

LSA

DOSSIER P. 32
Les enseignes
saisies par la fièvre
du web

L'ÉVÈNEMENT P. 10
La garantie promo
de Leclerc
au banc d'essai

Odysseum, la plus vaste ouverture de l'année

RÉSEAUX - MANAGEMENT
P. 80 ET 84

RÉSEAUX p. 78

La réduction des stocks,
un objectif plus stratégique
que jamais

PRODUITS p. 46

Le foie gras renoue
avec les valeurs sûres



M 06029 - 2103 - F - 4,90 €



L'ÉVÉNEMENT MARKETING

LA PHRASE



«Ce qui est choquant dans cette garantie, c'est que le prix promotionnel devient le tarif de référence. C'est un "tue l'amour" de la promotion.»

Claire Martichoux, directrice générale de l'agence conseil en animation commerciale Piment DDB

LES CHIFFRES

18 000

références (codes EAN) de marques nationales sont concernées par la «garantie promo», à l'exception des vins, des produits frais à la coupe et des fruits et légumes.

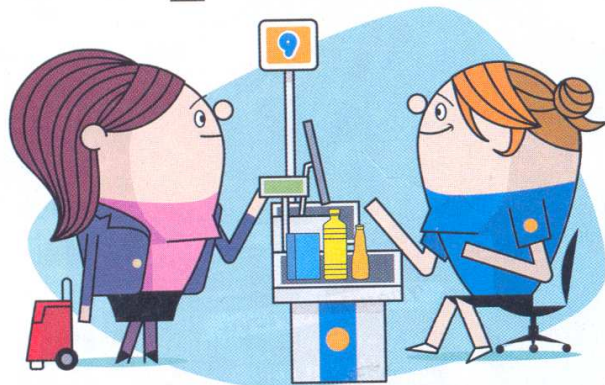
La garantie promo de

En offrant de rembourser automatiquement la différence si un client achète un produit plus cher chez lui qu'annoncé dans le prospectus d'un concurrent, Leclerc jette un nouveau pavé dans la politique tarifaire et promotionnelle de la grande distribution. Décryptage.

«**P**lus besoin de comparer les catalogues pour bénéficier des meilleurs prix.» Voici, en résumé, la promesse de la «garantie promo», la nouvelle arme commerciale mise au point par Leclerc. Son concept : proposer aux clients porteurs de sa carte de fidélité de compenser automatiquement en bons d'achats tous les écarts de prix constatés entre le fonds de rayon du magasin et ceux portés dans le prospectus des concurrents voisins. Une première ! Mais cette initiative suscite autant de commentaires que d'interrogations...

Une démarche pertinente mais des réticences

Il a fallu deux ans de travaux à Leclerc pour mettre au point la garantie promo, avec l'aide de divers experts tels les cabinets Dia-Mart, A3Distrib et Iri France. Depuis le 31 août dernier, quelque 130 magasins de l'enseigne basés en région Ouest et Centre (Scanormande, Scaouest, Scacentre et Socamaïne) la proposent déjà à leurs clients. Pourtant, au sein de l'enseigne d'indépendants, on fait profil bas. Michel-Édouard Leclerc, sollicité par LSA, n'a ainsi pas souhaité commenter ce qui n'est considéré à



1

Lors du passage en caisse, les achats des clients porteurs de la carte Leclerc sont enregistrés. La «garantie promo» s'applique sur les produits alimentaires, d'entretien ou d'hygiène-beauté signés de marques nationales (à l'exception du vin et des articles à la coupe).



2

Avec l'aide des cabinets A3Distrib et Iri France, les catalogues des concurrents voisins, sélectionnés par le magasin Leclerc, sont passés au crible. La garantie ne prend pas en compte les avantages différés ni ceux offerts via le programme de fidélité du concurrent.

4

Sept semaines après son achat, le client est automatiquement remboursé de la différence, créditée en bon d'achat sur sa carte Leclerc. Le montant apparaît sur son ticket de caisse sous l'intitulé «garantie promo». Le détail ne peut être consulté qu'à l'accueil du magasin.

LA PHRASE

130

magasins de l'Ouest et du Centre (rattachés aux centrales Scanormande, Scaouest, Socamaïne et Scacentre) proposent ce dispositif à leurs clients depuis le 31 août dernier.



