

I.A.E NANTES

DUESMO



Séverine GILLET

La différenciation nécessaire des enseignes de la grande distribution française en conséquence de l'évolution du consommateur

Sous la direction du professeur :

Jean-François Lemoine

Année universitaire 2004-2006

« Quelle chimère est-ce donc que l'homme ? Quelle nouveauté, quel monstre, quel chaos, quel sujet de contradictions, quel prodige. Juge de toutes choses, imbécile ver de terre, dépositaire du vrai, cloaque d'incertitude et d'erreur, gloire et rebut de l'univers. Qui démêlera cet embrouillement ? ».

Blaise Pascal, *Pensées* (131)

SOMMAIRE

INTRODUCTION

CHAPITRE 1 - L'ÉVOLUTION SOCIO-DÉMOGRAPHIQUE DU CONSOMMATEUR

Section 1 - Une nouvelle carte démographique

§1 - De moins en moins de jeunes... des seniors de plus en plus âgés

§2 - La taille des ménages diminue

§3 - La féminisation de la population active

Section 2 - Une nouvelle sensibilité du consommateur au prix

§1 - L'évolution récente du pouvoir d'achat

§2 - La déformation de la structure de la consommation : le coût des modes de vie

Section 3 - Le comportement du consommateur

§1 - Un moral en berne : un sentiment de restriction

§2 - La reprise en main du consommateur de ses actes de consommation

§3 - L'immatériel de « rassurance »

§4 - Une relation difficile entre le consommateur et la grande distribution

CHAPITRE 2 - SE DIFFÉRENCIER, POUR FIDÉLISER

Section 1 - Agir sur l'offre

§1 - Poursuivre les efforts sur les marques des distributeurs (MDD)

§2 - Les cartes de fidélité

Section 2 - Agir sur le point de vente

§1 - La théâtralisation des offres

§2 - L'utilisation du marketing sensoriel

§3 - Augmenter la qualité de service afin de fidéliser les clients

Section 3 - La communication

§1 - La communication corporate

§2 - Communication sur les marques de distributeurs : les distributeurs en quête d'audimat

§3 - La création d'une relation entre l'enseigne et le consommateur

CONCLUSION

SUPPORTS BIBLIOGRAPHIQUES

TABLE DES MATIÈRES

ANNEXES

INTRODUCTION

La grande distribution (GD) procède du fordisme qui permet d'écouler autrement la marchandise vers le consommateur. Autrefois, l'Ancien Régime organisait cette rencontre acheteur-vendeur au moyen de foires où distributeurs et producteurs se confondaient. Avec la Révolution Industrielle à la fin du XVIII^{ème} siècle, l'éclosion des négociants peut apparaître comme un prémisses de la grande distribution contemporaine. Le taylorisme a favorisé la production de masse, et le fordisme, la consommation de masse. Toutefois, il reste à résoudre les difficultés liées à la logistique et aux transports des marchandises du lieu de production vers le lieu de consommation. Les progrès réalisés, notamment en matière de conservation, et l'éclosion de la bourgeoisie, voient la naissance des premiers grands magasins. C'est au XX^{ème} siècle que la consommation s'envole avec les grandes innovations telles que l'électricité et le moteur à explosion. L'époque de Zola et du Bon Marché dans lequel Mouret énonce le principe de la marge faible pour un chiffre d'affaires (CA) important n'est pas si lointaine dans la mesure où ce même principe est toujours en vigueur avec la GD. Il suffit, pour s'en convaincre, de s'en remettre aux principes de dépersonnalisation de la vente par les étiquettes de prix, les vitrines (le face-à-face vendeur/acheteur se substitue à celui du consommateur/marchandise).

Au début des années 60, le système économique fordien fait son apparition en France, notamment grâce aux prises de pouvoir de multinationales américaines dans les entreprises françaises et à l'effort de reconstruction d'après guerre. Le marché est immense : seuls 35% des Français possèdent une automobile en 1963 et 40% d'une machine à laver. Le développement de la GD est indissociable de l'essor de la société de consommation. Le commerce organisé et concentré est présent dès 1960 à travers les succursalistes : Casino, La Ruche Picarde, Guyenne et Gascogne... Mais le petit commerce de détail indépendant, sédentaires et itinérants, représente près de 65% des échanges. « Que sert de produire au rythme de la locomotive si l'on distribue au rythme de la brouette ? ⁽¹⁾ ». L'Etat favorise le développement de la GD avec la circulaire Fontanet qui, en mars 1960, interdit les pratiques restreignant la concurrence, alors que

(1) Philippe Moati, *L'avenir de la grande distribution*, Odile Jacob.

les producteurs privilégiaient toujours les petits commerçants, lesquels continuaient de représenter le gros de leurs ventes.

Apparition des médias et de la publicité. Le budget publicité a été quintuplé entre 1952 et 1972 ⁽²⁾. Ainsi, la relation producteur-consommateur, totalement dépersonnalisée, retrouve une forme en la marque. Le libre service est lancé, le produit est standardisé, « pré-vendu » par la communication de l'industriel. La conjugaison de la mobilité, de l'exode rural et de l'explosion des naissances entre 1960 et 1970 forment un climat favorable à la création de zones de chalandise. Les Français, qui travaillent loin de chez eux, sont « invités » à acheter un véhicule qui, accessoirement, permet de faire ses courses et de prospecter. On parle de couple réfrigérateur/véhicule. Cet environnement favorise l'essor de la GD ; c'est la course au prix et aux ouvertures de nouveaux points de vente. Le parc croît d'environ 10% par décennie pour atteindre 64% du poids total de la distribution. Le ticket d'entrée à la construction de points de vente est faible, d'où l'explosion tant alimentaire que spécialisée (par exemple, les articles de sport). Dès 1970, la multiplication des grandes surfaces favorise la concurrence. C'est alors que l'argument « prix » s'impose. La marque de distributeur (ou MDD), née en 1901 à l'initiative de Casino, devient une clé du discompte, alors qu'à l'origine, elle est le résultat d'une intégration verticale. En 1976, Carrefour se positionne en « MDD 1^{er} prix » et offre une démonstration de puissance et de désolidarisation des producteurs. Dès 1980, la crise apparaît : saturation du potentiel de croissance avec une baisse de la consommation (choc pétrolier de 1973) et une part de marché de quasi 100% de la distribution totale pour la GD. Dès lors, de nouveaux marchés se développent dans le cadre de la GD qui attire dans son sillage de nouveaux biens comme les bijoux ou l'informatique. Toutefois, le contexte est bordé de limites perceptibles renforcées par une législation plus contraignante. La GD est alors accusée de multiples maux : désertification des campagnes, mort du petit commerce, activation de l'automatisation et des licenciements. Son rôle de régulateur de l'inflation qui lui avait jusqu'alors attiré les faveurs de l'Etat va se dissoudre. La loi Royer de 1973 est renforcée par la loi Raffarin de 1996 qui fixe à 300 m² l'autorisation CDEC ⁽³⁾. Les racines externes de la crise se situent plus au niveau de l'entrée dans l'économie post-fordienne. En effet, la standardisation fait place au « *one to one* », à l'individualité de chaque consommateur.

(2) Chiffres en franc constant.

(3) Commission Départementale d'Équipement Commercial.

La grande distribution est donc de plus en plus soumise à une demande instable dans son volume et dans sa composition . Le mode d'organisation fordien est remis en cause et l'incertitude règne sur la demande . Dès lors, nous pouvons nous interroger sur la question de savoir en quoi l'évolution du consommateur a incité la grande distribution à se différencier ? une analyse relative à l'évolution sociodémographique du consommateur (chapitre I) nous invite à adopter une stratégie de croissance interne par les techniques de différenciation dans une perspective de fidélisation. (Chapitre II)

CHAPITRE 1 – L'EVOLUTION SOCIODEMOGRAPHIQUE DU CONSOMMATEUR

L'évolution sociodémographique du consommateur peut s'expliquer par une nouvelle carte démographique (section 1) et une sensibilité nouvelle au prix (section 2).

Section 1 - Une nouvelle carte démographique

§1 - De moins en moins de jeunes... des seniors de plus en plus âgés

Entre 1995 et 2005, la population de la France entière (métropole et départements d'outre-mer) est passée de 59,3 millions d'habitants à 62,4 millions. Si la France détient encore aujourd'hui un des plus forts taux de natalité en Europe, le vieillissement de la population se poursuit avec 16,2% de Français âgés de 65 ans ou plus, soit 1,4 point de plus qu'il y a dix ans. Dans le même temps, la part des moins de 20 ans a perdu 1,2 point. Ce mouvement a pour corollaire évident un vieillissement de la population française. En 2004, la France comptait plus de 112 000 Français âgés de 95 ans et plus. En outre, pour la première fois, l'espérance de vie globale des Français dépasse les 80 ans. Elle atteint 83,8 ans chez les femmes et 76,7 ans chez les hommes ⁽⁴⁾. Cet allongement de l'espérance de vie trouve son origine dans la conjonction de plusieurs facteurs : l'amélioration très nette des conditions de vie et de travail a permis à un plus grand nombre d'individus de vieillir en bonne santé.

Il est évident que de tels paramètres sont à prendre en considération. On assiste, en effet, à de nouvelles consommations : *« au fur et à mesure que les opportunités d'engagement diminuent, que les problèmes de santé s'aggravent, que la fatigue ressentie s'accroît et que les proches se montrent plus inquiets, les aménagements deviennent plus nombreux et les stratégies d'adaptation et de substitution cèdent la place à l'abandon et à la délégation d'usage ⁽⁵⁾ »*. En terme de budget, on relève une césure assez nette entre les 55-64 ans et les autres seniors. Les moins de 65 ans ont, aussi bien en matières de dépenses que d'équipements en biens durables, un comportement relativement proche du reste des ménages français. D'une part, ils disposent du budget annuel le plus élevé (31 251 euros contre 29 963 euros); d'autre part, la probable présence d'adolescents ou de jeunes adultes au foyer favorise des dépenses plus importantes et un niveau d'équipement en biens durables supérieur

(4) Insee, Première, n° 1004, février 2005.

(5) V. Caradec, *Vieillir après la retraite*, PUF, 2004.

(congélateur, lave-linge, téléviseur etc.). Enfin, ils consacrent une part significative de leur budget aux transports.

En revanche, à partir de 65 ans, les seniors privilégient les « dépenses essentielles », logement, alimentation et santé, qui représentent 43 % du budget des 75 ans et plus, contre 30% pour l'ensemble des ménages. Toutes tranches d'âge confondues, les domaines de dépenses que les seniors privilégient sont ceux liés à leur résidence (électroménager, décoration, bricolage, jardinage) ainsi que ceux se rapportant aux loisirs et aux voyages.

§2 - La taille des ménages diminue

La composition des ménages français s'est fortement modifiée ces vingt dernières années : d'environ 16 millions de ménages dans les années 70, nous sommes passés à plus de 25 millions de foyers en 2005. La croissance démographique ne peut expliquer à elle seule cette évolution. La multiplication des divorces, la montée du célibat, la prolongation des études qui oblige ou permet à de nombreux étudiants d'acquérir leur indépendance et, enfin, l'allongement de la durée de vie sans incapacité (les départs en maison de retraite se font de plus en plus tard) constituent autant de facteurs explicatifs de la croissance sensible du nombre de ménages.

Entre les recensements de 1975 et 1999, le poids des ménages comptant une seule personne est passée de 22% à 31%, égalant celui des couples ; alors que dans le même temps, la part des ménages de trois personnes a diminué de trois points. Il en résulte que la taille des foyers français ne cesse de diminuer : 3,17 en 1954, 2,88 en 1970, 2,57 en 1990 et 2,3 en 2004. Par ailleurs, les personnes vivant seules sont toujours plus nombreuses : 7,4 millions en 1999, 8,3 en 2004, soit davantage que les ménages de deux personnes (8,2 millions). Cette croissance est surtout sensible chez les 20-30 ans et pour les personnes âgées. Plus de la moitié des personnes seules ont 60 ans et plus, alors que seulement 18% ont moins de 30 ans.

La cohabitation en union libre devient un mode de vie durable : entre 1990 et 1998, le nombre de cohabitants a connu une croissance de 60% quand, sur la même période, le nombre de personnes mariées a chuté de 2,6 %. Parallèlement, la proportion de couples mariés ne cesse de baisser : 94% en 1982, 89% en 1990 et 83% en 2000.

Inversement, l'union libre progresse et représente plus de 17 % des couples en 2000 contre près de 11% dix ans plus tôt.

Au final, la comparaison entre les recensements de 1990 et 1999 met en évidence de profonds changements : une très forte augmentation du nombre de personnes vivant seules (plus 26%) ; une croissance significative des couples sans enfant (plus 16%) ; une baisse du nombre de familles ayant trois enfants ou plus (-9%) ; une poussée des familles monoparentales (plus 22%) ⁽⁶⁾ ; un départ de plus en plus tardif des personnes âgées en maison de retraite.

§3 - La féminisation de la population active

« Depuis le début des années soixante, du nord au sud de l'Europe, on assiste à une croissance spectaculaire de l'activité féminine pendant que l'emploi masculin est frappé d'immobilisme ou de déclin. C'est dans ces années que démarre le mouvement de féminisation de la population active qui se poursuit aujourd'hui ⁽⁷⁾ ».

Deux séries de données nous permettent d'évaluer l'ampleur du phénomène : entre 1980 et 2010, la part des femmes dans la population active devrait passer de 40 % à 46,4% ; entre 1995 et 2004, le taux d'activité des femmes de 25-49 ans gagnait 2,7 points alors que celui des hommes du même âge en perdait 1,2 ⁽⁸⁾. Cette dynamique s'explique par la conjonction d'une multitude de facteurs parmi lesquels la contraception, le développement des appareils électrodomestiques qui permettent la maîtrise des tâches ménagères, l'augmentation du niveau de diplômes qui valorisé le travail des femmes et leur ouvre les portes de nombreuses professions.

Relevons dès lors l'importance de telles données sur le plan de la consommation et du comportement du consommateur.

Le temps de préparation des repas au foyer a diminué avec la généralisation du travail féminin. Il était en moyenne de 36 minutes en semaine en 2001 contre 60 minutes en 1988. Les habitudes alimentaires ont été modifiées : multiplication des plats cuisinés ou préparés, 7% des ménages ont recours à la livraison à domicile en 2004, 12% ont déjà fait leurs courses sur l'Internet.

(6) Source Insee, recensements de la population

(7) Margaret Maruani, *Travail et emploi des femmes*, La Découverte, 2000 p. 5.

(8) Cf. le tableau intitulé *Evolution de la population active française*, source Insee. Annexe 2, Document 1.

Cette analyse démographique met en avant de nouvelles habitudes alimentaires, ainsi qu'une nouvelle répartition du coefficient budgétaire. Cette fuite de la dépense des ménages hors des filets de la grande distribution menace jusqu'à l'alimentaire où le rapide développement de la restauration hors foyer et de la livraison de plats cuisinés à domicile substitue une consommation de services à l'achat de produits alimentaires dans le commerce.

Section 2 - Une nouvelle sensibilité du consommateur au prix

§1 - L'évolution récente du pouvoir d'achat

Comme nous l'avons vu, entre 1945 et 1974, les Français ont bénéficié de trente années de croissance forte et ininterrompue au cours de laquelle ils ont découvert les délices de la société de consommation. On assiste cependant, depuis le début des années 1970, à un ralentissement tendanciel de la croissance de la consommation. Cet affaiblissement dissimule un phénomène plus inquiétant encore pour les distributeurs : la part du budget des ménages dépensée dans les circuits du commerce est orientée à la baisse ⁽⁹⁾. Cela s'explique par une croissance rapide et régulière de la fraction du budget alloué aux services.

Le pouvoir d'achat des ménages n' a pas cessé de progresser depuis cinq ans (sauf en 2003). On observe, certes, un ralentissement caractéristique d'une récession (quoique cela dépende des catégories socioprofessionnelles), mais, dans l'ensemble, il y a bien eu amélioration. Cela dit, on ne peut nier qu'il y a un malaise. Il touche surtout les classes moyennes. Pour le comprendre, il faut considérer non pas seulement le coût de la vie mais également ce que l'on désigne par « le coût des modes de vie ».

§2 - La déformation de la structure de la consommation : le coût des modes de vie

« Au fur et à mesure que les sociétés s'enrichissent et que l'horizon des individus s'élargit, des goûts et des besoins nouveaux se manifestent ⁽¹⁰⁾ ».

(9) Cf. Document 2, Annexe 2, « Part de la consommation commercialisable dans la consommation marchande totale », Source : Insee, Comptes nationaux.

(10) Daniel Bell (1973), cité par Patrick Hetzel « planète conso ».

Vers le milieu du XX^{ième} siècle, Engel observait une tendance à la diminution de la part de l'alimentation dans les budgets ouvriers à mesure que le revenu augmente (loi d'Engel ⁽¹¹⁾). C'est alors le budget principalement consacré au logement, de plus en plus élevé en milieu urbain, qui s'élève. Cette théorie est plus que d'actualité : l'évolution contemporaine de la consommation des ménages français au cours de ces vingt dernières années a été marquée par la hausse globale du niveau de vie et par la transformation des niveaux de vie (périurbanisation, structures démographiques des familles, vieillissement de la population etc.). En effet, l'immatériel acquiert une place croissante dans les normes de consommation. Au vu de la déformation de la structure du budget des ménages au profit des services, ce sont les services récréatifs, les services d'hébergements et les services domestiques qui pèsent le plus sur le pouvoir d'achat, après le tabac et l'énergie. Ces services exigent un pouvoir d'achat toujours plus élevé, d'autant plus que les volumes consommés augmentent en même temps que les tarifs. Ce qui se modifie sans doute, c'est la manière de consommer, ce qui sous-tend l'acte de consommation ainsi que le contenu de chaque poste.

I. L'expansion de la consommation de service

Le déflateur de la consommation prend en compte l'inflation et l'évolution de la structure de la consommation. Après avoir atteint près de 10% l'an entre 1970 et 1980, le déflateur de la consommation ne dépasse que rarement le seuil des 2% depuis. L'augmentation du niveau de vie et l'accessibilité à de nouveaux services ont considérablement changé les besoins du consommateur et modifié la structure de la consommation. L'évolution du déflateur de la consommation produit par produit ⁽¹²⁾ met en évidence les produits et services qui rognent le plus le pouvoir d'achat ⁽¹³⁾.

