **DÉPENSEZ VOS EUROS COMME BON VOUS SEMBLE** ; lors d'une prochaine visite, dépensez vos euros pour alléger vos achats importants ou encore pour vous faire plaisir.

Quelles perspectives ?

Aujourd'hui les enseignes, les marques, l'administration et même le politique, avec les récentes prises de position du ministre des finances, sont d'accord pour trouver le contexte juridique "pervers". Les possibilités offertes par la Circulaire Dutreil n'ont pas été exploitées et le hard-discount se fait de plus en plus menaçant. Un changement est donc inéluctable. Il devrait déboucher sur une meilleure analyse économique des systèmes promotionnels et un certain rééquilibrage entre les prix et la promotion. Mais l'existence de ces pratiques d'enseigne va rester une donnée structurelle du marché au delà des abus actuels des NIP. Les marques doivent donc à la fois optimiser l'utilisation des NIP sur la base d'une réflexion marketing systématique, être pro-actives en proposant des actions répondant à leurs propres objectifs et enfin utiliser d'autres médias promotionnels que ceux proposés par les enseignes. La promotion doit revenir dans le champ de la réflexion marketing et ne plus être seulement un enjeu commercial ! ■

Ce ne sont pas les NIP qui sont contestables en soi, c'est leur combinaison avec les VIP mais aussi leur mode de financement opaque, parfois discriminatoire et leur gratuité apparente pour les enseignes