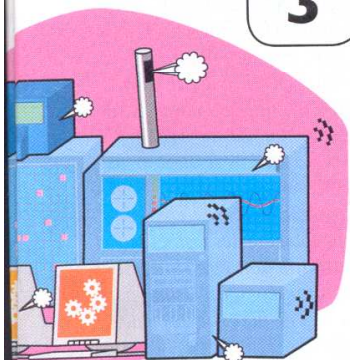
« L'idée est cohérente avec les initiatives de Leclerc : c'est un crédit de plus pour l'enseigne aux yeux de ses clients et un outil qui pourra s'installer durablement. »

Pierre Denis, directeur général du cabinet LeSiteMarketing.com

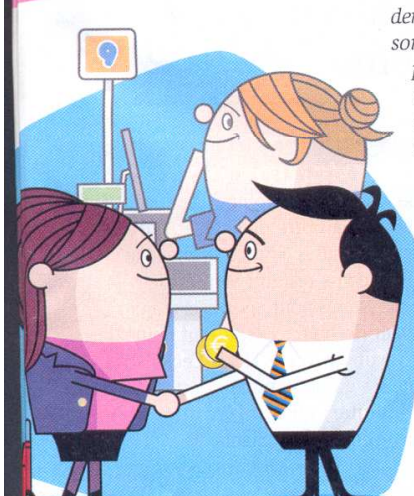
Leclerc au banc d'essai

Le système compare l'historique d'achats du client Leclerc avec les produits portés dans les prospectus concurrents : la garantie ne joue que si les quantités achetées sont équivalentes à l'offre en catalogue et acquises durant la durée du prospectus.

3



© ILLUSTRATIONS PHONGFOUR/LSA



l'ACDLec que comme « un test – certes d'envergure [20 % des plus de 500 magasins E. Leclerc] – qui fera l'objet d'un bilan pour voir s'il sera étendu, abandonné ou encore laissé à l'appréciation des magasins ». Pourtant, de nombreux points positifs se dégagent déjà.

D'abord en termes marketing, la garantie promo fait presque l'unanimité auprès des observateurs. « C'est un crédit de plus pour Leclerc qui creuse toujours le même sillon : les prix bas. Ce nouvel outil de fidélisation est cohérent avec le positionnement de l'enseigne et peut devenir un avantage compétitif durable auprès des clients », note Pierre Denis, directeur général du cabinet LeSiteMarketing.com. De quoi donc apporter une nouvelle preuve concrète à la signature de l'enseigne « Chez Leclerc, vous savez que vous achetez moins cher » et améliorer son image prix. Pour Franck Rosenthal, du cabinet FRC, « en offrant de comparer le fonds de rayon aux promotions et de rembourser automatiquement la différence, sans que le client en fasse la demande ou en apporte la preuve, Leclerc accroît son capital de confiance, ingrédient essentiel pour améliorer la perception des consommateurs de la politique tarifaire de l'enseigne et donc son image prix ».

Même certains concurrents reconnaissent la pertinence du concept : « C'est bien vu. Nous avons, nous aussi, testé ce principe dans deux magasins de province, mais sans poursuivre l'expérience », reconnaît un cadre de Carrefour Market. D'autres experts, en revanche, s'inquiètent de la dévalorisation du prix : « Ce qui est choquant dans cette garantie, c'est que le prix promotionnel devient le tarif de référence, commente Claire Martichoux, directrice générale de l'agence conseil en animation commerciale Piment DDB. Ce dispositif annule non seulement les promo-

tions des concurrents mais aussi le sentiment de faire une bonne affaire pour les consommateurs : où est le plaisir de trouver la meilleure offre s'il n'est même plus besoin de la chercher? »

Et Philippe Ingold, directeur de PromoResearch, de renchérir : « Normalement, le consommateur doit faire un effort d'achat, par exemple acheter un lot, pour obtenir une contrepartie financière. Là, la contrepartie tombe toute crue, sans qu'il n'ait rien à faire, voire sans qu'il s'en rende vraiment compte. »

Un système complexe et lourd

Il n'est, en effet, pas certain que les clients s'y retrouvent tant le dispositif paraît complexe. Non seulement limitée aux produits de grandes marques, la garantie promo ne fonctionne pas pour toutes les offres en prospectus : les avantages proposés dans le cadre d'un programme de fidélité et les offres différées ne sont pas pris en compte. De même, les lots virtuels ne peuvent faire l'objet de la garantie que si le client a acheté chez Leclerc le même lot de trois ou les trois articles à l'unité. « Au final, seulement deux ou trois produits par chariot pourront donc être éligibles à la garantie promo, à condition, bien sûr, qu'ils soient plus chers chez Leclerc », calcule Pierre Denis.

Or, c'est à chaque magasin de l'enseigne que revient l'établissement de sa liste de « concurrents cibles », uniquement consultable à l'accueil du magasin. C'est aussi seulement à l'accueil que les clients qui ont bénéficié de la garantie peuvent connaître le détail des produits sur lesquels elle a joué. Combien auront le courage de se rendre à l'accueil du magasin ? « De plus, la différence n'est remboursée que sept semaines après l'achat. Le fait que la promesse ne soit pas immédiate peut créer des frustrations et entamer la confiance en l'enseigne. D'autant que les gains, à l'échelle du

L'ÉVÉNEMENT MARKETING



«... consommateur, devraient normalement se limiter à quelques centimes d'euros», observe Olivier Hublau, directeur général de HighCo Data (ex ScanCoupôn).