L'habitat représente désormais le premier poste du budget des ménages. Les consommateurs puisent dans leur épargne : la croissance de consommation est plus élevée (1,9% par an) que celle du pouvoir d'achat (1,8 %) ⁽¹⁴⁾. Selon l'Insee, l'évolution du marché immobilier explique cette tendance par le biais de l'effet de richesse ressenti

(11) Ernst Engel, statisticien et économiste allemand observait dès 1850 l'évolution des dépenses de consommation en fonction du niveau de revenu.

(12) L'évolution de l'indice de prix multiplié par le coefficient budgétaire.

(13) Cf. Document n°3 de l'annexe 2, « *hit parade des 20 produits et services qui imputent le plus fortement le pouvoir d'achat sur les sept dernières années* » (source Insee).

(14) Cf. Document n° 4 de l'annexe 2 : évolution de la consommation et taux d'épargne.

par les propriétaires. Être propriétaire de son logement demeure l'aspiration fondamentale des Français. Mais le prix de la pierre a augmenté de 80% en sept ans de 1999 à nos jours. Or, cette donnée ne figure pas dans l'indice des prix puisque l'immobilier est considéré comme un investissement. Pourtant, le fait de devenir propriétaire influence la consommation : si un consommateur s'endette lourdement, s'infligeant ainsi des remboursements sur le terme, le pouvoir d'achat est nécessairement comprimé pour longtemps. A cela s'ajoute l'augmentation des dépenses courantes ainsi que la recherche d'un certain niveau de confort, ce qui favorise l'achat de bien durables (cuisines équipées, appareils électroménagers, hi-fi, téléviseurs, magnétoscopes etc.). En termes démographiques, comme nous l'avons souligné, la féminisation du travail et le vieillissement de la population contribuent à cette consommation. Le crédit à la consommation, avec un taux de croissance de 4% par an depuis 2000, un niveau bas des taux d'intérêt, le développement de l'offre, notamment *revolving* et des cartes associées à une enseigne contribuent également à cette croissance. Ces données expliquent pourquoi l'année 2004 a été marquée par de très importants contrastes : des augmentations très fortes en produits « *high tech* » et des baisses sur des produits de grande consommation. Il semble que la consommation se tourne davantage vers les produits d'équipements électroniques de la personne ou du foyer, au détriment des produits grandes consommations ⁽¹⁵⁾.

1°) La demande alimentaire est globalement structurée

Les dépenses alimentaires se sont érodées progressivement avec une croissance annuelle qui est passée de 4% dans les années 60, à 1% depuis 1990. Et si la part des dépenses des ménages tend à se stabiliser (14% du budget), elle connaît un bouleversement dans le détail, notamment sous la pression des modifications des modes de vie (grignotage, travail des femmes, rôle fort de prescription des enfants etc.). Le déclin des besoins primaires traditionnellement consommés (pain, légumes frais, viande bovine, vin de table etc.) profite notamment aux produits de préparation facile, aux produits laitiers, aux surgelés ou aux produits traiteurs. On a vu progresser très rapidement tous les produits afférents au nomadisme et au « tout prêt » avec, comme signe fort, le fait que les produits qualifiés de « nomades » sont en réalité très souvent

(15) Les produits vendus en grande distribution.

consommés au domicile, devant le poste de télévision ou l'ordinateur et, plus rarement, dans des situations réellement mobiles.

2°) Accélération des dépenses en transports et télécommunications

Les Français effectuent les deux tiers de leurs déplacements avec leur voiture particulière. Ce chiffre trouve son origine dans la conjonction de plusieurs facteurs : la périurbanisation allonge la distance domicile travail ; la grande distribution augmente les distances à parcourir pour l'approvisionnement ; le développement des loisirs, favorisé par les RTT, facilite les sorties du week-end ; la meilleure santé des seniors augmente le nombre de conducteurs. Nous pouvons craindre que ce poste « automobile » prenne davantage d'importance : en 2006, le baril de pétrole atteint des niveaux records (78 \$ par baril), au vu d'une conjoncture géo-politique instable, notamment dans les pays du Moyen-Orient. Enfin, l'expansion des technologies de l'information et de la communication, relayée par le succès de l'Internet, ont fait exploser le poste « télécommunications ».

3°) Forte progression des loisirs à domicile, des sorties et départs en vacances

La diminution du temps de travail, la hausse continue du niveau de vie, la diffusion massive de l'automobile et la généralisation de la scolarisation ont permis la croissance des voyages et des sorties sur de courtes périodes, mais elles ont également fait évoluer les loisirs vers les activités de plein air.

Avec l'apparition du numérique, du satellite, de l'Internet et des appareils à haute résolution (home cinéma, multiplication des bouquets de chaînes de télévision, lecteur DVD etc.), la télévision poursuit son emprise sur les loisirs et les Français consacrent davantage de temps à leur petit écran. 2004 est la huitième année d'une croissance ininterrompue : selon Médiamétrie, les téléspectateurs français en 2004 ont passé 3h24 de leur temps devant la télévision.

4°) Les achats vestimentaires ne cessent de ralentir

Ils s'orientent résolument vers la maximisation du rapport qualité/prix, amplement favorisée par l'extension d'une offre à prix modéré et par le succès des

soldes ⁽¹⁶⁾. Et ce, bien que certains produits, comme le prêt-à-porter masculin, le prêt-à-porter enfant ou la lingerie, ont connu une croissance au début des années quatre-vingt. La simplification de la garde robe, le développement du multiusage grâce au sportswear, le retard dans l'émancipation des jeunes (grands consommateurs de vêtements) bien qu'ils soient de forts prescripteurs et qu'ils perçoivent de l'argent de poche, sont autant d'éléments à l'origine de cette désaffection.

5°) Forte croissance de la santé et des soins cosmétiques

Le culte d'un corps beau, sain et propre, a constitué un catalyseur puissant pour dynamiser les postes « santé » et « cosmétiques ». La généralisation de l'accès aux soins, le vieillissement global de la population et les progrès de la médecine sont venus renforcer cette tendance.

Au final, depuis les années quatre-vingt, la parfumerie, l'esthétique corporelle, l'univers cosmétique ou la consommation de médicaments sont en progression constante.

II. Un taux de croissance de la consommation commercialisable en baisse

La croissance globale de la dépense des ménages masque d'importantes disparités selon les catégories de produits. Comme nous l'avons souligné, la consommation des services croît à un rythme soutenu. Au total, la « consommation commercialisable », c'est à dire les achats de produits susceptibles d'être vendus aux ménages par le commerce, croît sensiblement moins vite que le dépense totale, entretenant ainsi la tendance de long terme au déclin de la part de la consommation commercialisable dans la consommation des ménages.

En 2004, la dépense des ménages en produits des Industrie Agroalimentaire (IAA) a reculé de 1,4%. Les effets de cette atonie de la consommation alimentaire sur le chiffre d'affaires des distributeurs ont été quelque peu atténués par la dynamique des prix ⁽¹⁷⁾. La croissance du prix relatif des produits des IAA a permis d'enregistrer ces

16 Cf document n°4 (a) annexe 2, « *Evolution de la proportion de personnes attendant toujours ou parfois les soldes pour se vêtir* », source Credoc.

(17) Plusieurs hausses de prix ont été observées dans l'industrie alimentaire : indirectement, l'augmentation du pétrole est répercutée dans la fabrication. Parmi les produits de grande consommation, on relève certaines augmentations assez sensibles. Il s'agit pour l'essentiel de la viande de mouton (29% depuis 1998), des produits chocolatisés (27%), des autres produits alimentaires (potages préparés, desserts préparés etc.), et enfin

dernières années une progression en valeur des ménages proche de celle de la dépense totale. Toutefois, la dérive des prix ⁽¹⁸⁾ a sans doute entretenu la décélération de la croissance en volume et a contribué à faire évoluer les comportements de consommation. Le retournement de la dynamique des prix, amorcé avec « la baisse Sarkozy » ⁽¹⁹⁾, pèse sur la croissance en valeur depuis 2004. Au total, les ventes du commerce à dominante alimentaire progressent à un rythme décroissant, très inférieur à celui de l'ensemble du commerce de détail. En 2004, seules les grandes surfaces d'alimentation générale ont échappé (de justesse) à la récession ⁽²⁰⁾.

Section 3 – Le comportement du consommateur

§1 - Un moral en berne : un sentiment de restriction

Le pouvoir d'achat des ménages a souffert de la dynamique des salaires. Le revenu disponible brut ⁽²¹⁾, qui avait ralenti fortement en 2003, évolue relativement faiblement en 2004. En 2005, la croissance du revenu disponible sera plus faible qu'en 2004, selon la dernière note de conjoncture de l'Insee. Dans un contexte où l'inflation est supérieure à l'évolution des revenus, on comprendra que le pouvoir d'achat du consommateur a baissé, ce qui favorise un sentiment de restriction.

Être obligé de s'imposer régulièrement des restrictions sur certains postes budgétaires est un sentiment dominant dans la population française. Depuis 1978, dans les enquêtes « aspirations et conditions de vie » du Credoc ⁽²²⁾, plus d'un Français sur deux partage ce sentiment chaque année. Dans la dernière enquête « consommation »

aliments préparés pour enfants et produits diététiques. Ces hausses répondent à des augmentations du coût des matières premières ou autres phénomènes exogènes.

(18) Cf. annexe 1 sur la loi Galland.

(19) L'accord dit « Sarkozy » est signé le 17 juin 2004. Dans l'intérêt des consommateurs, les signataires s'engagent, dans le cadre de la législation en vigueur sur les pratiques commerciales, à : « mettre en œuvre une baisse des prix d'au moins 2% en moyenne sur les produits de marque des grands industriels, sur la base d'un effort également partagé entre distributeurs et industriels dès septembre 2004. Cet effort se traduira par une baisse des tarifs des marques de notoriété nationale et internationale, apparaissant sur les factures, et une diminution des marges arrières des distributeurs (les marges arrières s'entendent « Nouveaux instruments promotionnels » compris) sur la base des prix de vente pratiqués au 17 juin 2004.»

(20) Cf. Document n° 5 annexe 2 : Évolution des ventes du commerce de détail à dominante alimentaire, en volume TTC (%), source Insee, comptes du commerce.

(21) L'Insee définit le revenu disponible brut comme la somme de tous les revenus d'activité et des revenus du patrimoine (intérêts sur les comptes, rendements d'actions, et d'autres placements), ainsi que des transferts aux ménages (notamment les indemnités de chômage et autres transferts sociaux), moins les impôts et autres prélèvements sociaux.

(22) Credoc, *Le sentiment de restrictions évolution significative*, Cahier de recherche du Credoc, 1995, n° 67.

réalisée en juin 2005, le sentiment de restriction concerne à peine 49 % de la population. Mais qu'il y ait une envie de consommer ou non, le sentiment de restriction traduit une insatisfaction qui trouve son point d'ancrage dans des contraintes de natures différentes : financière et sociale. En ce qui concerne la contrainte financière, 51,7 % des individus interrogés éprouvent à la veille de l'été 2005 des difficultés à boucler leur budget sans puiser dans leurs réserves ou recourir à un crédit.

On ressent à la fois de la nostalgie et du pessimisme. Pour de nombreux Français, aujourd'hui, moins bien qu'hier, est mieux que demain. Cet état d'esprit peut s'expliquer par la façon dont la civilisation répond aux différents besoins humains. Dans la pyramide de Maslow, la base est constituée par le besoin de survie : se nourrir (alimentation), avoir chaud (vêtement), disposer d'un abri (maison). Juste après viennent les besoins de sécurité physique : être à l'abri des dangers qui menacent l'intégrité du corps en provenance de la nature (accident, catastrophe) ou d'autres hommes (guerres, agressions de toutes sortes). On imaginait ces *besoins primaires* de sécurité satisfaits par le progrès de la science et de l'économie, de sorte que l'on s'était concentré depuis des décennies sur les étages plus élevés de la pyramide : besoins d'appartenance, puis de reconnaissance, enfin de réalisation de soi. Or, les événements survenus ces dernières années ont démontré que la survie physique était moins bien assurée qu'on ne l'imaginait. Les menaces pesant sur l'environnement, les crises alimentaires et les dangers terroristes font resurgir une angoisse oubliée. L'immense majorité des Français n'a plus faim, froid ou soif, mais beaucoup d'entre eux ont peur.

Le sentiment diffus d'insécurité lié à un événement national ou international provoque une baisse de la consommation ⁽²³⁾ (première et seconde Guerres du Golf, Kosovo, attentats du 11 septembre 2001). Conscients des menaces qui pèsent sur l'avenir, les Français sont plutôt pessimistes. La perception de la situation économique en France atteint des scores élevés : 56 % des personnes interrogées répondent que la France est en récession ⁽²⁴⁾. Elle s'efface lorsque l'actualité devient plus favorable. Mais celle-ci n'a pas été clémentine au cours des dernières années pour les Français, qui sont peu à peu redevenus les plus pessimistes des Européens, dans un climat national de

(23) Cf. Document 6 annexe 2, « *Indicateur de confiance des ménages* » (source Insee).

(24) D'après le baromètre de la grande consommation 2004 LSA.

plus en plus délétère ⁽²⁵⁾. Les médias influent ces comportements en reproduisant la réalité sous une forme virtuelle. A grand renfort de suspense, de compte à rebours, d'experts en hypothèses catastrophiques et de scénarios spéculatifs, l'émotion suscitée sur les plateaux de télévision provoque de fortes baisses de l'indice de confiance ⁽²⁶⁾. Le dernier événement en date est le « non » au référendum sur la Constitution européenne qui a accentué la baisse de l'indice de confiance des ménages. Ainsi, la propension des Français à consommer ne dépend pas seulement de la conjoncture économique ; elle est étroitement liée à la conjoncture psychosociologique.

Au vu de cette analyse, nous sommes en mesure d'affirmer que les postes budgétaires « services » des ménages ont pris une place importante dans le budget au détriment de l'alimentation. L'augmentation des prix sur ces postes entraînent des modifications dans la manière de consommer, à l'instar des produits de grandes consommation. En même temps, si la plupart des actes d'achat reposent sur une nécessité, les choix des consommateurs n'en restent pas moins guidés, plus ou moins directement, par des « motivations » et notamment celle du prix. Pour Pierre Combris (2005), la concurrence par le prix reste toujours un mécanisme très actif : quel que soit leur niveau de consommation, les individus ont toujours avantage à exploiter une baisse de prix pour augmenter leur niveau de bien-être. Surtout, dans un contexte économique où, comme nous l'avons observé, le pouvoir d'achat stagne dans un environnement inflationniste supérieur au revenu. Le consommateur au moral en baisse, évoluant dans un économie inflationniste, a perdu confiance dans les hypermarchés⁽²⁷⁾ et s'est instinctivement tourné vers une forme de distribution concurrente nommée *hard discount* ⁽²⁸⁾, positionné sur un segment de distribution bas prix ⁽²⁹⁾, en aménageant leurs magasins du strict nécessaire, évoluant ainsi dans un univers correspondant à l'état d'esprit du consommateur. C'est aussi pour lui l'opportunité de se libérer du pouvoir

(25) Augmentation du taux de suicide, accroissement de la consommation de tranquillisants et de somnifères, montée du racisme et de la xénophobie, sentiment général d'insécurité. De tous les habitants de l'union européenne le peuple français était le plus mal dans sa peau, le plus pessimiste. La dégradation du climat social a été particulièrement sensible dans les grandes villes, où les habitants subissaient à la fois le stress urbain, la délinquance et les difficultés de cohabitation avec les minorités ethniques et religieuses.

(27) Cf. Document n° 7 (a), annexe 2, *Les motifs de réduction de la fréquentation par circuit*.

(28) Cf. Document n° 7 (b) annexe 2, *Évolution de la part de marché du maxi discount (en valeur) sur le total des grandes et moyennes surfaces - données au 2ème trimestre de chaque année*.

(29) Cf. Document 8 annexe 2, enquête intitulée *Pour choisir les magasins où vous allez faire vos courses alimentaires, vous privilégiez ?*, Source : Credoc, Enquête Commerce, juin 2005.

d'achat tout en maintenant son niveau de consommation ⁽³⁰⁾, et lui laissant la possibilité d'améliorer son bien être qu'est son foyer ⁽³¹⁾. Le succès du maxi-discompte tient essentiellement à une politique de prix bas ⁽³²⁾ pour des produits dont la qualité est perçue par la majorité des consommateurs comme convenable, c'est à dire au moins équivalente à celle des produits de « grande marque » ⁽³³⁾. Quant aux marques nationales, leur désaffection provient essentiellement des hausses de prix continues observées ces dernières années sans que le consommateur y trouve un bénéfice d'utilité réelle. Ainsi, l'absence de maîtrise des prix des produits de marque a fourni la motivation nécessaire aux consommateurs pour découvrir ailleurs une nouvelle forme de commerce.

Mais le prix n'est pas seulement la principale cause d'une désaffection des hypermarchés. Nous avons noté, en effet, que l'évolution de la démographie française modifie les habitudes de consommation. Aussi, une femme active se dirigera plus volontiers vers une surface de vente qui lui offrira la proximité. De même, la personne âgée, à mobilité réduite, pourra y trouver un avantage considérable ⁽³⁴⁾ (le hard discount est présent en centre ville ou à proximité des périphéries). Cela peut encore être le gain de temps (les magasins Hard discount ont une surface d'exploitation plus petite, le consommateur va rapidement à l'essentiel, le nombre de référence étant réduite au plus juste le caddie se remplit plus vite, passage aux caisses plus rapides). Le temps est un critère important dans le choix du lieu d'achat. Il comprend l'acte d'achat proprement dit, mais également le passage aux caisses et le temps de trajet. L'approvisionnement en produits de base (aliments, boissons, lessives, etc.) est souvent perçu comme une corvée.

(30) La consommation ne diminue pas en volume, elle ne diminue qu'en valeur.

(31) Se rapporter au paragraphe dédié au *nesting*.

(32) Selon le baromètre des MDD pour LSA réalisé par l'institut Fournier et PHB consultant, les prix pratiqués en maxi-discompte sont perçus comme très bas, puisqu'ils sont évalués à un niveau de 4% inférieur à celui des MDD alors qu'en réalité, ils sont 5% plus chers.

(33) Cf. la loi Galland annexe 1.

