



DÉCRYPTAGE

Vous avez l'embarras du choix...

DISTRIBUTION *Proposer au shopper une multiplicité de références est source de stress et d'insatisfaction. Pas étonnant, dans ce contexte, que le format de l'hypermarché s'essouffle. Et si les marques pensaient davantage à l'expérience consommateur ?*

VALÉRY POTHAIN @vpothain

La scène est devenue un grand classique : vous entrez dans votre supermarché habituel pour faire quelques courses d'appoint. Déodorant, dentifrice, riz blanc... rien de bien compliqué a priori. Quoique. Arrivé au rayon hygiène beauté, tout se complique : les sticks, rollers et autres sprays sont bien là, mais plus nombreux que prévu : 198 pour être précis ! Pour vous simplifier la tâche, vous choisissez une marque qui vous parle, Nivea par exemple. Et un format qui vous plaît, le roller. Mais il vous faudra encore choisir parmi onze références au design comparable, prix identiques et noms très éclairants : « Silver Protect », « Stress Protect » ou « Dry Impact ». Sans conviction, vous misez sur « Cool Kick ». Vous vous croyez sorti d'affaire ? Au rayon suivant, 97 tubes de dentifrice vous attendent. Vous voulez des dents blanches ? Colgate vous propose Max White, Max White One, Blancheur et Ultra blancheur. Si vous choisissez l'un, vous renoncez à l'haleine fraîche ou la lutte contre les caries. Adieu Ultra fraîcheur, Défi zéro carie, et Triple action ! Finalement, vous choisissez par défaut avant de quitter le supermarché, habité par un doute : ai-je fait le bon choix ?

Une autre question devrait habiter les professionnels du marketing : la segmentation et l'hyperchoix ont-ils atteint leurs limites ? En voulant répondre à toutes les attentes plus

ou moins formulées des consommateurs, les marques leur compliquent la vie transformant l'acte d'achat en pur moment de stress. « Le dogme officiel de toutes les sociétés occidentales repose sur l'idée que pour maximiser le bien-être des citoyens, il faut maximiser leur liberté individuelle. Et que pour maximiser cette dernière, il faut maximiser le choix », analysait le psychologue Barry Schwartz, à l'occasion d'une mémorable conférence TED Global sur le « paradoxe du choix ». Or le choix paralyse plus qu'il ne libère. Trop de choix finit par créer une insatisfaction. »

93%

des consommateurs pensent que la plupart des innovations des grandes marques sont factices.

« CONSO-BATTANT » Trop de choix tue le choix. Les études qui le démontrent ne manquent pas. Pour preuve, cette expérience universitaire menée aux États-Unis pour observer le comportement de shoppers au rayon confitures dans deux situations différentes : face à une offre limitée à 6 parfums, puis face à 24 parfums. Dans le premier cas, on observe une faible affluence, mais un taux d'achat de 30% ; dans le second, l'affluence est beaucoup plus forte, mais le taux d'achat est de 3% seulement ! « Face à un mur d'une centaine de références répondant à un même besoin, on ne peut pas se décider », commente Florence Guittet, consultante associée du cabinet IMPP, spécialisé en category management et shopper. *L'humain peut choisir entre trois ou quatre options, pas plus. Au-delà, il passe en mode automatique, car il existe*



des limites physiques et neurologiques. L'hyperchoix n'est pas adapté à la physiologie humaine.»

Et pourtant, les marques et les marketeurs persistent et signent, enfermés dans des croyances fondatrices de la société de consommation de masse. Or le monde a changé. Tous les besoins essentiels sont aujourd'hui comblés dans les pays développés. Et les consommateurs sont devenus plus regardants, plus éduqués et plus influents. *«Ils ne sont pas dupes sur les motivations de l'hypersegmentation : 93% considèrent que la plupart des innovations des grandes marques ne sont pas de vraies innovations, qu'elles sont là pour leur faire acheter plus cher ou plus souvent»,*

explique Philippe Jourdan, directeur de Promise Consulting, spécialiste de la gestion des marques et coauteur du *Marketing de la grenouille* (éd. Kawa). Le livre acte la mutation du consommateur en « conso-battant », individu reprenant sa vie en main, plus exigeant et, surtout, plus regardant sur le pourquoi, le comment et le combien de sa consommation, quels que soient son statut social et ses moyens.

Pour autant, faut-il en déduire que l'hyperchoix a vécu ? Certains produits doivent aujourd'hui leur succès à leur offre minimaliste, comme la Dacia Duster qui propose un produit et une gamme simples, à prix abordables. D'autres, cependant, restent condamnés à se dé-

multiplier. C'est le cas de la culture ou encore de la mode : *« Ces secteurs créent l'événement par le biais de collections, de séries limitées, rappelle Florence Guittet. Il s'agit là d'un hyperchoix cadencé. »* Une piste déjà empruntée par d'autres secteurs tels que l'agroalimentaire, pour redynamiser leur segment, à l'image de Maille et de ses moutardes de printemps. Difficile aussi de remettre en question la segmentation hystérique des marques sans s'interroger sur le temple de l'hyperchoix : l'hypermarché ! *« Ce format a vécu, commente Florence Guittet. La rentabilité au mètre carré est en baisse, le drive ne gagne pas d'argent. En revanche, les concepts de proximité et la distribution spécialisée se*

L'HYPERSEGMENTATION
 perd et frustre le
 consommateur : le cerveau
 ne peut choisir qu'entre
 quatre options maximum.



portent mieux.» Quant aux très grands hypers, ils ont enregistré une baisse de leur chiffre d'affaires de plus de 3% en 2015 (*source : Linéaires*). Mais s'ils semblent donner quelques signes de faiblesse, ils représentent toujours une part importante de l'activité du secteur alimentaire.

DISSONANCE Plus qu'une disparition du concept, les observateurs misent sur une évolution : *«L'essor des hypermarchés proposant un hyperchoix et des prix serrés n'a été possible que parce qu'il s'adressait à une population marquée par la guerre, analyse Philippe Jourdan. L'hyperchoix était en soi une innovation de rupture. Mais aujourd'hui, il n'est plus nouveau. Il faut une autre façon de l'organiser et de le concevoir.»* La solution résiderait notamment dans la redéfinition des parcours d'achat. Lequel, pour être efficace doit s'attacher à concilier le travail du brand marketing, centré sur la marque et ses promesses, et celui du shopper marketing, centré sur l'expérience et la réalité en magasin. *«Ces expertises devraient travailler davantage ensemble sur la notion d'expérience, commente Florence Guittet, mais la situation est assez compliquée, car elle repose sur une collaboration étroite et permanente entre les marques et les distributeurs. Or celle-ci n'est effective que six mois par an, quand les deux parties ne sont plus en négociation.»*

Résultat : rien ne va plus. *«On note une dissonance cognitive entre la promesse de la marque et la réalité en magasin. Le client est paumé»,* déplore Florence Guittet, qui conclut en guise de rappel à l'attention des distributeurs généralistes : *«La base du marketing en distribution, c'est de choisir. Mais choisir, c'est renoncer. Or comment renoncer quand on veut servir tout le monde ?»* Un raisonnement qui fait, quoi qu'il en soit, les affaires d'une distribution plus sélective, plus spécialisée, aux antipodes de l'hypermarché. ♦