Un acte gratuit ?

Des valeurs faciales peut-être faibles pour les clients, mais au final importantes pour l'enseigne. «Le système est lourd et coûteux : pratiquer une véritable politique d'every day low price aurait été moins onéreux. Reste à savoir qui va financer ce dispositif», interroge Dominique de Gramont, délégué général de l'Ilec, qui regroupe les grandes marques de l'industrie en France. Un cadre d'une grande enseigne de supermarchés répond : «Je ne peux pas croire que Leclerc ne demandera pas des compensations aux marques sur les promotions desquelles il a été obligé de s'aligner. Et, à ce moment-là, ce sera à nous de venir les voir pour leur demander comment il se fait qu'ils aient investi des promos sur lesquelles nous avons investi en mettant en place des têtes de gondoles, des animations, du linéaire...»

Chez Leclerc, on affirme que le coût, estimé à 0,20 % du chiffre d'affaires du magasin, sera supporté en interne. Une bonne méthode pour encourager les adhérents à appliquer la politique tarifaire de l'enseigne ? «Ce n'est qu'un avantage de plus donné aux porteurs de carte ; et il est très loin de susciter l'opposition que vous décrivez en interne, explique un proche de Michel-Édouard Leclerc. Il n'y a pas de raisons de le monter en épingle et de risquer une polémique là-dessus alors que l'enseigne profite à fond de sa stratégie de prix bas sur le fonds de rayon !»

Nul doute pourtant que certains concurrents

OUTILS

UNE « GARANTIE » COHÉRENTE AVEC LES AUTRES DISPOSITIFS

> **Le Ticket Leclerc**, lancé en 1997 sous le nom de Ticket Boomerang est devenu l'un des principaux outils de Leclerc, comme l'a prouvé l'échec de son retrait en 2006. Adossé à la carte de fidélité, son concept reste inchangé : rendre de l'argent en bons d'achat valables sur tout le magasin. Le lifting de la carte Leclerc, début 2009, modi-

fie son fonctionnement en mettant l'accent sur les marques propres et en allégeant les montants reversés calculés au forfait sur les volumes achetés et non plus au prorata du prix payé.

> **Le site Questlemoinscher**, ouvert en mai 2006, a donné lieu à l'un des plus longs feuillets judiciaires de la distribution. Une demi-

douzaine de versions plus tard, le comparateur a su s'imposer, devenant l'argument choc de son discours sur le prix bas le plus relayé par les publicités de l'enseigne. Jouant sur un niveau national, il démontre la promesse de prix bas et est complémentaire avec la «garantie promo» qui, elle, ne joue que localement.



Le leaflet distribué en magasins détaille la garantie promo sur... 8 pages.

n'hésiteraient pas à créer une polémique, ne serait-ce que sur le plan juridique, et qu'ils recherchent la faille, à l'image des multiples plaintes auxquelles Leclerc a dû faire face pour son comparateur de prix. «La différence étant reversée via des bons d'achats valables sur l'ensemble du magasin, ce dispositif ne tombe pas en principe sous le coup du seuil de revente à perte, considère Gaëlle Toussaint-David, avocate au cabinet Simon Associés. En revanche, concernant le droit de la consommation, chacune des restrictions et conditions de la garantie doit être clairement indiquée aux consommateurs, au risque pour l'enseigne d'être accusée de pratique déloyale ou de publicité trompeuse.» Une accusation qui aurait un goût de déjà vu... ■ ■ ■

V. YVERNAULT

THIERRY AUMONT, ADHÉRENT DU LECLERC DE MENNEVAL, DANS L'EURO

« Tout sauf une arme antipromo »

LSA - Votre magasin fait partie des 130 points de vente Leclerc ayant mis en place la «garantie promo» depuis le 31 août. Qu'en retirez-vous ?

Thierry Aumont - J'appliquais déjà une sorte de «garantie promo» : un de mes collaborateurs récupérait les prospectus de mes concurrents et m'alertait en cas de différences pour aligner les prix de mon fonds de rayon. Mais le seuil de revente à perte m'empêchait parfois d'ap-

pliquer la correction et je ne pouvais pas rembourser mes clients. La garantie promo me permet en quelque sorte d'officialiser ma démarche et de dédommager en bons d'achats certains de mes clients qui n'auraient pas acheté un article dans mon magasin au meilleur prix

LSA - C'est aussi une façon de «tuer» les promotions de vos concurrents...

T. A. - Non, la garantie promo est tout

sauf une arme antipromotion. Elle ne fait que répondre à notre promesse : offrir des prix bas, tous les jours. La promotion et les prospectus restent, bien évidemment, nécessaires pour animer le magasin et créer du trafic. J'étais tout jeune chef de rayon quand le Ticket Leclerc a été lancé. La garantie promo part de la même logique : c'est un «contrat de confiance» envers nos clients. ■ ■ ■

PROPOS RECUEILLIS PAR V.Y