(34) D'après un sondage CSA/Le parisien paru en septembre 2005, à la question « *pour quelles raisons principales, choisissez-vous le hard discount ?* », une très forte majorité (86%) des 50 ans et plus répond que ces magasins sont moins chers que les super/hyper, un bon tiers (35%) estiment qu'ils sont moins tentés par les achats d'impulsions et presque un quart (22%) indique la proximité (source www.clubseniors.com).

§2 - La reprise en main du consommateur de ses actes de consommation

« *La société post-moderne n'a plus d'idole, ni de tabou, plus d'image glorieuse d'elle-même, plus de projet historique, c'est désormais le vide puissant sans logique, ni apocalypse* ⁽³⁵⁾ ».

La récession économique et la Guerre du golfe ont eu des répercussions pédagogiques sur la consommation. Elles ont servi de révélateur et d'accélérateur à des attitudes nouvelles, caractérisées par une plus grande rationalité, une méfiance croissante à l'égard de l'offre, une volonté croissante d'autonomie. La société de consommation n'a pas disparu pendant ces années, mais elle s'est transformée. L'accumulation de biens matériels et la dépense sont devenues moins valorisantes. La recherche identitaire, existentielle et philosophique a représenté une motivation croissante des actes d'achat. Un certain nombre de Français ont commencé à résister au système marchand. « *On pousse les Français à boire, alors qu'ils n'ont plus soif. Je pense même qu'ils sont en proie à un sentiment de surconsommation. En clair, ils se demandent si acheter autant de produits en vaut encore la peine, s'ils ont vraiment besoin de toutes ces grandes marques* ⁽³⁶⁾ ». Exit donc l'idée d'un épanouissement de soi qui passerait par une consommation effrénée. Les Français ont découvert qu'ils avaient le pouvoir de dire non.

I. La quête identitaire vers l'individualisme

Chaque individu a besoin, pour exister, d'affirmer sa ressemblance avec les autres (ceux dont il se sent proche), mais aussi de s'en démarquer afin d'affirmer son unicité et son identité. La multiplication des associations, le renouveau des cultures régionales, témoignent de la volonté d'appartenir à une communauté. Au nom d'un principe d'égalité et de tolérance, l'idéologie moderne a érigé en slogan l'idée selon laquelle « *chacun fait comme il veut comme il le sent* ». Dans la consommation, ce qui est un jeu, c'est la notion d'expression de la personnalité des consommateurs. Russel Belk affirme que « *les objets de l'univers de la consommation ne sont pas uniquement achetés pour des performances objectives mais aussi parce qu'ils sont capables de contribuer à exprimer matériellement la personnalité du consommateur. Les individus*

(35) G. Lipovetsky, 1983 cité par P. Hetzel dans « planète conso ».

(36) R. Rochefort, *Interview accordée au magazine Management*, 1^{er} juin 2005.

peuvent donc affirmer leurs modes de vie, leurs croyances, leurs valeurs sans se préoccuper de savoir si elles sont partagées, minoritaires ou rarissimes. La cause principale de la recherche identitaire est sans doute la nécessité d'être autonome. Conscients de l'incapacité des institutions à résoudre les grands problèmes, les Français prennent peu à peu conscience de la nécessité d'être autonomes. Pour la première fois, chaque citoyen a la possibilité d'affirmer son identité, de gérer sa vie, de maîtriser son destin ». Ces individus composent des tribus, un groupe qui partage des valeurs, des rites, une culture spécifique commune. Belk désigne aujourd'hui *des ensembles d'individus à la fois ouverts et segmentés*. Cette évolution, qualifiée d'égologie, n'entraîne pas obligatoirement l'égoïsme ou l'égoïsme. « *L'individualisation en cours n'est pas identifiable à un rejet du lien social ou à un idéal anarchiste ou libertaire. Il s'agit d'un mouvement d'autonomisation des individus qui veulent pouvoir maîtriser et choisir leurs relations, qui veulent choisir leurs normes éthiques et non plus se les laisser imposer par la société, l'église, l'Etat, ils n'acceptent plus le contrôle social* ⁽³⁷⁾ ». Le souci de soi n'exclut pas le sens de la responsabilité envers les autres. L'égologie est l'aboutissement des valeurs postmatérialistes : liberté individuelle, tolérance, qualité de vie. L'égologie s'intéresse au retour de la nature humaine. L'expression de soi est particulièrement importante dans une société où chacun pense avoir quelque chose à dire. La consommation est devenue un jeu, pour distraire les individus-consommateurs. La finalité du shopping n'est plus d'acheter mais de regarder, flâner, chiner, se faire plaisir. La consommation promet des bonheurs de l'évasion. La réappropriation par le consommateur de son autonomie, sa défiance face aux marques, aux institutions, aux politiques, son rejet d'une autorité imposée et son consentement, impactent sur l'identité. Elle renvoie à l'hypermodernité qui caractérise notre contemporanéité définie par cette individualisation. L'acte d'achat est un geste identitaire par lequel le consommateur affirme son identité, cherche à se faire entendre et à exprimer ses aspirations. Nous sommes à une époque charnière, où les valeurs d'hier s'interfèrent à celles d'aujourd'hui. Nous assistons à une mobilité des identités, ayant pour conséquence la juxtaposition des modèles. Aussi, le consommateur sera rationnel, puis déraisonnable dans sa consommation, il peut être social un jour, et être individuel le lendemain, il s'approprie le temps en Kairos ou en Chronos. Le consommateur devient donc, paradoxal, insaisissable, imprévisible. Face à un

(37) P. Bréchon, *Les valeurs des Français*, Armand Colin, 2000.

développement « anarchique » de pseudo-innovations, aux promotions à tout va, et à la standardisation de l'offre menée par la grande distribution, le consommateur a pris la tangente, devenant imperméable aux sollicitations. Il est entré en résistance contre les théories qui le résument à une variable mathématique, contre les industriels, les distributeurs ou les publicitaires, qui lui proposent des produits ou des services ne répondant pas à ses attentes.

L'entrée dans l'hypermodernité favorise l'hyperconsommation.

Nous définissons l'hyperconsommation comme l'équipement non plus centré sur les biens mais sur les personnes : par exemple, le téléphone avant était semi-collectif et il n'y avait bien souvent qu'une télévision pour un ménage.

La culture des classes socioprofessionnelles s'érode. Le fait d'appartenir à un groupe social ne détermine plus strictement les modes de consommation puisque les cultures de classes se sont effondrées du fait du développement de l'accès à l'information mais aussi de la publicité ou de la diffusion des valeurs hédonistes. Dès lors, le consommateur devient hyper consommateur : volatile et infidèle, il échappe au quadrillage de classes d'autrefois.

Il faut également prendre en compte une consommation émotionnelle, une satisfaction pour soi ou ses proches, soit parce que dans la consommation, on cherche par exemple à fuir un malaise (cela devient une sorte de thérapie), soit par ce que les individus ressentent le désir de vivre de nouvelles expériences (dans le sport, le tourisme, etc.) pour connaître des sensations nouvelles. Au final, la consommation devient beaucoup plus émotionnelle ou expérientielle.

On observe des consommations de plus en plus clivées entre le haut de gamme et le bas de gamme (ou *low cost*). Ce sont les deux segments de marchés qui se développent le plus : le moyen de gamme décline, les extrêmes se renforcent.

II. Une consommation plus symbolique

La dématérialisation de la consommation est de plus en plus profonde au niveau des motivations de l'acte d'achat. Tout acte d'achat répond à une double motivation :

- la consommation d'une valeur d'usage (réponse à un besoin objectif) ;
- la consommation d'une valeur immatérielle ou symbolique.

Pour expliquer ce changement, nous pouvons nous référer à la pyramide de Maslow. « *On peut imaginer au fur et à mesure que progresse le niveau de vie, la composante immatérielle de la consommation tend à prendre l'ascendant sur la composante valeur d'usage*⁽³⁸⁾ ». Ainsi peut-on affirmer que, d'une manière générale, la saturation progressive des besoins primaires s'est traduite par un détachement de la consommation de sa finalité purement fonctionnelle au profit de la composante symbolique. L'augmentation de la demande d'immatériel dans la consommation des ménages est l'une des principales explications de la versatilité accrue de la demande de biens de consommation. La demande d'immatériel est plus instable que la demande de valeur d'usage. En effet, celle-ci est dictée par des modes de vie, par l'avancement de l'individu dans son cycle de vie. La demande d'immatériel est sensible à l'évolution de la psychologie des consommateurs, aux modifications des valeurs, aux phénomènes de mode etc. la demande d'immatériel est donc susceptible de changements à la fois brutaux et imprévisibles.

§3 - L'immatériel de « **rassurance** »⁽³⁹⁾

I. Une consommation de rassurance

Selon Philippe Moati, la crise actuelle de la grande distribution devrait ainsi être interprétée comme la manifestation de la recherche d'un nouvel immatériel de la consommation. Les tendances récentes indiquent que ce nouvel immatériel s'organise autour de thèmes qui sont de nature à rassurer le consommateur⁽⁴⁰⁾. Il est issu des différentes inquiétudes économiques, sociales, il est à l'origine d'un très fort besoin de sécurité. Les produits et services permettant d'éloigner ou de supprimer les risques perçus sont donc de plus en plus recherchés. C'est particulièrement le cas dans l'alimentaire, où les menaces apparaissent de plus en plus fortes. Cette peur a été provoquée et entretenue par une succession de crises depuis vingt ans : veaux élevés aux hormones (1980), vache folle (1985), Tchernobyl (1986), organismes

(38) Ph. Moati, *L'avenir de la grande distribution*, Odile Jacob, 2001.

(39) Néologisme créé par R. Rochefort, directeur du Credoc.

(40) Cf. document n° 9 annexe 2 Source credoc - enquête de consommation, juin 2005.

génétiquement modifiés (OGM), poulets à la dioxine (1999), fièvre aphteuse (2000), grippe aviaire (2004).

1°) La famille, la plus importante des valeurs

Près de neuf Français sur dix considèrent la famille comme très importante ⁽⁴¹⁾. Un constat confirmé par une étude du Credoc, réalisée en 2002, selon laquelle 63% des Français âgés de plus de 18 ans déclarent que « *la famille est le seul endroit où l'on se sente bien et détendu* ». Selon ce même sondage, 88% des personnes interrogées rencontrent régulièrement des membres de leur famille. Pour Irène Théry, dans son rapport « Couple, filiation et parenté aujourd'hui ⁽⁴²⁾ », la famille ne renvoie pas simplement à un statut juridique mais est également chargée d'une imposante fonction symbolique et constitue un élément fondamental dans la construction psychique du sujet humain. Si elle a connu de profondes mutations structurelles, elle demeure une composante incontournable pour les individus et la principale valeur, toutes tranches d'âge confondues. Cet attachement à la structure familiale, que l'on observe dans la plupart des pays, est pérenne ; la famille est une entité où chacun peut prendre sa place et exprimer son avis. L'individualisme familial est marqué par la tolérance, le respect d'autrui. La famille demeure pour tous un refuge affectif que rien n'a pour l'heure remplacé. La « valeur refuge » reconnue à la famille masque une réalité sociale dure, et dont l'agressivité excessive pousse les individus à chercher une cellule dans laquelle ils peuvent se retrouver. On comprendra alors qu'un produit dégageant un symbole traduisant l'attachement au foyer ou à la famille saura séduire le consommateur. L'acte d'achat se fera par l'émotion.

Il semblerait que les Français aient retrouvé le goût de recevoir et de la convivialité. D'après SIMM-2004 recevoir ses amis ou sa famille s'inscrit dans les cinq activités préférées des Français. Grâce à l'Internet, le foyer est aussi devenu un espace fermé / ouvert duquel est permis de dialoguer avec un ami de l'autre côté de la planète tout en restant tranquillement assis dans son lit, bien à l'abri de l'insécurité ressentie. Dorénavant, le consommateur n'hésite pas à considérer son logement comme une fonction protectrice ; elle se fait plus ouverte aux amis et à la famille. Ce phénomène

(41) D'après l'*European Values Survey* (EVS), institution composée de plusieurs chercheurs européens, dont les recherches consistent à dresser un inventaire assez précis des valeurs privilégiées par les européens et d'en établir les principales évolutions.

(42) Edition Odile Jacob, 1998.

porte le nom de « *nesting* ». Ainsi, on comprend mieux le développement des marchés liés à la décoration, au bricolage, aux linges et textiles de maison. Selon une étude du Credoc, 73% des Français âgés entre 25 et 70 ans ont invité au moins une fois par mois quelqu'un à leur domicile.

2°) *Hygiène et santé*

Le corps demeure le seul messenger possible pour qui veut entrer en relation avec le monde et, en ce sens, il est le reflet de notre identité. Avec le déclin des valeurs collectives et les conséquences de la longue récession économique, l'individu s'est isolé, cherchant dans sa sphère privée ce qu'il ne pouvait plus atteindre dans un environnement social ordinaire. Il découvre ainsi « *à travers son corps une forme possible de transcendance personnelle et de contact* ⁽⁴³⁾ ». Le corps devient un *alter ego*, un territoire à explorer et le « lien privilégié du bien être ou du bien paraître ». L'individu a massivement recours à tous les services et produits que la société lui propose pour l'optimiser ⁽⁴⁴⁾ : psychopharmacologie, vitamines, diététiques, fortifiants, gym tonic, mise en forme, etc. L'individu va se dédoubler et se transformer en *bio-engineer*, occupé à gérer son capital physique.

3°) *Un corps marchand*

Aussi, les « trucs et astuces de grands-mères » sont désormais remplacés par le marché florissant des produits de soins et de beauté. Sur le seul circuit hyper/super, le chiffre d'affaires des produits « soins beauté » a progressé de 44% en sept ans (De 1997 à 2004) pour atteindre 1,3 milliards d'euros.

Le succès de ces produits puise sa source dans les peurs qui animent le consommateur :

a) *Peur du vieillissement*

« *Mourir cela n'est rien, mourir la belle affaire, mais vieillir... ô vieillir ?* »

(43) D. Le Breton, *Du corps machine à la santé harmonique*, Foreseen, Plon, 1999.

(44) En 2003, la vente de produits minceur a considérablement augmenté: +11% pour les produits light, +12% diététique, minceur, +48% complément alimentaire. Les produits standards n'ont augmenté que de 3%.

Cette citation de Jacques Brel, vécue dans sa chair, est criante de vérité dans notre société occidentale contemporaine tant il est évident que nous avons peur de vieillir et que la vue des corps travaillés par le temps n'est pas loin de susciter le dégoût quand ce n'est tout simplement l'horreur et la révolusion la plus triviale.

L'hypermodernité nous porte vers la performance et l'efficacité, rejet de la maladie et de la vieillesse ; les pratiques préventives augmentent, la consommation de produits anti-rides en atteste.

b) Peur de la maladie

Ces dernières années, la médecine occidentale a donné une priorité écrasante à l'activité chère à Panacée. Il semblerait que l'on assiste à un déploiement de l'épicentre de la médecine vers l'action préventive, chère à Hygiène⁽⁴⁵⁾, tout au moins dans l'esprit des consommateurs. Dans ce contexte, identifié par le mythe de la vie éternelle et de la santé parfaite, il apparaît logique que l'aliment « se médicalise ». Dans une société où l'obésité gagne du terrain, où la silhouette acquiert un statut « royal », il semblerait que les Français maîtrisent de mieux en mieux les connaissances nutritionnelles. Ils éliminent ainsi les risques alimentaires⁽⁴⁶⁾ et favorisent davantage la santé au cœur de l'alimentation via une attention et une vigilance accrue sur la qualité des produits (développement de la consommation sur des produits labellisés⁽⁴⁷⁾). La moitié des Français (54%) a déjà consommé des produits biologiques (Inra, 2003) ; un sur quatre en achète une fois par mois. Cet engouement à l'égard des produits bio traduit la préoccupation sécuritaire en même temps qu'il exprime une crainte par rapport au productivisme de l'agriculture traditionnelle. On assiste, en outre, au développement d'une conception naturaliste et philosophique de l'alimentation. Celle-ci doit nourrir et soigner le corps, mais aussi l'esprit. C'est ainsi que s'accroît la consommation de compléments alimentaires ou d'alicaments (compromis entre aliments et médicaments), qui ont des vertus préventives, sinon thérapeutiques. Le succès des oméga 3 s'inscrit dans cette tendance.

(45) Esculape dieu de la médecine avait deux filles, panacée déesse de la thérapeutique, Hygiène déesse de la prévention et du traitement du corps afin qu'il ne tombe pas malade.

(46) De nombreuses études ont révélé l'importance de l'alimentation dans la prévalence des cancers, des maladies cardio-vasculaires, de l'obésité et de l'ostéoporose.

(47) La France est aujourd'hui en tête des pays où les produits labellisés connaissent la plus forte croissance. La consommation est passée de 1 043 tonnes en 2001 à 2 200 tonnes, soit + 110% de croissance 1 an.

L'analyse démographique nous a montré que la population française tendait à vieillir. Face à cette peur du vieillissement, il est possible, aujourd'hui, grâce à la consommation préventive, de vieillir dans un corps où l'on se sent mieux.

II. La montée des « alterconsommateurs » et la remise en cause de la société de consommation

La morosité du climat économique dans laquelle se débattent les grandes marques en 2004 ne traduit pas seulement une contestation de leur politique de prix par les consommateurs. Plus profondément, elle soulève un sentiment de doute sur la société du « bonheur marchand » et sur les marques qui l'incarnent. Une partie du public s'en détourne et cherche une autre voie. Les idées de ce public là les amènent surtout à prendre position « contre » : refus des produits artificiels, des aliments comportant des OGM, des viandes provenant d'animaux maltraités, des fausses nouveautés récurrentes, des publicités omniprésentes créant autour d'eux une ambiance marchande dont ils ne veulent pas, des marques se voulant « cultes » ou « fétiches » cherchant à s'interposer entre les sujets et leurs rêves, se proposant de les aider à « être eux-mêmes », des entreprises qui licencient malgré leurs profits⁽⁴⁸⁾ ou qui emploient de la main d'œuvre infantile dans les pays en voie de développement⁽⁴⁹⁾, etc. Les alterconsommateurs sont nés des inquiétudes propagées par les médias sur l'avenir de notre Terre et de notre santé⁽⁵⁰⁾. Rien ne permet d'affirmer que ces inquiétudes seraient sur le point de s'atténuer. L'hypothèse la plus probable est que cette attitude citoyenne, loin de refluer, tendrait même à se généraliser et se diversifier, parallèlement à ces inquiétudes.

Mais Les alterconsommateurs ne sont pas seulement dans le refus : ils consomment et même surconsomment (on a compté 250 références sur consommées par

(48) Par exemple, en 2000, la société Danone affichait 4,7 milliards de francs de bénéfice dont 900 millions pour les biscuits de la marque LU. L'année suivante, la firme annonçait la mise en œuvre d'un plan de restructuration prévoyant la fermeture de plusieurs sites de production en Europe dont deux en France (ceux de Calais et d'Evry), soit la suppression de 2 970 emplois dont 570 en France.

(49) En Juin 2006, le XIII^{ème} Parlement des enfants a sélectionné une proposition de loi « *visant à informer le consommateur de l'utilisation de la main d'œuvre infantile dans la fabrication des produits* ».

(50) Les boycotts concernant la santé et l'environnement relèvent du « militantisme moral », au sens où ils défendent des causes éminemment consensuelles comme la qualité de vie. Selon l'étude du Crédoc intitulée « *les Français et la consommation éthique* » réalisée en 2002, « *neuf Français sur dix seraient susceptibles de boycotter un produit s'il ne respectait pas certains engagements éthiques. Parmi les principales raisons qu'ils avancent, on trouve, dans l'ordre : le travail des enfants (41%), une fabrication nuisible à l'environnement (35%), les licenciements de personnel lorsque l'entreprise réalise des bénéfices (34%), le non-respect de la législation du travail (30%), et le fait que le produit ne soit pas fabriqué en France (21%)* » Cf. Document n°17, annexe 2.

les « Alter »). Dans le secteur alimentaire, leurs thèmes directeurs sont le goût du vrai, du fort, de la tradition : ils aiment les fromages à la coupe, les produits du terroir, les vins bénéficiant d'une appellation d'origine contrôlée, etc. Ils disent acheter - quand ils le peuvent - auprès d'entreprises qui respectent leurs valeurs. Pour les distinguer rapidement de leurs cousins les consuméristes, et de leurs opposés, les hyper consommateurs, on dira qu'ils sont des consommateurs-citoyens qui, dans leurs achats, regardent au-delà de leur intérêt personnel, vers le sens et les conséquences sociétales de ce qu'ils font.

1°) Une exigence croissante en matière d'environnement

Étymologiquement, consommer, c'est détruire. Les Français sont de plus en plus conscients du risque de destruction lié à une consommation illimitée, sans gardes-fous. C'est la raison pour laquelle leur fibre écologiste se développe, ainsi que leur exigence à l'égard des fabricants et des distributeurs. Les consommateurs se montrent davantage concernés par le respect de la nature, dont ils savent qu'elle est menacée par certaines conséquences, irrespectueuses et écologiquement néfastes, du progrès technologique et de la société de consommation. Les Français sont conscients des risques qui pèsent sur le développement durable, sur l'environnement en général, et par conséquent, de leurs répercussions certaines sur l'espèce humaine. C'est pourquoi ils s'intéressent aux aliments biologiques, aux produits « verts » ou « socialement corrects » fabriqués par des entreprises donnant affichant une image « responsable » ou perçues comme telles.

2°) Une exigence croissante en matière d'éthique ...

La nécessité de donner un sens à sa vie, et à la consommation qui en constitue une part importante, incite les Français à privilégier les « produits engagés ». Ce besoin favorise les entreprises et les marques qui, en montrant un visage éthique et responsable, s'inscrivent dans une logique de développement durable. L'individu devient ainsi acteur, plutôt que témoin passif. En atteste le succès du commerce équitable ⁽⁵¹⁾. La

(51) Le Commerce Équitable, mouvement créé depuis le début des années 1960, connaît actuellement un phénomène d'accélération de ses ventes sur l'ensemble du marché Européen et Nord-Américain. Le commerce équitable est un commerce social qui vise à établir un rapport d'échanges satisfaisants pour tous et qui a pour principe d'aider des coopératives d'artisans dans les pays en développement à se développer de manière durable. Du producteur au consommateur, il vise à assurer une juste rémunération du travail des producteurs de pays en voie de développement qui s'engagent en retour à garantir les droits fondamentaux du respect des Droits de l'Homme parmi lesquels : Interdiction du travail des enfants, santé et sécurité au travail, interdiction du travail forcé (esclavage), la non-discrimination entre hommes et femmes, entre personnes de races, de

notion de « commerce équitable » résonne positivement dans l'esprit des Français : pour plus des deux tiers (69%), le commerce équitable évoque un concept positif. 26 % déclarent acheter régulièrement (au moins une fois par mois) un produit issu du commerce équitable. Pour 29%, celui-ci est prioritaire, quand ils le trouvent en rayon.

§4 - Une relation difficile entre le consommateur et la grande distribution

Les hypermarchés et les grandes surfaces commerciales ont fondé leur réussite sur le double concept du libre-service et du nombre élevé de produits proposés. Cette deuxième dimension apparaît aujourd'hui moins nécessaire à des consommateurs confrontés à une surabondance de l'offre (plus de 100 000 références dans un grand hypermarché) et qui éprouvent des difficultés à choisir. Ils cherchent donc une offre plus réduite, au sein de laquelle ils peuvent rapidement repérer le produit qui leur convient. L'exhaustivité de l'offre n'est donc plus le premier service attendu par les consommateurs.

I. Un consommateur éduqué

Les consommateurs ont su intégrer dans leurs comportements les acquis et la rationalité qu'ils doivent utiliser dans la sphère professionnelle ou scolaire. Ils savent notamment reporter leurs achats afin de bénéficier des meilleurs prix ou optimiser leur plan d'approvisionnement en fonction des types de points de vente. La diffusion des nouveaux modes d'organisation du travail, qui font de plus en plus appel à la responsabilité et à l'autonomie des individus, a accéléré le phénomène. L'imaginaire du consommateur s'en trouve transformé. La précarisation du travail, qui avait eu dans un premier temps pour effet de rendre nécessaire des formes de « assurance » dans la consommation, a peu à peu transformé le consommateur en le rendant responsable de ses choix. Les consommateurs sont devenus des professionnels de la consommation qui appliquent des stratégies d'achat élaborées. Ils comparent et multiplient les lieux d'achat. 84 % des personnes interrogées ⁽⁵²⁾ déclarent en effet comparer les prix lorsqu'elles achètent un produit. Un tiers des personnes interrogées attendent les soldes pour les achats vestimentaires alors qu'elles n'étaient que 14% en 1993. Les

religions différentes, le contrôle des heures de travail, la liberté syndicale, etc. (pour approfondir la question, voir notamment : Christian Jacquiau, *Les coulisses du commerce équitable*, Mille et Une Nuits, 2006).

(52) Cf l'enquête Document 10 annexe 2 "En ce qui concerne les hypermarchés quels sont les améliorations que vous jugeriez prioritaires et qui vous inciteraient à les fréquenter davantage"

consommateurs affichent donc des comportements de plus en plus entrepreneuriaux et plus responsables, tentant d'obtenir le meilleur prix.

II. Un consommateur zappeur

Les trois quarts des ménages sont motorisés selon l'Insee. Le consommateur urbain dispose de deux, voire trois hypermarchés, et de plusieurs supermarchés dans son environnement proche et d'un large ensemble de commerces non-alimentaires. Internet équipe un tiers des foyers et permet l'achat à distance. Certaines formules (hypermarchés, supermarchés, GSS) sont incontournables : 80% des hypers et supers arrivent largement en tête des circuits alimentaires sur le critère du taux de fréquentation. Cependant, pour chaque circuit de distribution, il règne une forte hétérogénéité des fréquences de visite ⁽⁵³⁾ parmi les populations clientes. Ce zapping des consommateurs entre les enseignes semble recouvrir deux réalités différentes.

D'une part, le consommateur apprend à découvrir la complémentarité des enseignes et à sélectionner un point de vente pour un certain type de produits, dans certaines circonstances. C'est la conséquence, déjà observée, d'une maturité dans l'acte d'achat.

D'autre part, le consommateur perçoit peu de différences fondamentales entre les enseignes d'un même type de commerce, si bien qu'il réalise successivement ses achats dans des points de vente variés, au gré des campagnes de promotion, de ses caprices ou du hasard. Ce zapping reflète l'insuffisante capacité des distributeurs à fidéliser leur clientèle. Cette carence est à relier au rôle quasi exclusif qu'ont joué les prix dans la concurrence entre les grandes enseignes de la distribution depuis leur origine.

(53) Cf. Document n° 11 annexe 2 , Fréquentez vous les magasins suivants ?, source : Credoc.

III. La réalité des augmentations de prix dans la grande distribution

91 % des français estiment que le prix des produits de grande consommation qu'ils achètent en hypermarché ont encore augmenté depuis 2003, qu'en est il vraiment ?

Dans la grande distribution, les résultats sur l'année mettent en évidence une baisse des prix depuis septembre 2004 ⁽⁵⁴⁾. Le suivi porte sur des produits de grande consommation : produits alimentaires hors produits frais, entretien, hygiène-beauté. Le résultat sur les années passées montre un accroissement des prix des produits de grandes consommation plus conséquent pour la grande distribution que pour les autres formes de vente depuis 1999, sauf en 2002. Le passage à l'euro a provoqué une forte inflation non négligeable comme en atteste l'important écart d'évolution, pour les années 1999 à 2001, entre l'indice général des prix à la consommation et celui de la grande distribution. En 2001, la hausse des prix des produits de grande consommation atteignait 5,2% ⁽⁵⁵⁾ dans la grande distribution contre 3,9% dans les autres circuits de vente, tandis que l'inflation dans son ensemble ne dépassait pas 1,4%.

Les prix diminuent depuis octobre 2003 dans les grandes surfaces alimentaires mais cette baisse ne concerne que les premiers prix. Une étude réalisée par *Panel International* pour le compte de *LSA* permet de différencier les variations de prix en fonction du positionnement des produits. Les résultats de cette étude montrent assez clairement des disparités importantes dans l'évolution des prix selon que le produit est de marque nationale, de marque de distributeur ou de marque premier prix. Ainsi, alors que les prix des marques premiers prix diminuent depuis octobre 2003, les prix des marques nationales n'ont amorcé une décroissance qu'à partir d'octobre 2004 ⁽⁵⁶⁾. Pour expliquer la désaffection des consommateurs envers les marques nationales, nous constaterons que l'inflation, au début de l'année 2003, avait atteint 4% en rythme annuel, un chiffre particulièrement élevé dans un contexte de diminution du pouvoir d'achat.

(54) Cf. Document n°14 annexe 2, *Evolution de l'indice des prix de la grande distribution - base 100 en 1998 comparée à l'évolution globale des prix.*

(55) Cf. Document n° 13 annexe 2, *Indice des prix des produits de grande consommation*, Source : Insee.

(56) Cf. Document n° 12 annexe 2, *Evolution du taux de croissance des prix à la consommation mesurée sur les années 2003 et 2004 selon les segments de produits*, Source : Panel international pour LSA.

Les prix des produits de marque affichent des taux de décroissance moins élevés que ceux des autres produits. Cela représente un point de moins de décroissance par rapport aux MDD ⁽⁵⁷⁾ et deux par rapport aux produits économiques. Ces données expliquent très clairement la politique tarifaire de la grande distribution. L'ensemble de l'évolution des prix apparaît assez largement tiré par celle des produits de marques qui pèsent 70% dans le panier global. Alors qu'il aura fallu attendre l'intervention du Ministre de l'Economie et des Finances pour que les prix des marques amorcent une baisse, les MDD, dont les distributeurs maîtrisent les coûts d'une large partie de la chaîne d'élaboration, entament une décroissance neuf mois plus tôt. Cette baisse des prix des MDD depuis février 2004 accélère alors pour atteindre -2,2% en rythme annuel en janvier 2005. L'évolution des prix des produits économiques semblait très corrélée à celle des MDD jusqu'en septembre 2003 où se produit un brusque décrochage. Cette déflation est due à l'affrontement du hard discount sur le terrain des prix bas. Selon le baromètre des MDD pour LSA réalisé par l'*Institut Fournier* et *PHB Consultant*, les prix pratiqués en maxi-discount sont perçus comme très bas puisqu'ils sont évalués à un niveau de 4% inférieur à celui des MDD alors qu'en réalité, ils sont 5% plus chers. Cette erreur de perception contribue à la construction d'une inflation « fictive » dans la grande distribution et explique la désaffection pour ces circuits malgré les baisses de prix qui y sont enregistrées.

Afin d'accompagner les résultats obtenus grâce aux accords « Sarkozy » et de manière à les rendre plus visibles au grand public, un nouvel indicateur, le chariot type ⁽⁵⁸⁾ a été mis en place par le Ministre de l'Economie et des Finances Thierry Breton. Il regroupe 135 produits de la grande consommation répartis entre produits de marque et MDD. L'objectif est de réconcilier les consommateurs et les économistes sur la mesure des prix. Par ailleurs, le chariot type adopte plusieurs formats afin d'illustrer au mieux

(57) MDD ou marque distributeur.

(58) Un nouvel outil a été mis en place par le gouvernement De Villepein. Il s'agit d'un outil statistique pour mesurer l'évolution des prix des produits en hypermarchés et supermarchés. Quatre chariots types ont été retenus. Ils ont été bâtis en collaboration avec des associations de consommateurs. Les relevés sont réalisés tous les trois mois dans 862 hypers et supers. Le chariot contient 99 produits alimentaires, dont 15 produits frais (fruits, légumes et viandes), 14 produits d'entretien, 22 produits d'hygiène corporelle, avec des marques nationales et des MDD. Enfin, les indices de prix ont été ramenés à des achats hebdomadaires correspondant à quatre types de ménages et réalisés en grandes surfaces.

les courses de différents types de ménages (célibataires, couples sans enfant, couples avec 2 enfants, couples avec 3 enfants et plus) ⁽⁵⁹⁾.

Le chariot type pour l'ensemble des consommateurs a enregistré une baisse de près de 0,2 % depuis février 2005, date de départ des mesures. Il tend à se stabiliser.

Si l'on observe le contenu des caddies des différents types de foyers, ce constat de stabilité continue de résister bien que les caddies des ménages sans enfants connaissent une baisse de prix de l'ordre du tiers de pourcent. Les couples avec enfants semblent donc pénalisés par rapport aux autres ; plus le nombre d'enfants est élevé au sein de la famille, plus les ménages paraissent pénalisés par l'évolution des prix. En effet, des quatre chariots types, le seul à afficher une évolution positive est celui des couples ayant trois enfants ou plus. Ce sont aussi ces ménages qui éprouvent le plus de difficultés financières.

Conclusion du chapitre 1

Conçue pour démocratiser l'accès des classes moyennes à la grande consommation, la grande distribution est confrontée aujourd'hui à la complexification de la stratification sociale et au progrès du processus d'individualisation. Appréhender aujourd'hui le consommateur comme une entité homogène n'a plus de sens. Les macro-segmentations, fondées sur des critères socio-démographiques simples (les cadres, les ruraux, les seniors, etc.) ont perdu une part importante de légitimité au profit de micro-segmentations instables et difficiles à appréhender car reposant sur des critères complexes ⁽⁶⁰⁾. La montée de l'individualisme conduit à la remise en cause de la notion même de segmentation et plaide pour la mise en œuvre d'une approche marketing personnalisée. Les individus ne seraient pas seulement de plus en plus différents les uns des autres, ils seraient, à ce titre, de plus en plus difficile de les assigner à des segments

(59) Cf. Document n°15, annexe 2, *Évolution du prix des chariots types source : direction générale de la concurrence, de la consommation et de la répression des fraudes septembre 2004.*

(60) La complexité réside dans cette recherche d'identité par le consommateur. Il ne vit pas seulement dans l'instant. Il reste animé par le souvenir, la mémoire, l'inconscient. Les identités sont faites d'intégration. Au fond de mon « je », de mon moi, il y a d'autres moi. Il y a mes parents. Les individus intériorisent des normes et des schémas qui se transforment en habitudes, lesquelles sont intégrées au patrimoine et transmises à d'autres, aux enfants en particulier. Aussi, le comportement du consommateur n'est pas réductible à la somme de ses actes de consommation. Il est partie prenante de l'histoire individuelle et, en tant que tel, il est chargé de tout un ensemble d'éléments périphériques dont il importe de tenir compte : charges symboliques, gestes rituels, facteurs affectifs etc. N'oublions pas l'acte d'achat est identitaire, il faut donc considérer l'individu dans sa dimension historique.

de marchés figés, un même consommateur pouvant par exemple dans la même journée se comporter comme un agent « optimisateur » à la recherche du prix le plus bas et succomber au charme du « *fun shopping* » et se laisser aller à l'achat impulsif pour un produit à fort contenu immatériel. Une des conséquences de cette évolution des comportements de consommation est l'affaiblissement de la pertinence des concepts commerciaux généralistes offrant le même type de prestation à un vaste ensemble indifférencié de clients.

Face à ces difficultés, le secteur de la grande distribution est en train d'opérer une mutation structurelle consistant à quitter le régime de croissance extensive (comme mode de fonctionnement fondé sur la croissance en volume basée sur une approche des consommateurs articulée autour de la massification et du prix bas) pour rentrer dans un régime de croissance intensive. Ce nouveau régime de croissance se caractérise notamment par une approche beaucoup plus fine des consommateurs pour un traitement « intensif » de chaque poche de marché. En effet, le passage de l'individu à la personne correspond à un changement dans le mode de perception des produits de la part des consommateurs. Alors que l'individu se définit par rapport à l'autre, ce qui se traduit par une offre cherchant à le séduire et à le flatter en le différenciant, la personne, quant à elle, se définit par rapport à elle-même, l'offre allant jusqu'à de tenir compte de son histoire personnelle. La personnalisation de la consommation donne un rôle actif au consommateur : celui de pouvoir élaborer son propre schéma de consommation. La recherche de réalisation et d'épanouissement personnel constitue une tendance qui devrait être renforcée par les mutations observées sur un marché du travail exigeant davantage d'autonomie et de responsabilité. Dans ce contexte, la personnalisation de la consommation appelle un autre type d'offre essayant de coller au plus près des aspirations personnelles du consommateur. Le sur-mesure est une forme d'adaptation dans le sens où le consommateur est considéré comme unique. La consommation devient ainsi une véritable opération de coproduction menée conjointement par le consommateur et l'offreur.

Ceci se traduit par la mise en place de stratégies de segmentation et de différenciation, l'idée étant de mettre face à chaque segment de marché une offre commerciale dédiée susceptible d'attiser l'envie d'acheter, de maximiser la dépense et de fidéliser la clientèle par la différenciation vis à vis des enseignes concurrentes.

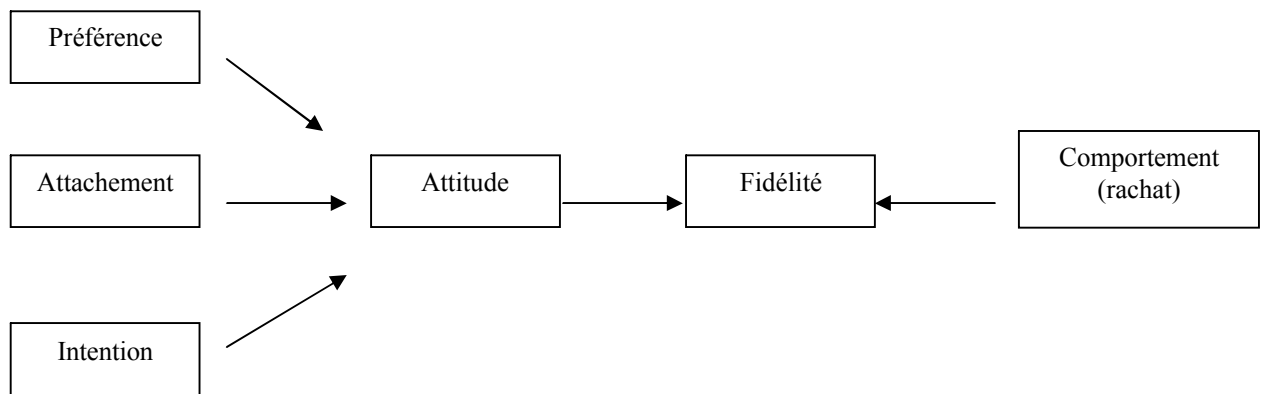
CHAPITRE 2 - SE DIFFERENCIER, POUR FIDELISER

Parmi les stratégies de différenciation dans une perspective de fidélisation, l'action sur l'offre (section 1) et l'action sur le point de vente (section 2) peuvent être considérées comme des leviers de croissance interne. Mais préalablement à l'analyse de ces deux actions, il nous faut revenir sur la notion de fidélité (section préliminaire).

La notion de fidélité

D'après Lendrevie, Lévy et Lindon (*Mercator*), on dira qu'une personne est fidèle à une autre lorsqu'elle manifeste à son égard, par son comportement, un attachement durable et exclusif ou du moins préférentiel. Telle que l'on vient de la définir, la fidélité comporte deux composantes : une composante subjective (ou attitudinale) à savoir l'attachement affectif à une personne (ou une idée), et une composante objective (ou comportementale), à savoir la manière concrète dont se manifeste cet attachement au fil du temps. Le plus souvent les responsables marketing s'intéressent principalement à la fidélité objective (ou comportementale), en considérant que ce qui compte pour une entreprise c'est ce que ses clients font plutôt que ce qu'ils pensent ou ce qu'ils disent. Toutefois, une mesure purement objective de la fidélité peut parfois se révéler insuffisante car elle ne permet pas toujours à elle seule d'apprécier la solidité de la fidélité d'un client et, par conséquent, de prédire son comportement futur. Comme nous l'avons vu, dans la grande distribution, de nombreux clients se montrent, pendant une certaine période de temps, fidèles à une marque (ou à un fournisseur) pour des raisons de commodité, de routine, ou d'absence d'offres alternatives satisfaisantes, sans qu'ils aient pour autant, à leur égard, un attachement réel. Dans ce cas, la fidélité du client sera fragile et pourra disparaître du jour au lendemain sous l'effet d'un changement circonstanciel. A l'inverse, un client fortement attaché à une marque pourra parfois, dans les faits, lui faire des infidélités sous l'effet des circonstances (par exemple, rupture de stocks répétées), mais il aura de grandes chances de lui revenir dès que possible. C'est pour cela qu'il est important de considérer aussi la fidélité comme une attitude mentale. L'attitude de fidélité à l'égard d'une marque possède trois composantes principales :

- une composante cognitive, que l'on peut définir comme un ensemble de croyances et d'opinions positives sur la marque considérée, se traduisant par une préférence rationnelle pour elle ;
- une composante affective, ce qui peut recouvrir par exemple des sentiments de sympathie, d'affection ou d'attachement à son égard ;
- une composante conative, c'est-à-dire une attention relativement arrêtée d'acheter, si possible, à l'avenir, la marque considérée.



Ainsi, nous consacrerons notre analyse aux diverses méthodes de fidélisation des consommateurs au sein même d'une stratégie visant à se différencier de la concurrence. Nous verrons de quelle manière les enseignes utilisent les outils mercatiques pour mieux appréhender l'attitude de leurs clients dans la perspective de leur proposer une offre produit correspondant à leurs attentes, et ce, d'une manière qui les différencie des autres enseignes.

Cela nous donnera également l'occasion d'aborder l'offre magasin et les possibilités offertes aux enseignes pour faire du point de vente un lieu agréable dans le but bien déterminé de retenir plus longtemps le consommateur afin que le temps consacré aux achats devienne synonyme de plaisirs plutôt que de corvée.

Enfin, nous ne saurions poursuivre notre étude sans évoquer les modifications qu'entraîne cette nouvelle orientation stratégique sur la communication : de nouveaux outils ont été mis en place pour mieux s'adresser aux clients.

Nous approcherons ce chapitre, en utilisant le marketing mix du distributeur ⁽⁶¹⁾.

Les six facettes du mix sont étroitement interdépendantes. Plus que l'optimisation de chacune, c'est la cohérence de l'ensemble au service de la mission d'enseigne qui fonde la performance. Nous les aborderons en identifiant les méthodes et les outils mis à la disposition des enseignes pour mener leur stratégie de différenciation, dans un but de fidélisation.

Section 1 - Agir sur l'offre

Dans un contexte concurrentiel fort, où le champ de bataille n'est autre que les prix bas, les grandes surfaces réduisent les coûts d'exploitation et les stocks. Cependant, de nouveaux leviers de croissance tournés vers le consommateur sont à exploiter. Les enseignes de grande distribution doivent se différencier afin d'apporter une valeur ajoutée face à un consommateur qui compare davantage les enseignes. Aussi, il est temps que la distribution française sorte de sa logique industrielle au profit d'une logique client et tente de le fidéliser. Les clients fidèles dépensent trois fois plus que les clients occasionnels en hypermarchés. Paul Louis Halley, président de *Promodès*, déclarait en 1996 lors des journées *IFM* qu'une hausse de 5 points du taux de fidélisation augmenterait la rentabilité de l'enseigne de 50%. On se rend compte de l'importance de la fidélisation au travers de ces chiffres. Les distributeurs doivent abandonner le marketing de masse. Désormais, la rentabilité de la distribution passe davantage par la fidélisation du consommateur plutôt que par des promotions répétées. Les enseignes doivent segmenter et différencier leur clientèle. Le consommateur veut que l'on s'adresse à lui personnellement. L'objectif est donc de fidéliser ses clients en leur prouvant, à chaque visite, que leur enseigne fait plus et mieux que ses concurrents et de faire basculer les clients secondaires en clients fidèles. La tentation est toujours grande de vouloir conquérir les clients des autres, mais comme le dit le proverbe « un tien vaut mieux que deux tu l'auras ».

(61) Cf. Document 18, Annexe 2, Schéma provenant de *La nouvelle distribution*, C. Ducroq, Dunod, 2002, page 50.

§1 - Poursuivre les efforts sur les marques des distributeurs (MDD)

I. A l'origine des MDD

Les marques des distributeurs (MDD) sont nées en Angleterre en 1869 avec Sainsbury, à une époque où les industriels refusaient de collaborer avec des commerçants qui remettaient en cause l'ordre établi avec de nouveaux modes d'approvisionnement. La suppression des intermédiaires permettait de proposer aux consommateurs des prix plus compétitifs. Les fabricants préféraient privilégier les grossistes. C'est ainsi que Casino fût la première enseigne à commercialiser des MDD en 1901. Elle investit dans des usines pour pouvoir approvisionner ses succursales de vente. Elles prirent toute leur légitimité en 1976 lorsque Carrefour communiqua sur les produits libres, lesquels sont nés au lendemain de la loi Royer ⁽⁶²⁾ dans un contexte où tous les supermarchés se ressemblent. Une orientation stratégique émerge : « *ne plus parler seulement de prix mais montrer les efforts d'un distributeur responsable pour contrôler la qualité, tel était l'objectif de Carrefour* ⁽⁶³⁾ ». Il s'agissait déjà à l'époque d'un outil concurrentiel. Les MDD ont évolué pour devenir un outil de marge avant face à la loi Galland ⁽⁶⁴⁾. Cette loi entraîne dans son sillon une inflation des prix sur les marques nationales. La réponse à cette loi fût de favoriser la marge arrière au dépend de la marge avant. Les MDD ont su très justement trouver leur place en linéaire pour combler ce manque de marge avant.

II. La marque de distributeur comme réponse à la sensibilité du consommateur au prix

Comme nous l'avons observé, le consommateur est de plus en plus sensible au rapport qualité/prix. Verrouillés par des contraintes législatives (loi Galland) génératrices d'une inflation des prix sur les marques nationales, les enseignes ont développé leur marque distributeur pour augmenter leur rentabilité et leur besoin en marge avant. Par ailleurs, leur stratégie se dessine autour d'un produit positionné au bon rapport qualité/prix. En 2005, le résultat de la 11^{ème} édition du baromètre *LSA-Fournier-PHB Consultant* montrait que les indices de satisfaction se maintenaient au niveau élevé de 7,4/10 pour les hypermarchés. Leclerc occupe la première place avec la marque

(62) Cf. annexe 1, loi Royer.

(63) E. Thil, *Un pavé dans la marque*, Flammarion, année 2001.

(64) Cf. annexe 1, loi Galland.

« Repère » ; en toute logique car Leclerc a toujours pratiqué des prix bas, moteurs de sa communication. Tous les distributeurs utilisent désormais leurs propres marques pour véhiculer leur positionnement discount. *AC Nielsen* révèle que les prix des MDD étaient en moyenne 31,4% moins élevés que ceux des grandes marques entre janvier et septembre 2005. Cette différence exprime de bons résultats pour les MDD qui ont gagné près de 2 points en huit mois pour arriver à 25,4 % en cumul à la date du 21 août 2005⁽⁶⁵⁾. Cependant, la prolifération de MDD risque de tuer l'enseigne. Il faut tenir compte des attentes du consommateur français qui est habitué à se rendre en grande surface pour profiter d'un large choix. Une offre qui se cantonnerait aux seules MDD aurait des effets pervers en ce qu'elle risquerait de neutraliser le nombre de clients potentiels.

III. La marque de distributeur comme outil de segmentation

Lorsqu'un distributeur fait face à une population de consommateurs ne disposant pas des mêmes revenus ou ne partageant pas les mêmes goûts, il est évident que ces derniers n'envisageront pas de dépenser la même somme pour un même bien. Segmenter le marché en proposant plusieurs produits aux caractéristiques différentes peut alors se révéler profitable. En effet, le distributeur peut trouver un intérêt dans cette discrimination en proposant au moins deux biens à des prix distincts, ce qui lui permettra de profiter des disparités entre consommateurs : une MDD et une MN, par exemple (et parfois des produits « premiers prix »). La MDD peut présenter des caractéristiques inférieures à la MN (c'est notamment le cas des pâtes à tartiner ou des jus de fruits) et la vente de la MDD va alors permettre au distributeur de servir des consommateurs prêts à dépenser une moindre somme pour le produit considéré. Certains consommateurs n'auraient pas investi dans la MN, trop chère tandis que la MDD, au prix plus abordable tout en maintenant une qualité honorable, devient plus accessible.

On ne saurait donc contester le fait que ce nouveau produit a permis au distributeur de toucher de nouveaux clients. Dans ces circonstances, le choix des caractéristiques de la MDD est devenu un élément déterminant dans la segmentation du marché. Pour que la discrimination soit réellement profitable, la MDD devra se distinguer clairement de la MN sur ses composantes autres que son prix. Toutefois,

(65) Selon Nielsen.

d'autres éléments entrent en jeu dans la détermination des caractéristiques d'une MDD. A la différence des MN, les surfaces de vente peuvent, par le moyen de la carte de fidélité ⁽⁶⁶⁾, répondre sur mesure aux attentes et à la consommation du consommateur. Dans un contexte où la consommation est, comme nous l'avons remarqué plus haut, un geste identitaire, il est plus facile d'y répondre avec des MDD, le cahier des charges étant rédigé par l'enseigne.

IV. Les MDD, une arme de différenciation

La Loi du 15 mai 2001 relative aux « nouvelles régulations économiques », dite NRE, définit précisément la marque de distributeur dans son article 6248 en ces termes :

« Est considéré comme produit vendu sous marque de distributeur le produit dont les caractéristiques ont été définies par l'entreprise ou le groupe d'entreprises qui en assure la vente au détail et qui est le propriétaire de la marque sous laquelle il est vendu ».

En d'autres termes, il s'agit de marques appartenant à une entreprise commerciale de vente au détail ou en gros pour une ligne de produits distribuée exclusivement par cette dernière ou sous son contrôle.

On distingue traditionnellement marque d'enseigne et marque propre. La première affiche clairement sur le produit le nom et/ou le logo de l'enseigne tandis que la seconde décline un nom de marque (souvent différent par gamme de produits) qui n'est commercialisé que par le distributeur qui en est propriétaire.

1°) Un outil de différenciation

Nous l'avons démontré, la fidélisation est devenue essentielle compte tenu de la taille des forces en présence. Tous les concurrents investissent des budgets colossaux sous forme de promotions pour essayer de « débaucher » les clients du concurrent. Or, la marque nationale ne fidélise pas puisqu'elle a cette caractéristique d'être présente dans tous les magasins. En revanche, la MDD ne fidélise que si elle est une vraie marque, c'est-à-dire un support d'image de l'enseigne. En effet, étant par définition des produits spécifiques aux enseignes, l'offre de produits ne sera pas identique entre les

(66) Cf. le paragraphe concernant les cartes de fidélité.

différentes enseignes. Ainsi, en l'absence de MDD dans l'agroalimentaire où les accords d'exclusivité sont rares, les distributeurs vendent souvent les mêmes marques. De ce point de vue, ils ne sont pas différenciés. L'introduction des MDD ajoute alors un élément de différenciation puisque ces produits sont spécifiques à chaque distributeur. Cet état de fait permet donc de relâcher la concurrence entre distributeurs. Aussi la marque distributeur doit elle dégager un imaginaire fort susceptible de favoriser un attachement qui le sera tout autant. Elle doit refléter les valeurs et les spécificités de l'enseigne : la MDD devient un porte parole de l'enseigne et de son engagement auprès des consommateurs, en terme de qualité, d'hygiène, de respect de l'environnement, etc. La MDD permet d'instaurer une relation de confiance avec la clientèle. Certains produits sous marques distributeur montrent un engagement qualité qui satisfait le client, notamment grâce à des partenariats conclus avec de grands cuisiniers. La MDD offre la possibilité à l'enseigne de mettre en application ses prises de position en passant à l'acte. Ce sont les actes qui rendent la MDD actuelle et l'empêchent de se scléroser en évoluant avec les besoins de ses clients ou en les anticipants. Elle incite donc le distributeur à davantage de réactivité et de flexibilité face au comportement volatile du consommateur. De fait, il est invité à se battre sur d'autres champs de bataille que celui du prix.

2°) ... *qui s'adapte à la mouvance des comportements...*

Nous l'avons vu, dans sa crise identitaire, le consommateur se soucie de son corps. Il en découle une réelle exigence en terme d'informations sur les produits. Les enseignes conscientes de cette demande se positionnent en experts de l'alimentation et de la nutrition. Dans cet objectif, elles utilisent leur MDD avec perspicacité et se substituent aux fabricants de produits de marques qui traditionnellement jouaient ce rôle de caution auprès du consommateur. Progressivement, les MDD se hissent au niveau des grandes marques : 90 % des consommateurs déclarent être fidèles à un hypermarché parce qu'ils y trouvent tel type de produits ⁽⁶⁷⁾. « *La marque de distributeur est perçue comme le meilleur rapport qualité-prix et devient un élément central de l'offre produit* », explique Guillaume Jonglez, directeur des activités distribution chez *Unilog Management*.

(67) D'après une étude d'*Unilog Management*.

Casino appose un curseur nutritionnel au recto des emballages ⁽⁶⁸⁾, Leclerc donne des conseils nutritionnels sur son site Internet, l'ensemble étant lui-même tracté ou relayé par une action gouvernementale visant la mise en place d'un programme nutritionnel de lutte contre l'obésité. Les distributeurs se positionnent en qualité de premiers fournisseurs d'aliments de la population. Des gammes MDD ont été créées sur le thème de la forme (« Monoprix Bien Vivre » ou « Form'U » pour ne citer qu'elles). Carrefour va plus loin en s'intéressant à la santé « médicalisante », proposant ainsi la gamme « Carrefour Agir Nutrition » censée répondre à des besoins précis en matière d'alimentation (intolérances, carences, etc.). Cela, il est impossible d'imprimer toutes les informations nutritionnelles sur un packaging. Savoir manger, se nourrir, requiert une certaine pédagogie. C'est pourquoi Leclerc et, plus récemment, Casino, ont décidé de s'investir dans le *coaching* nutritionnel en proposant ce types d'informations et de services sur l'Internet. L'idée est d'offrir à chacun la possibilité d'établir un diagnostic de son alimentation afin de recevoir des conseils personnalisés. « *Nous aimerions avoir un suivi de chaque client sur plusieurs années, afin de le fidéliser* », explique Jacques-Édouard Charret, directeur adjoint de Casino.

3°) *En agissant sur la profondeur des rayons*

Pour redynamiser son rayon « surgelés », Auchan a repensé sa stratégie commerciale et présente « Mmm ! », une nouvelle gamme gourmande. Mais au lieu d'établir son choix de produits par rapport aux marques, Auchan a décidé de choisir ses produits selon les demandes clients. « *Il s'agissait avant tout d'écouter les consommateurs et de répondre véritablement à leurs besoins* », commente Eric Willefert, chef de groupe « surgelés ». « *Nous avons fonctionné au cas par cas pour chaque segment.* ».

Pour Jean-Denis Deweine, le problème des hypers, en tout cas ceux d'Auchan, résidait dans le surdimensionnement du rayon « surgelés » en termes de largeur de gammes plutôt qu'en termes de profondeur. « *Le linéaire n'est pas extensible. Pour avoir l'offre la plus complète possible, il nous fallait travailler sur la profondeur. Par exemple, avant Mmm !, nous ne propositions aucun produit apéritif* ».

(68) Une étude réalisée pour GS1 France et le salon traçabilité exprime la volonté du consommateur d'accéder à des informations claires et simples sur les composants des produits, 82% trouvent que c'est important.

La progression et la rentabilité du rayon « surgelés » passe par la reconquête de clients, notamment les seniors et les familles monoparentales. Jean-Denis Deweine précise que « *ces petits foyers sont de plus en plus nombreux. C'est à eux que s'adressent les produits Mmm !, qui ne sont pas haut de gamme mais gourmands* ». Les formats 900 g sont rares parmi les références présentées. Au magasin de Marseille, cette nouvelle implantation a permis d'afficher une croissance de chiffre d'affaire de +150 % alors que le rayon affichait -20% .

Autrefois, la MDD était un facteur de marges. Désormais, bien au-delà du facteur de marges, la MDD traduit le positionnement de l'enseigne.

§2 - Les cartes de fidélité

La carte de fidélité, comme son nom le laisse supposer, est un moyen de fidéliser le client à une enseigne. Les programmes de fidélisation ont pris de l'ampleur avec la naissance du « Ticket Leclerc ». L'objectif de départ était de contourner la loi Galland. Tous les concurrents ont adopté des programmes de fidélité plus ou moins différenciés. Au fil des achats effectués, le consommateur cumule des points ou des réductions sur un prochain achat, selon le programme de fidélité. Ce « cagnottage » permet d'accéder, selon les cas, à un bon de réduction ou bien à un cadeau que le client est invité à retirer dans un catalogue.

L'objectif est de parvenir à capter 2% à 3% des parts de marché qui fluctuent d'une enseigne à l'autre au gré de l'humeur des clients versatiles.

I. Personnaliser la relation et les offres par types de consommateurs

La carte de fidélité est essentielle pour l'image des enseignes. Aujourd'hui, ce sont 90% des foyers français qui sont détenteurs d'au moins une carte de fidélité, et ils en possèdent en moyenne 3 ⁽⁶⁹⁾. L'avantage procuré par cette carte est même devenu un dû pour le consommateur. Pourtant, 45 % de ces porteurs considèrent que les avantages proposés ne sont pas à leur goût. Quel est le principal grief des mécontents ? Dans sept cas sur dix, ils regrettent un manque de personnalisation des offres reçues. De fait, les cartes de fidélité sont, pour une majorité d'entre elles, un support d'animation

(69) Cf., Document 15, annexe 2, *Les cartes de fidélité*.

commerciale. Les avantages qu'elles offrent restent identiques pour tous les clients porteurs.

Les opérations commerciales ponctuelles n'empêchent pas les clients, une fois entrés dans le point de vente, d'en sortir définitivement. Ils profitent des avantages offerts en se basant uniquement sur les gains, multiplient les cartes de fidélité pour cumuler les avantages sans jamais s'enfermer dans une relation durable avec l'enseigne. La situation est dangereuse : chacun souhaite retenir sa clientèle au sein de ses murs mais les actions des distributeurs combinées les unes aux autres créent davantage de volatilité et de mobilité sur le marché. En souhaitant faire des consommateurs des agents dociles, les distributeurs se retrouvent face à des acteurs ou, pour reprendre l'expression de Robert Rochefort, face à des « consommateurs entrepreneurs ».

II. De nouvelles pistes à explorer dans l'offre des programmes de fidélité.

Affiner la personnalisation et travailler la relation client deviennent donc des stratégies incontournables.

Nous avons vu que la consommation des individus reposait sur un système de valeurs. À l'occasion de la catastrophe provoqué par le tsunami qui a dévasté les côtes thaïlandaises, la mobilisation des Français caractérisée par l'ampleur des donations démontre une solidarité certaine. Céder son « cagnottage » à une œuvre caritative peut être une solution. Au Canada, les adhérents au programme fidélisation « *Baby Mint* » pallient les lacunes du système scolaire privé et coûteux : leurs points sont directement versées aux écoles.

La personnalisation des offres constitue une demande forte. L'offre des catalogues pourrait inclure une palette d'avantages et de services tournés vers le consommateur (sport, jardin, maison) à l'exemple de la « *She's card* » en Corée qui offre aux *executive women* asiatiques des réductions dans les centres de fitness ou bien dans les agences de voyage. En France, cette possibilité est loin d'être évidente car l'association d'une carte bancaire à une enseigne est prohibée. Pour en arriver là, il faut déjà bien cerner le consommateur.

III. De la carte de fidélité à la gestion de la relation client

Les programmes de fidélisation manquent d'efficacité. En effet, dans la grande distribution en France, on ne distingue pas encore le client occasionnel du meilleur client ⁽⁷⁰⁾. Il faudrait désélectionner les petits paniers, revaloriser les clients à fort potentiel et ne retenir qu les clients profitables en orientant sur eux l'essentiel des budgets marketing. Il reste que retenir les gros contributeurs passent par une personnalisation de la relation et donc par une segmentation accrue. Or, rares sont les distributeurs qui ont structuré leur base de données par « valeur client ». Les distributeurs ont l'avantage d'être en contact direct avec leurs clients. De part l'évolution des systèmes informatiques, ils sont mesure de mener une gestion de la relation client (ou *customer relationship management*, CRM) des plus pointues. Aussi, pour développer cette relation quasi personnelle, les grandes enseignes détiennent cette arme redoutable qu'est la carte de fidélité puisque celle-ci contient des informations sur son porteur, bien que les connaissances soient limitées au récence - fréquence - montant du panier (ou RFM). Il n'empêche que c'est grâce à cela que l'on distingue les meilleurs clients, les clients moyens et les clients occasionnels. Ces informations permettent ensuite de piloter la pression commerciale et d'allouer les divers investissements promotionnels en différenciant ces trois segments de clientèle.

Mais la méthode a ses limites. Les enseignes consacrent la plus grosse partie des investissements aux meilleurs clients auxquels l'on fait la même offre. Les enseignes savent donc répondre à deux questions : quoi ? (quels produits achetés par le consommateur, à quel prix, de quelles marques, dans quel segment et à quelle fréquence) et qui ? (profil sociodémographique classique). Mieux connaître sa clientèle est la réponse à la question « pourquoi ? », ce qui revient à connaître les motivations. Autrement dit, la difficulté réside dans la segmentation de la clientèle qui repose sur des critères dits « attitudinaux ». Il s'agit d'identifier un profil de clients ayant une capacité à dépenser supérieure à la moyenne, qui fréquentent plusieurs enseignes et dont les comportements d'achat laissent manifestement apparaître une préférence susceptible d'être utilisée pour les appâter. On comprend l'ambition d'un tel projet : les magasins connaîtront parfaitement leur zone de chalandise et maîtriseront la relation client. Ils pourront, grâce à la masse d'informations engendrées par la carte, comprendre leurs

(70) Le secteur de la grande distribution connaît mal ses clients en France. Les meilleures enseignes connaissent au mieux 50% de leur clientèle, mais la plupart ne dépassent pas 30%. Source : relationclient.net.

besoins et proposer des offres commerciales ciblées. Enfin, l'exploitation de ces données devient un outil d'aide à la construction des assortiments, meilleur choix des produits promotionnels, à l'orientation stratégique de la politique MDD, qui la rend encore plus réactive. Le magasin organise ses rayons selon le profil de sa clientèle. La politique de prix serait organisée en fonction des chaland. Un autre avantage consiste dans l'optimisation de la connaissance des habitudes du client, ce qui amoindrit, voire élimine les déperditions en rationalisant la distribution à travers un géomarketing efficace. Grâce à un meilleur profilage, il est possible, d'une part, de diminuer le nombre de tracts de 15% à 30%, et, d'autre part, d'augmenter l'efficacité commerciale de chaque opération. La création de catalogues personnalisés, en fonction du profil du consommateur, paraît même envisageable.

Grâce à ces techniques étroites de relation client, le consommateur devient acteur de sa propre consommation. On lui donne le choix. Les offres, élaborées sur mesure, lui donnent une satisfaction réelle.

Section 2 - Agir sur le point de vente

§1 - La théâtralisation des offres

« Aujourd'hui, le consommateur cherche plus à faire des expériences d'immersion dans des cadres thématiques qu'à rencontrer de simples produits ou services ⁽⁷¹⁾ ».

Nous venons de voir les possibilités de différenciation offertes par une offre travaillée selon les attentes des clients. Cependant, une approche produit ne peut être suffisante. Le consommateur ne fait pas son choix en se basant uniquement sur les caractéristiques du produit. Face à l'augmentation de la concurrence et à une vie de plus en plus agitée et stressée des individus, les enseignes semblent se préoccuper davantage de l'atmosphère qui les entoure. Nous avons vu que le consommateur ressentait du plaisir dans sa consommation en dépit d'un moral en berne puisque la consommation promet bonheur et évasion. Par ailleurs, la fidélisation et l'augmentation de son panier moyen ⁽⁷²⁾ passent par l'élaboration d'un environnement au sein duquel il devra se sentir

(71) Source : A.F. Firat, N.Dholakia & A. Venkatesh, 1995.

(72) Il a été constaté une rentabilité et l'accroissement d'un chiffre d'affaire (15 à 45% selon le point de vente lorsque la surface de vente prend en compte les éléments sensoriels). Cf Document 20 Pine et Gilmore, 1999.

bien, où l'acte d'achat sera plaisir et non corvée. Il devient nécessaire d'éliminer le côté routine et de donner davantage de plaisir à l'obligation du quotidien. Suivant cette philosophie, un hypermarché doit construire cette ambiance afin de retenir le plus longtemps possible le consommateur sur le lieu de vente en créant un lien privilégié avec lui. À cette fin, il est important de matérialiser la transformation des lieux en théâtralisant l'offre selon un thème. L'offre d'une expérience ludique de consommation s'avère être un axe essentiel pour se différencier des concurrents.

Auchan vient d'adopter une nouvelle implantation du rayon whisky proposée par Martini Bacardi ⁽⁷³⁾. L'objectif est d'amener néophytes et initiés à découvrir l'ensemble des whiskies. Abondante et complexe, l'offre whiskies génère la confusion dans l'esprit du consommateur. Cela rebute le client qui, pour cette raison, ne souhaite pas s'attarder sur le lieu de vente. La théâtralisation permet de désacraliser l'image élitiste et virile des produits, ce qui nécessite un travail de clarification. L'habillage renforce cette dimension « plaisir ». Les visuels colorés des frontons évoquent des scènes de convivialité tandis qu'un balisage vertical en forme de tube se positionne entre les différents espaces. Ces éléments attisent la curiosité des clients tout en créant un espace de détente dont le calme régnant pourrait aller jusqu'à évoquer une atmosphère de bibliothèque. Le linéaire a été implanté de façon verticale avec une segmentation structurée d'après trois critères : les petits prix pour le plaisir de la fête (*blends* de moins de 12 ans), les valeurs sûres pour le plaisir d'offrir (malts et *blends* de plus de 12 ans) et le plaisir de la dégustation (spécialités). L'idée est de proposer au consommateur une expérience d'achat absorbante, c'est-à-dire hors du commun. Cette immersion, qui provoque plaisir et enchantement, déclenche une véritable émotion. C'est ce niveau de satisfaction qui permet de mieux fidéliser la clientèle.

Il est aussi important d'attirer le consommateur dans un univers distinctif comme en atteste le succès des marques Zara et Apple.

Tout est fait pour capter et satisfaire le client, à tout prix. L'ouverture du centre commercial Val d'Europe est un exemple de cette volonté, en inaugurant le concept du « *fun shopping* ». L'achat-plaisir conjugue commerce, divertissements et culture. Un seul principe : une locomotive alimentaire, des boutiques, des espaces de restauration, des espaces de loisirs et des services. Un seul objectif affiché : garantir l'enchantement

(73) Cf., Document 21, annexe 2.

du client, le *customer delight*, qui évince les sources de stress et favorise l'expression du plaisir, l'ensemble conditionnant directement le volume et le montant des achats.

§2 - L'utilisation du marketing sensoriel

I. Une offre polysensorielle destinée à développer une réaction expérimentale chez le consommateur

Le marketing sensoriel repose sur la valorisation d'un ou plusieurs sens et permettrait aux entreprises d'augmenter leurs ventes tout en optimisant l'attrait et l'intérêt des consommateurs pour leurs produits ou leurs services. En 1973, Kotler, spécialiste en marketing, avait émis l'idée d'asseoir le positionnement des enseignes autrement que par leur offre produits ou par leur prix. A cette époque, l'explosion de l'offre rendait déjà très difficile la différenciation des firmes les unes par rapport aux autres. Pour Kotler, il était fondamental de prendre en compte des composantes nouvelles. Il abordait déjà des thèmes tels que l'atmosphère des points de vente au travers de ses couleurs, sa musique, ses odeurs, son éclairage, et soulignait l'importance grandissante de ces éléments.

Actuellement, les hypermarchés cherchent, à travers une offre polysensorielle, à développer une réaction expérimentale chez le consommateur. L'intention est de les divertir de leur quotidien par le biais de différentes sensations (Dauncé et Rieunier, 2006). L'environnement réel ou virtuel peut influencer la perception de la qualité d'un produit et ainsi provoquer des réponses comportementales d'approche ou de rejet liées au magasin. De nombreuses études sur l'atmosphère ⁽⁷⁴⁾ du point de vente ont montré leur impact sur les réponses du consommateur, aussi bien d'un point de vue cognitif, affectif et comportemental ⁽⁷⁵⁾. Des recherches en psychologie environnementale

(74) Le terme d'atmosphère sur le point de vente se réfère à tous les éléments du magasin qui peuvent être contrôlés afin d'influencer les réactions affectives, cognitives, physiologiques et/ou comportementales des occupants (tant les consommateurs que les employés). Ces éléments peuvent être manipulés et incluent des stimuli d'ambiance tels que la couleur, l'odeur, la musique, la lumière, et les matières, ainsi que les relations employés-clients.

(75) Cf. Document 19, Annexe 2. *L'influence de l'ambiance sur le comportement des clients en magasin issu du « marketing sensoriel du point de vente »* (Rieunier). **Les réponses cognitives** incluent les croyances concernant l'environnement, les produits et les individus retrouvés dans cet endroit. Ici, l'environnement peut être considéré comme un moyen non-verbal de communication. De plus les caractéristiques de l'environnement permettent aussi bien aux clients qu'aux employés de catégoriser et de distinguer le magasin parmi les types de magasins concurrents d'où son utilité en terme de différenciation. **Les réponses affectives** induites par l'environnement sont capturées par deux dimensions : plaisir/déplaisir et par le niveau de stimulation. Selon Bitner (1992), d'autres études ont montré que les réponses émotionnelles mesurées par ces deux dimensions peuvent prédire les comportements en ce qui concerne l'environnement. Parallèlement, la perception de

montrent que l'environnement dans lequel évolue le consommateur influe sur ses réponses. En d'autres termes, l'atmosphère du point de vente peut être considérée comme l'ensemble des stimuli présents dans un magasin qui favorisent la présentation et l'accès au produit. Elle comprend trois dimensions. L'ambiance, d'une part, avec tous les éléments subjectifs comme l'odeur, le toucher, le bruit et la musique. D'autre part, les interactions sociales entre les consommateurs eux-mêmes mais également entre consommateurs et vendeurs. Enfin, le design, qui comprend le *lay out* et l'organisation du magasin. Le but est d'interagir sur les différents éléments de l'atmosphère du magasin de façon à ce qu'ils deviennent plus attrayants et puissent déclencher une émotion. En effet, les émotions ont une influence très importante sur les attitudes et les intentions comportementales des consommateurs. En fait, les comportements des individus sont le résultat des états émotionnels provoqués par l'environnement. Les stimuli de l'environnement influencent les états émotionnels comme le plaisir et la stimulation qui, à leur tour, influencent le comportement d'approche ou de fuite des consommateurs. L'état d'humeur résultant de l'interaction entre les clients et les éléments de l'atmosphère a donc une répercussion évidente sur l'intention d'achat.

II. Les effets recherchés par les facteurs d'ambiance

1°) La vue : gérer les couleurs et les lumières

Parmi les sens, la vue est incontestablement le plus sollicité en marketing. Cela s'explique tout simplement par le fait qu'il est le plus stimulé par l'environnement ordinaire de la vie courante. Le design et les couleurs ont été les premières composantes de l'atmosphère à avoir été réellement pensées dans les points de vente. Ensuite, vinrent l'éclairage et les matières.

a) Les couleurs

La couleur confère au magasin une identité et s'inscrit dans une nouvelle tendance visant à d'humaniser un magasin, à arrondir ses formes et ses angles et, par conséquent, à lui donner une âme. La couleur rouge, par exemple, attire les consommateurs et le bleu améliore l'ambiance d'un magasin. Certaines couleurs

l'environnement peut influencer les sentiments envers les produits. **Les réponses physiologique**, comme l'inconfort, peuvent être aussi provoquées par les stimuli de l'environnement (bruit, température, qualité de l'air, *lay out*). De plus, Bitner considère que les individus réagissent à l'environnement de deux façons générales : par le comportement d'approche ou de fuite.

peuvent être imposées par l'appartenance du magasin à une enseigne nationale, par le secteur d'activité ou la réglementation. La couleur a une importance particulière dans le contexte du magasin, dans la mesure où 80% des informations extérieures sont visuelles.

b) La lumière

La lumière est un complément de la couleur. Elle joue sur la perception visuelle d'un espace, accentue le rendu des couleurs. Des études réalisées sur les points de vente ont montré qu'une lumière forte et plaisante incite les consommateurs à l'achat. Les spécialistes de l'agencement préconisent un alternat de lumières froides et chaleureuses.

Les couleurs et la luminosité d'un point de vente remplissent des fonctions distinctes :

- d'alerte ou d'attention en ce sens que le magasin doit être repérable et remarquable ;
- d'attraction puisque le point de vente doit susciter un intérêt, un comportement d'approche du client ;
- de bien-être dans la mesure où cette fonction vise à optimiser les conditions (l'ambiance) dans lesquelles les processus de recherche, de sélection et d'achat éventuel seront conduites par le consommateur. Ce bien-être induit une image positive et conduit le consommateur à passer plus de temps dans le magasin ;
- d'adéquation, c'est-à-dire de cohérence entre l'offre globale et l'attente du consommateur.

L'extérieur de magasin remplira les deux premières fonctions (attirer l'attention et susciter l'intérêt du chaland), l'intérieur les deux dernières.

c) Le mobilier

Le choix du mobilier est un autre élément essentiel dans la réflexion de l'agencement d'un rayon. Les matériaux tels que le verre et le plastique peuvent gagner en clarté car ils laissent passer la lumière et donne une impression de transparence ressentie comme agréable et apaisante. Un aménagement tout en rondeur est privilégié pour évoquer l'idée de nid et de protection, corrélant ainsi le confort du *nesting*. Ainsi,

la perception du consommateur doit être le point de départ de toute réflexion marketing car c'est sa vision subjective du produit qui va décider de son acte d'achat et non la réalité objective.

2°) *L'odorat : les senteurs d'ambiance*

Les services marketing des grandes chaînes de magasins font appel à des aromaticiens pour créer des odeurs destinées à solliciter la mémoire olfactive du consommateur. Ces entreprises cherchent à développer une stratégie de diffusion d'odeurs subliminales qui devraient véhiculer dans notre inconscient le nom d'une marque ou d'un magasin. L'odorat est l'unique sens à se développer par l'acquis, par le vécu (5% de physiologie et 95% de psychologie) mais il demeure le plus mystérieux et le plus difficile à travailler. Selon des études, la mémorisation du lieu est plus importante avec des perceptions olfactives que visuelles : 5% de déperdition seulement pour l'olfactif contre 20% pour le visuel : le consommateur est enclin à prolonger son temps de courses de 16% et à augmenter ses dépenses de 10% à 20%. De plus, certains tests montrent une augmentation des ventes de produits annexes en rapport avec la diffusion de l'odeur dans le rayon. Plusieurs objectifs sont possibles pour les magasins : attirer l'attention, apporter un confort d'ambiance, jouer sur l'ambiance sonore ou sur le toucher.

a) Attirer l'attention

Une odeur constitue un puissant moyen d'attirer l'attention. Le rayon « boulangerie » d'un hypermarché profite des odeurs liées à son activité. L'appel de la viennoiserie chaude captive le consommateur pour l'attirer sur le point de vente. D'autres secteurs d'activités sont aussi intéressés par cette capacité des odeurs à retenir l'attention.

Une expérience menée par *Hollywood Chewing-gum* a permis de montrer l'efficacité d'un diffuseur de senteur installé au sein du rayon. Chaque fois qu'un client passait à proximité, une bouffée d'air parfumé à la menthe était envoyée. Cela avait permis d'accroître les ventes de 10% à 25%. Aujourd'hui, on voit se dresser des bornes olfactives dans les rayons.

b) Apporter un confort d'ambiance

Le confort devient un argument de visite. L'utilisation de senteurs d'ambiance est une réponse aux problèmes de nuisances olfactives. Outre le simple confort apporté par ces parfums, certaines fragrances sont en mesure d'agir directement sur le bien-être de la personne et sur son comportement. On distingue ainsi les senteurs stimulantes des senteurs apaisantes. Cela a été démontré dans une étude consacrée au rendement et la vigilance d'ouvriers affectés à une tâche répétitive ; il est apparu que les senteurs de bois avaient eu un effet stimulant sur la productivité (+15%) alors que les essences florales, diffusées en périodes de vives tensions, contenaient des propriétés apaisantes (-20% de taux d'erreur). Si cette étude n'établit pas avec certitude l'influence des senteurs en toutes circonstances, elle permet quand même de démontrer que les personnes réagissent positivement au fait que l'on s'occupe d'eux pour améliorer leur situation. Pour améliorer la perception du confort, certains hypermarchés utilisent des odeurs de gazon dans la partie réservée au jardin, de chocolat dans le rayon Pâques ou de bois vieilli dans le rayon du vin. Les grands magasins « Les Galeries Lafayette » proposent des senteurs de sapin à Noël, de lavande à la saison du blanc, et de monoï en été.

3°) L'ouïe : l'ambiance sonore

Pendant longtemps, les points de vente se contentaient de diffuser une radio choisie par le chef de magasin en fonction de ses propres goûts. Mais la radio a l'inconvénient de diffuser les publicités des concurrents et de rendre confuse la stratégie de communication des enseignes.

Dès lors, le fond sonore tend à se personnaliser pour chaque enseigne de manière à le rendre facilement identifiable par ces clients. L'ambiance sonore du magasin peut être utilisée pour atteindre différents objectifs : des objectifs affectifs, des objectifs cognitifs et des objectifs comportementaux.

a) Les objectifs affectifs

La musique correspond aux goûts musicaux des clients afin de leur procurer du plaisir et si elle est jouée, c'est pour égayer le visiteur. La variable situationnelle, autrement dit l'humeur, joue un rôle déterminant. Les professionnels ont compris que la musique a le pouvoir de changer l'humeur des personnes. Ainsi, certains supermarchés,

comme Cora, envisagent même de passer de la musique relaxante aux caisses afin de réduire le stress des clients dans les longues files d'attente.

b) Les objectifs cognitifs

La musique offre une indication au client sur la cible du magasin en terme d'âge (jeunes, seniors), de sexe et/ou de catégories socioprofessionnelles. Elle illustre également l'univers du magasin et/ou son positionnement géographique. Par exemple, les personnes âgées sont souvent gênées par la musique et peuvent éprouver quelques difficultés à enregistrer les messages. Les femmes, quant à elles, sont plus sensibles aux musiques calmes.

Ainsi, les ambiances sonores sur les lieux de vente se personnalisent afin de mieux s'adapter aux goûts musicaux de la clientèle.

c) Les objectifs comportementaux

La musique ralentit le rythme de la visite du magasin, détend ou au contraire, donne un dynamisme et une énergie au client qui adapte son temps passé en fonction de la musique. Les spécialistes s'accordent à dire que les tempos rapides donnent une image plutôt dynamique et que les tempos lents incitent le client à s'attarder dans le magasin. L'ambiance musicale sur un lieu de vente a un impact indéniable sur les dépenses, le nombre d'articles achetés et les achats d'impulsion. On sait que les morceaux rapides sont jugés plus joyeux, entraînant des réactions plus positives. Cependant, nous l'avons évoqué, de nombreuses variables influencent l'impact de la musique sur les personnes : l'âge, le sexe, la culture, etc. C'est ainsi qu'à travers la variation du tempo, du volume et du style de musique, les enseignes ont le pouvoir d'agir sur le temps passé en magasin et sur le déclencheur d'émotions positives telles que la bonne humeur ou le plaisir. Les grandes chaînes investissent même dans des radios internes partagées par tous les points de vente qui adaptent le rythme et le genre musical à chaque type de clientèle selon les horaires de la journée. Bien maîtrisée, la musique peut exercer une influence positive sur le choix du produit et son achat.

4°) Le toucher

L'aspect tactile est également présent dans le point de vente. Il se caractérise par la sensibilité cutanée (premier contact avec les produits, le panier, le caddie), la

sensibilité thermique (perception de la température ambiante), sensibilité kinesthésique (se déplacer dans le magasin, manipuler le caddie). A noter que le toucher peut intervenir dans un outil de communication comme l'applique Auchan sur ses produits MDD. En effet, tous les produits ont une particularité d'avoir un espace écrit en braille.

Le marketing sensoriel offre un grand nombre de possibilités pour séduire de nouveaux consommateurs et se différencier. Il convient de l'utiliser à bon escient et de trouver les interactions optimales pour répondre à un objectif déterminé. Jean François Lemoine démontre que l'interaction ambiante « musique et lumière », corrélée à une dimension architecturale « taille et agencement », agit sur les sommes dépensées par le consommateur. D'autres circonstances participent à l'augmentation de l'état émotionnel favorisant la consommation, ce sont par exemple, d'une part, la taille du point de vente, et, d'autre part, la disponibilité et la serviabilité du personnel. Cependant, tous ces facteurs sont soudés. L'étude révèle par exemple qu'une atmosphère peu soignée aura une incidence néfaste sur la serviabilité du personnel ⁽⁷⁶⁾.

§3 - Augmenter la qualité de service afin de fidéliser les clients

Contribuer à l'enchantement du client, c'est également mettre à sa disposition des services qui répondent à ses attentes ou qui les devancent.

Un lieu commun fait des services le premier levier de différenciation : les espaces de détente, les coins café, les cabines d'essayage spacieuses ou les espaces enfants, toute une gamme de services viennent aujourd'hui compléter l'offre dans le point de vente. Dans cette logique, le centre commercial Val d'Europe, qui considère le client comme un invité, a su anticiper de nouvelles attentes. Une stratégie d'orientation client doit également être relayée sur le terrain. Il en résulte que le vendeur, qui est en contact direct avec les consommateurs, doit être formé et informé pour représenter les valeurs qualitatives défendues par l'enseigne. Il convient également de fédérer ce discours à travers une communication interne, sur divers supports comme le journal interne, des conférences ou des affiches.

La qualité de service doit agir également sur le temps passé dans le magasin. Plusieurs méthodes, à des degrés différents, sont appliquées.

(76) Jean-Marc Décaudin et Jean-François Lemoine, *Les courants actuels de recherche en marketing, Synthèse et perspectives*, L'harmattan, 2006, p 63.

Ainsi, afin de limiter l'attente aux caisses, plusieurs enseignes n'hésitent pas à informer et orienter les clients vers les caisses à faible affluence.

Toujours dans cet ordre d'idée, Géant casino a développé des caisses libres services. Les consommateurs sont satisfaits puisqu'ils n'ont quasiment plus à patienter aux caisses. Ils perçoivent en outre le temps d'attente différemment. Ils effectuent eux-mêmes tout ou partie des opérations de lecture et de paiement.

Enfin, lier le consommateur à l'enseigne consiste à instaurer un dialogue avec le vendeur dont le rôle est d'apporter des conseils pertinents et perspicaces. Les magasins doivent accompagner le chaland dans sa compréhension de l'offre qu'ils ont sélectionnée. Surtout dans le cadre d'une stratégie orientée MDD. C'est le cas de la *Scamark* (centrale Leclerc dans la gestion des produits MDD) qui a recruté et formé des animatrices dans le but de distribuer des échantillons de produits de la marque « Repère » et d'informer les clients sur l'origine des produits. L'animation commerciale est un levier commercial à part entière. D'une part, elle met directement en contact le produit et le consommateur final. D'autre part, elle permet d'apporter une réponse personnalisée. C'est aussi le meilleur moyen d'inclure le consommateur dans sa consommation. On reconnaît que certains produits, par exemple issus de l'électroménager ou de la téléphonie forment des rayons à technologies avancées qui peuvent être l'origine d'une appréhension suivie d'une frustration dans l'utilisation des produits. Mettre le consommateur à contribution, en le plaçant en position d'utilisation suivie de quelques conseils le détend et le place dans une position d'achat plus favorable. La notion de conseils peut même aller plus loin. Les Français sont friands de coachs. L'enseigne *Champion* a récemment ouvert un magasin dans la région toulousaine où l'on teste de nouveaux services, originaux, comme l'organisation de cours de cuisine. Un local parfaitement équipé a été aménagé à cette fin et les cours sont dispensés par le personnel du magasin. La mise en place d'une relation durable avec le client passe par ces échanges qui agissent sur l'affect. Celui-ci rentre dans le schéma de fidélisation abordé au tout début de ce chapitre.

L'évolution technologique permet aux enseignes de bénéficier d'un relais virtuel par le biais des bornes interactives. Elles renferment une multitude d'informations consultables sur place. Le rayon devient vivant et le consommateur actif car cet outil interactif lui apporte un conseil personnalisé, du sur-mesure dans un

environnement où il peut exprimer son autonomie. C'est aussi un gain de temps efficace puisque le consommateur s'adresse au vendeur en sachant ce qu'il veut. Hormis les produits technologiques et culturels, la borne trouve sa place dans d'autres univers. C'est le cas du rayon « boissons », avec notamment « le sommelier interactif » : cette machine lit le code barre, fournit des informations sur le vin, son prix ou encore sa disponibilité. En renfermant toutes les informations demandées, ce système permet au chef de rayon de faire des mises à jour, de mettre en avant les promotions, les nouveautés, et ce, afin de dynamiser le rayon. Ainsi la borne interactive participe-t-elle au confort d'achat et devient un vecteur de fidélisation. De même, grâce à la mine d'informations enregistrées par les cartes de fidélité, il devient plus facile de dynamiser les différents rayons en installant ces bornes interactives dans les endroits stratégiques. En effet, elle permet de s'adapter à chaque zone de chalandise.

Section 3 - La communication

La publicité, dans la grande distribution, date de 1852. Aristide Boursicaud l'avait utilisé pour développer les ventes du grand magasin « Le bon marché ».

La communication (Média / Hors média) est un outil essentiel pour capter l'attention d'un client. Les investissements publicitaires des enseignes ont progressé de 4% en 2005 (contre 5,9% pour l'ensemble des annonceurs) pour une dépense globale estimée à 966 millions d'euros ⁽⁷⁷⁾. La prédominance de la communication dans le marketing mix se retrouve de façon homogène dans toutes les enseignes. L'importance d'une telle dépense repose sur une concurrence intense et les nombreuses concentrations. En effet, le dynamisme d'une enseigne par une communication sur les prix nécessite un renouvellement permanent de promotions attractives. Cependant, les contraintes juridiques et concurrentielles supportées par les enseignes remettent en cause un discours tourné vers le prix. De nouvelles communications accompagnées d'une nouvelle répartition du budget publicitaire sont nécessaires dans une stratégie de différenciation, et ce d'autant qu'au 1^{er} janvier 2007, les enseignes auront la possibilité d'utiliser la télévision comme support de communication.

(77) Cf. Document n° 21, annexe 2, *Communication des enseignes*.

La recherche d'un positionnement et le développement du marketing relationnel ont entraîné quelques modifications dans la communication. Trois orientations sont nécessaires :

- la communication corporate ;
- la communication sur les MDD ;
- et la création d'une relation entre l'enseigne et le consommateur.

L'alchimie de ces trois moyens de communication est importante dans le sens où cette complémentarité des programmes d'actions constituent le mixe de communication.

§1 - La communication corporate

La communication corporate consiste à communiquer sur la société. Elle a pour objectif de construire une image valorisante afin de véhiculer les valeurs et la personnalité qui animent l'entreprise. Depuis quelques années, les enseignes ont adopté cette communication en développant des campagnes corporate. C'est une manière d'ancrer leur point d'identité auprès des consommateurs, fidèles ou non, pour se différencier dans un environnement fortement concurrentiel. Elles affirment clairement leur volonté de se conformer à la législation et de satisfaire les exigences du consumérisme, exigences écologiques, éthiques ou sanitaires.

Selon une approche théorique développée par J.N Kapferer (1991), « *l'identité de la marque recouvre une série très composites d'éléments. En plus des aspects purement physique d'une marque, il y a sa personnalité ou le caractère qu'elle a acquis au fil des ans, sa culture ou les valeurs dont elle s'inspire, le type de relation qu'elle instaure avec la clientèle, son reflet ou l'image du consommateur auquel elle semble s'adresser, et la vision personnelle que l'acheteur a de lui-même en tant que client du magasin ou de l'enseigne* ». Les deux premiers relèvent principalement de l'entreprise et sont les plus employés pour définir le positionnement traditionnel. En revanche, le troisième et le quatrième établissent un lien entre l'entreprise et ses clients au moyen de messages culturels transmettant la philosophie de l'enseigne ou encore à travers les contacts entre le personnel des magasins et les acheteurs. Les deux derniers aspects se rapportent surtout au client car ils concernent son image. Dans le premier cas, il s'agit de l'image à laquelle l'entreprise semble s'adresser et qui peut ne pas correspondre à

celle que perçoit le client. Dans le second cas, il s'agit de la relation que le consommateur établit avec lui-même quand il choisit une enseigne.

Lorsqu'on parle Communication corporate dans la grande distribution, nous pensons rapidement à Leclerc. D'une part par l'omniprésence et le charisme de Michel Edouard Leclerc qui manipule allégrement l'outil de communication jusqu'à la création d'un blog, d'autre part pour défendre tout ce qui touche aux préoccupations des consommateurs : on se souvient des ces engagements de lutte pour le pouvoir d'achat, de la défense de notre planète (communication sur la suppression des sacs de caisse) et, dernièrement, une campagne pour dénoncer l'idée que l'équilibre alimentaire ne peut être réservé qu'aux riches, avec pour signature : « *si manger équilibré est un privilège de classe, il faut lutter* ». Ces campagnes permettent à l'enseigne de créer une forte identité pour la marque d'enseigne. Les supports de communication en faveur d'une communication institutionnelle sont la PQN (Presse Quotidienne Régionale), la télévision (sur le câble jusqu'à présent), et le sponsoring (*Carrefour* pour l'équipe de France de football), ce dernier support peut être le déclencheur d'une prise de conscience d'une marque par le public.

§2 - Communication sur les marques de distributeurs : les distributeurs en quête d'audimat

A partir du 1^{er} janvier 2007, les distributeurs disposeront du droit de communiquer par le biais de la télévision. Quelle aubaine lorsque l'on sait que pour 46% des Français, c'est la publicité télévisée qui les aide le mieux à choisir ce qu'ils achètent ⁽⁷⁸⁾ ! Par ailleurs, 43,6 % des distributeurs expriment la volonté de faire de la publicité télévisée dès l'ouverture rapporte *Euro RSCG* ; les investissements pourraient représenter entre 10 et 15% des investissements médias totaux des distributeurs. Mais la loi n'admettant pas une communication basée sur le prix ⁽⁷⁹⁾, il nous est permis de supposer que la télévision devrait vanter les mérites des marques propres des enseignes quand les prospectus continueront à véhiculer leur image prix. Comme nous l'avons observé, les MDD ont été créés pour se distinguer de la concurrence. Aujourd'hui, dans l'esprit du consommateur, les MDD ont acquis un statut : celui d'un référent en matière

(78) Sondage réalisé en 2005 par *Ipsos Media* pour le syndicat national de la publicité télévisée.

(79) Le décret du 7 octobre 2003 autorise la publicité télévisée pour les enseignes de la grande distribution et leurs produits, à l'exception des opérations commerciales de promotion. Les prix pourront être mentionnés dans les spots s'il est maintenu en magasin plus de six mois, ce qui est le cas de beaucoup de MDD.

de prix mais aussi en matière de qualité d'usage. Pour preuve, 76 % des chariots français contiennent au moins une MDD ⁽⁸⁰⁾. Ces six derniers mois, la plupart des distributeurs se sont mis à communiquer sur leurs marques propres : *Auchan* avec son slogan « *De moins en moins cher* », *Casino* avec ses « *Twins* » et *Carrefour* qui mise sur la fraîcheur et la qualité de ses produits vendus à marque propre, etc. « *La télévision constitue la prochaine étape et va devenir une vraie vitrine pour les marques propres* » selon Philippe Breton. Aussi, poursuit il, « *ce média va également conduire à une clarification de l'offre. En effet aujourd'hui les MDD sont en surnombre. Le passage à la télé va permettre de les rationaliser et de clarifier l'offre, en proposant une structure de gamme cohérente. De cette manière, le distributeur pourra s'inscrire dans une logique service* ». Il ne manquait qu'un mass media pour donner un caractère national à une marque distributeur. De plus, la télévision est un média statutaire et les MDD sont à la recherche de statut puisque seuls 23,2% des Français les achètent avec plaisir et 14,9% ont confiance en leur origine. Enfin, on pourra créer une relation de complicité et de proximité qui contribuera peut être à fidéliser les clients. Toutefois, afin de garantir une complémentarité sur le terrain, il est indispensable de continuer les investissements sur le hors média. Les distributeurs vont continuer à mettre en avant des opérations de promotions axées sur les prix. Les meilleurs outils en la matière restent la PQR et le prospectus. Ce dernier représente les deux tiers des investissements à l'heure actuelle. Ce sont avant tout des outils commerciaux générateurs de trafic mais aussi un poumon et un baromètre des performances commerciales pour les points de vente. 64% des personnes ayant parcouru un prospectus déclarent avoir effectué un achat suite à cette exposition. Il est donc primordial de maintenir une complémentarité entre les supports de communication propres à créer du trafic en magasins et les médias nationaux propres à véhiculer leur image. Le média télévisé n'est toutefois pas sans danger pour les MDD qui risquent de perdre avec ce média une certaine légitimité. Car une marque propre est, par définition, peu chère du fait qu'elle n'engendre pas de frais de communication ni de marketing.

§3 - La création d'une relation entre l'enseigne et le consommateur

Un troisième et dernier axe de communication réside dans l'instauration d'une relation entre l'enseigne et le consommateur. À cette fin, l'enseigne fait appel au

(80) Selon une étude d'ACNielsen publiée en octobre 2005.

marketing relationnel ⁽⁸¹⁾. Grâce à l'analyse des informations récoltées par les cartes de fidélité et une segmentation affinée de la clientèle, les points de vente peuvent établir et maintenir de bonnes relations avec les clients. Dans cette perspective, le marketing relationnel utilise des moyens d'action individualisés et interactifs. Il vise aussi à obtenir un changement ou un renforcement durable des attitudes des clients, plutôt qu'à déclencher un achat immédiat de leur part. La mise en place d'échanges interactifs est nécessaire. Pour s'adresser à ses clients dans un esprit relationnel plutôt que transactionnel, l'enseigne dispose de plusieurs outils. Elle peut leurs envoyer du courrier, des bulletins d'information. Le magazine consommateur (*consumer magazine*) connaît un fort développement depuis quelques années. Il se présente sous la forme d'un magazine ou programme télévisé dans lequel le discours des distributeurs se veut moins mercantile que celui des prospectus et autres catalogues de produits, avec l'espoir d'établir avec les consommateurs-lecteurs une relation plus riche qu'une simple transaction commerciale. On voit désormais apparaître des produits dont la qualité et le contenu les rapprochent de la presse en kiosque. L'expertise grandissante des consommateurs par rapport aux produits, qui se traduit en particulier par un degré d'exigence accrue, oblige les enseignes à évoluer avec les attentes des consommateurs qui aspirent à être informés via un discours mature. Le magazine a pour vocation de fidéliser et de participer à la construction de l'image de l'enseigne afin de se démarquer de ses concurrents. Il est le moyen de véhiculer les valeurs de l'enseigne.

Une relation interactive doit être activement partagée et les enseignes doivent chercher à établir un dialogue. L'entreprise dispose de deux outils principaux : le premier est constitué d'enquêtes auprès de ses clients, notamment celles ayant pour objet de mesurer leur satisfaction à l'égard de ses produits ou services (voir l'exemple ci-dessous). Le deuxième est le service consommateur, chargé de recevoir et de traiter les demandes d'informations ou les plaintes et réclamations des clients. C'est le cas par exemple de la mise en place d'une ligne *Carrefour* permettant d'informer les consommateurs qu'un produit est plus cher que la concurrence. Cet ensemble relationnel doit être récompensé pour durer ; il intervient dans les avantages accumulés par la carte de fidélité.

(81) Politique et ensemble des outils destinés à établir des relations individualisées et interactives avec les clients, en vue de créer et d'entretenir chez eux des attitudes positives et durables à l'égard de l'entreprise ou de la marque.

Enfin, une approche personnalisée ne pourrait se faire sans les SMS et les courriels qui permettent judicieusement d'entretenir la relation et d'informer le consommateur sur une nouveauté ou un événement.

Le magazine « *Vivre Champion* » illustre cette idée. Depuis 6 ans, ce mensuel tiré à 3 millions d'exemplaires est diffusé sur les zones de chalandise de l'enseigne dans 83 départements et touche 65% de sa clientèle. Il est distribué majoritairement en boîtes à lettres et un peu en sortie de caisse (10%). Une enquête auprès de ses lecteurs réalisés à l'aide d'un questionnaire inséré dans le numéro a fait remonter 4 856 réponses. Apparemment, le magazine est lu dans sa totalité. Son objectif premier, véhiculer l'image de l'enseigne, semble donc rempli. D'après les consommateurs, *Vivre* les incite à fréquenter les magasins (55%), à acheter les produits qui y figurent (75%), à découvrir les nouveaux produits (74%). Les coupons de réduction sont utilisés par 65% des clients. Seuls 14% des consommateurs estiment qu'il y a trop de publicité ⁽⁸²⁾.

Conclusion du Chapitre 2

Le passage d'une commercialisation de produit de masse à une approche beaucoup plus fine du consommateur révolutionne le concept de la grande distribution. La mise en place d'outils marketing semble nécessaire afin de mieux comprendre et satisfaire les désirs et besoins du client dans les meilleures conditions de profit. Deux actions sont alors nécessaires.

La première, sur l'offre, reste le fond de commerce de l'organisation. Il s'agit de construire une marque produit dédiée à l'enseigne afin de fidéliser et se démarquer de la concurrence. L'utilisation des informations relatives à la carte de fidélité permet de segmenter cette offre. Le traitement de l'information impacte sur l'assortiment, adapté aux attentes des chalands. Grâce à la mise en place d'un marketing relationnel, un dialogue interactif se construit, et privilégie le lien consommateur/enseigne.

La deuxième action concerne le point de vente et l'utilisation du marketing sensoriel pour tenter d'optimiser le bien-être et le confort du consommateur en travaillant la mise en ambiance des produits de la communication et l'atmosphère des points de vente. Un client qui se sent bien dans un lieu n'a pas la même notion du

(82) Informations données par Michel Delacour, directeur de la communication *Champion*, dans une interview accordée au magazine *Point de vente* en 2005.

temps. Il aura tendance à rester plus longtemps dans le magasin et donc consommera davantage. De plus, le client sera interpellé par le confort lors de son acte d'achat et aura plaisir à revenir. Afin de faire oublier les linéaires cliniques des hypermarchés, les enseignes jouent désormais sur les odeurs, les couleurs, la musique...pour transformer la corvée des courses en une « agréable » promenade. Tous les grands distributeurs se convertissent aux vertus du marketing sensoriel pour affirmer l'identité de leurs marques et doper leurs ventes. Enfin, L'ouverture du support publicitaire audiovisuel à la grande distribution permettra d'affiner un plan de communication qui deviendra institutionnel, et permettra aux enseignes de mieux se positionner et d'affirmer une identité.

CONCLUSION

La grande distribution est née dans une période où les Français jouissaient des trente glorieuses. Plusieurs années de consommation effrénée, durant lesquelles le consommateur se laissait porter par l'offre volumineuse en libre service, « orienté » par l'afflux massif de publicité. Puis l'agrandissement du parc, créant la concurrence, et l'intervention de l'état, ont au fur et à mesure engagé une bataille de prix, dans le but de continuer à développer le chiffre d'affaire.

Parallèlement, le consommateur évolue démographiquement, de nouvelles habitudes de consommation s'installent. La consommation alimentaire baisse, pour privilégier d'autres pôles de consommation. Nous assistons à l'émergence d'un individu nouveau, dont les manières d'être, de faire, de ressentir, diffèrent profondément de celles de ses prédécesseurs. La perte de confiance dans la société le propulse vers une individualisation, l'acte d'achat devient acte identitaire. Le glas d'une consommation sur mesure a sonné, le concept généraliste de la grande distribution bousculé. Son autonomisation l'entraîne vers des stratégies d'achats, faisant de lui un zappeur. Les produits doivent incarner les valeurs qu'il défend (notamment la santé, l'écologie, l'éthique), aussi le consommateur est à la recherche d'une consommation immatérielle dites de rassurance, dans un monde où l'insécurité règne. Le consommateur entre en résistance par et dans ses achats les plus quotidiens. Il a pris conscience que ses achats ont pris une place centrale dans la consommation des ménages et des individus dans la croissance économique, la réappropriation par les consommateurs de ce pouvoir ainsi acquis bouleverse les méthodes marketing qui passent d'une stratégie de l'offre à une stratégie de demande.

Par ailleurs, l'avenir de la grande distribution passe par une meilleure connaissance de ses clients afin de leur proposer une offre adaptée, et se différencier par rapport à la concurrence dans le but de les fidéliser. Pour arriver à cet objectif, il existe de nombreux outils marketing : la connaissance de la zone de chalandise est rendu possible par le marketing relationnel, et le géomarketing qui permettront une approche personnalisée, et un dialogue avec le consommateur. Grâce aux informations recueillies par les cartes de fidélité notamment, les points de vente sont en mesure de proposer du sur mesure à ses clients. La fidélisation nécessite une approche plus profonde : les

hypermarchés ont besoin d'acquérir une identité, un positionnement pour être considérés comme une marque.

Cette identité passe par une action sur l'offre en développant sa propre marque, et aussi en agissant sur le point de vente en utilisant le marketing expérientiel. Le consommateur achète des produits moins pour leurs attributs fonctionnels que pour les expériences émotionnelles qu'ils permettent quand ils sont mis en jeu. Chaque expérience vécue individuellement ou collectivement, étant le moyen pour l'individu de construire et de consolider son identité. L'un des outils utilisés consiste à utiliser les facteurs sensoriels sur le lieu de vente ou sur les produits pour susciter des réactions favorables du consommateur et lui faire vivre des expériences sensorielles fortes. Le but étant de bercer le consommateur dans un environnement dans lequel il se sent bien, favorisant une fidélisation à l'enseigne.

La grande distribution emploie ces outils sous l'impulsion de ses clients qui évoluent, car elle doit impérativement les connaître pour continuer à être rentable et répondre à leurs attentes. Ce changement stratégique est rendu possible, dans la mesure où l'outil informatique le permet, cependant les ressources humaines doivent relayer ces nouvelles pratiques sur le terrain, en formant les managers qui ont connu jusqu'à présent un commerce libre service. Il s'agit pour eux d'être désormais à l'écoute de leurs clients, afin de garantir leur fidélité. Une décentralisation serait elle une solution pour rendre cet objectif efficace ?

SUPPORTS BIBLIOGRAPHIQUES

Ouvrages

- BRETON Philippe, *Les marques de distributeurs*, Dunod, Paris, 2004.
- COLLA Enrico, *La grande distribution européenne*, Vuibert, Paris, 2001.
- DECAUDIN, Jean-Marc, LEMOINE Jean-François, *Les courants actuels de recherche en marketing, Synthèse et perspectives*, L'harmattan, 2006.
- DORDOR, Xavier, *Médias / Hors Médias*, Gualino, Paris, 1998.
- DUCROCQ Cédric, *La nouvelle distribution*, Dunod, Paris, 2002.
- FOUREST Caroline, *Face au boycott*, Dunod, Paris, 2005.
- HETZEL Patrick, *Planète conso*, Éditions d'organisation, 2002.
- LENDREVIE, LEVY, LINDON, *Mercator*, Dalloz, 2003.
- MERMET Gérard, *Francoscopie*, 2005, Larousse, 2004.
- MOATI Philippe, *L'avenir de la grande distribution*, Odile Jacob, 2001.
- RIEUNIER Sophie, *Le marketing sensoriel du point de vente*, Dunod, Paris, 2006.
- SANSALONI Rémy, *Le non-consommateur*, Dunod, Paris, 2006.
- SIMON François-Xavier, DE SOUSA Manuel, *Management et gestion d'un point de vente*, Dunod, Paris 2003.
- THIL Etienne, *Un pavé dans la marque*, Flammarion, 2001.

Sites Internet

- www.credoc.fr
- www.insee.fr
- www.lsa.fr
- www.pointsdevente.fr
- www.lineaires.fr

TABLE DES MATIERES

SOMMAIRE	3
INTRODUCTION.....	4
CHAPITRE 1 – L'EVOLUTION SOCIODEMOGRAPHIQUE DU CONSOMMATEUR	7
Section 1 - Une nouvelle carte démographique.....	7
§1 - De moins en moins de jeunes... des seniors de plus en plus âgés.....	7
§2 - La taille des ménages diminue.....	8
§3 - La féminisation de la population active.....	9
Section 2 - Une nouvelle sensibilité du consommateur au prix.....	10
§1 - L'évolution récente du pouvoir d'achat.....	10
§2 - La déformation de la structure de la consommation : le coût des modes de vie.....	10
I. L'expansion de la consommation de service.....	11
1°) La demande alimentaire est globalement structurée.....	12
2°) Accélération des dépenses en transports et télécommunications.....	13
3°) Forte progression des loisirs à domicile, des sorties et départs en vacances.....	13
4°) Les achats vestimentaires ne cessent de ralentir.....	13
5°) Forte croissance de la santé et des soins cosmétiques.....	14
II. Un taux de croissance de la consommation commercialisable en baisse.....	14
Section 3 – Le comportement du consommateur.....	15
§1 - Un moral en berne : un sentiment de restriction.....	15
§2 - La reprise en main du consommateur de ses actes de consommation.....	19
I. La quête identitaire vers l'individualisme.....	19
II. Une consommation plus symbolique.....	21
§3 - L'immatériel de « assurance » ⁰	22
I. Une consommation de assurance.....	22
1°) La famille, la plus importante des valeurs.....	23
2°) Hygiène et santé.....	24
3°) Un corps marchand.....	24
a) <i>Peur du vieillissement</i>	24
b) <i>Peur de la maladie</i>	25
II. La montée des « alterconsommateurs » et la remise en cause de la société de consommation.....	26
1°) Une exigence croissante en matière d'environnement.....	27
2°) Une exigence croissante en matière d'éthique.....	27
§4 - Une relation difficile entre le consommateur et la grande distribution.....	28
I. Un consommateur éduqué.....	28
II. Un consommateur zappeur.....	29
III. La réalité des augmentations de prix dans la grande distribution.....	30
Conclusion du chapitre 1	32

CHAPITRE 2 - SE DIFFERENCIER, POUR FIDELISER	34
Section 1 - Agir sur l'offre.....	36
§1 - Poursuivre les efforts sur les marques des distributeurs (MDD).....	37
I. A l'origine des MDD.....	37
II. La marque de distributeur comme réponse à la sensibilité du consommateur au prix.....	37
III. La marque de distributeur comme outil de segmentation.....	38
IV. Les MDD, une arme de différenciation	39
1°) Un outil de différenciation.....	39
2°) ... qui s'adapte à la mouvance des comportements.....	40
3°) En agissant sur la profondeur des rayons.....	41
§2 - Les cartes de fidélité	42
I. Personnaliser la relation et les offres par types de consommateurs.....	42
II. De nouvelles pistes à explorer dans l'offre des programmes de fidélité.....	43
III. De la carte de fidélité à la gestion de la relation client.....	44
Section 2 - Agir sur le point de vente	45
§1 - La théâtralisation des offres.....	45
§2 - L'utilisation du marketing sensoriel.....	47
I. Une offre polysensorielle destinée à développer une réaction expérimentale chez le consommateur	47
II. Les effets recherchés par les facteurs d'ambiance	48
1°) La vue : gérer les couleurs et les lumières	48
a) <i>Les couleurs</i>	48
b) <i>La lumière</i>	49
c) <i>Le mobilier</i>	49
2°) L'odorat : les senteurs d'ambiance.....	50
a) <i>Attirer l'attention</i>	50
b) <i>Apporter un confort d'ambiance</i>	51
3°) L'ouïe : l'ambiance sonore	51
a) <i>Les objectifs affectifs</i>	51
b) <i>Les objectifs cognitifs</i>	52
c) <i>Les objectifs comportementaux</i>	52
4°) Le toucher	52
§3 - Augmenter la qualité de service afin de fidéliser les clients.....	53
Section 3 - La communication.....	55
§1 - La communication corporate	56
§2 - Communication sur les marques de distributeurs : les distributeurs en quête d'audimat.....	57
§3 - La création d'une relation entre l'enseigne et le consommateur	58
Conclusion du Chapitre 2.....	60
CONCLUSION	62
SUPPORTS BIBLIOGRAPHIQUES.....	64

TABLE DES MATIERES **65**