

La vérité sur...

la nouvelle valse des étiquettes

L'analyse de données et l'intelligence artificielle permettent aux distributeurs d'ajuster leurs prix en temps réel pour s'adapter aux consommateurs.

Chaque mercredi, au Franprix de la rue Cler, dans le VII^e arrondissement de Paris, des dizaines de promotions en chassent d'autres comme dans tous les magasins de l'enseigne. Cette valse des étiquettes n'est pas l'œuvre de petites mains qui ont travaillé toute la nuit. Il suffit de quelques minutes pour modifier les prix sur les écrans électroniques des rayons. A Casino, chaîne du même groupe, les bonnes affaires sont même personnalisées grâce à la nouvelle application à télécharger. Présenter son smartphone à la caisse permet d'en bénéficier. Ces pratiques commerciales n'ont rien d'exceptionnel : dans les restaurants, les *happy hours* consistent à baisser les prix aux heures creuses ; dans le transport aérien, les tarifs varient en

fonction des réservations ; et Uber multiplie le prix des courses par deux ou trois quand la demande est forte, le samedi soir par exemple. Et cela, sans distinction entre les clients, qu'ils soient fidèles ou non.

Météo et géolocalisation

Avec l'essor de l'e-commerce, le revenue-management est devenu une science. L'analyse des données clients, couplée à la puissance de calcul dans le cloud et à l'intelligence artificielle, conduit ainsi Amazon à modifier des millions de prix chaque jour sur son site (*lire encadré ci-dessous*). Une pratique qui déteint sur ses librairies aux États-Unis. Aucun prix n'y est affiché. Il faut avoir l'application Amazon pour scanner le produit. « Un excellent moyen de pousser le consommateur

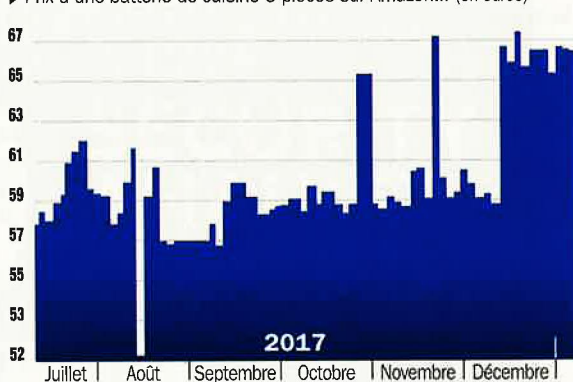
à la télécharger pour faire payer le montant adapté à chacun », explique Stéphanie Engling, présidente de Capital Data (groupe HighCo), spécialiste des solutions marketing « intelligentes ». Les abonnés au programme Prime, notamment, ont jusqu'à 26% de réduction.

« La grande nouveauté, c'est que le but n'est pas d'optimiser une ressource parce qu'elle est périssable, comme une chambre d'hôtel vide ou une barquette de fraises », explique Pierre Hébrard, cofondateur de la start-up Pricemoov. Mais le prix est fixé selon le profil des consommateurs et leurs dispositions à acheter à un moment donné. « Pour viser juste, ses algorithmes intègrent de multiples critères, tels que la météo ou l'emplacement du magasin, avant de soumettre des recommandations à ses clients. « Nous traitons jusqu'à 800 interactions en quelques secondes pour déboucher sur des millions et des millions de scénarios, explique-t-il. Avant c'était des analystes qui faisaient ce travail. »

Un yo-yo préjudiciable à l'image d'Amazon

Amazon met le client au cœur de son modèle. Mais celui-ci montre ses limites. « Il semble que la sophistication de l'expérience digitale ne suffise plus pour conquérir le cœur des consommateurs », explique David de Matteis, partner chez OC & C Strategy. Les changements tarifaires permanents brouillent leur perception. « Ainsi, après six années de domination, le géant du e-commerce n'est plus l'enseigne préférée au Royaume-Uni, selon l'index de ce cabinet, en raison d'une chute de ses notes en matière de prix et de confiance. En France aussi il dégringole, au cinquième rang, derrière Decathlon, Cultura, Picard et Fnac. » Les

► Prix d'une batterie de cuisine 5 pièces sur Amazon.fr (en euros)



consommateurs peuvent avoir peur de regretter leur choix quand les tarifs changent sans arrêt, confirme David Vidal, associé chez Simon-Kucher & Partners.

Ils hésitent à acheter. » A contrario, les enseignes spécialisées regagnent en popularité en offrant à leur clientèle un bon équilibre entre prix et qualité. ☺

« Proximité émotionnelle »

La distribution alimentaire n'en est pas encore là. Mais elle y tend. En France, Monoprix exploite une base de 4,2 millions de clients pour analyser leur parcours en magasin et sur Internet. Pas seulement leurs dépenses. « Nous sommes dans une logique de suivi dynamique du consommateur », explique Stéphanie Engling, qui travaille pour l'enseigne. Il est ciblé pour ce qu'il fait, pas pour ce qu'il est. » François-Xavier Germain, directeur marketing de Franprix, abonde : « Nous allons vers une proximité émotionnelle pour être plus proche de nos clients dans leur parcours de vie et plus seulement dans leur parcours



Dennis Allard/Rea

d'achat », déclarait-il lors de la Paris Retail Week, en septembre.

Grâce à cette connaissance des comportements, le groupe Casino fait des offres promotionnelles plus ciblées, voire sur-mesure, y compris à ceux qui ne sont pas encore clients. Il est en effet possible de cibler des « jumeaux statistiques » avec les cookies, ces empreintes laissées par une adresse IP sur Internet, et autres identifiants d'appareils mobiles. Ils n'ont pas la carte Monoprix, mais leur façon d'agir sur la Toile ressemble en tout point à celle d'adhérents à son programme de fidélité. « Je vais aller "sniffer" sur l'écosystème digital pour faire de la publicité personnalisée et des promotions adaptées », explique Stéphanie Engling. Les champagnes Nicolas Feuillatte sont en train de le tester, avec succès semble-t-il.

Les magasins peuvent ajuster leurs prix en temps réel dans les magasins grâce aux étiquettes électroniques. Le français SES-Imagotag est leader mondial de ce business. « Nous en avons déjà équipé presque tous les

hypers et supermarchés en France, soit environ 60 millions d'écrans, explique Philippe Goudou, son PDG. Des milliers de prix changent ainsi toutes les semaines sans risque d'erreur. Pour certaines enseignes, comme Intermarché, Leclerc, Auchan et Monoprix, c'est tous les jours, y compris pendant la journée. » SES-Imagotag vient aussi d'équiper les 350 boutiques de Sephora en France et ceux de l'enseigne Saturn afin de synchroniser les tarifs en ligne et en magasin. Quand Amazon baisse le prix d'un produit sur son site, le commerçant réplique immédiatement, y compris dans son réseau physique.

Ventes et marges boostées

« C'est la fin du marketing de masse au profit de la personnalisation, y compris avec les prix », affirme Philippe Goudou. Bientôt, chaque ticket de caisse variera peut-être selon le client. Pour Pricemoov, cette capacité à avoir le bon tarif permet de booster les ventes d'un commerçant et sa marge opérationnelle de façon

Étiquettes électroniques dans un supermarché. Ces écrans LCD, qui équipent la plupart des grandes surfaces en France, permettent aux distributeurs d'ajuster leurs prix chaque jour, voire pendant les heures d'ouverture.

spectaculaire. « C'est le levier de performance le plus évident », insiste Pierre Hébrard. Mais le consommateur acceptera-t-il de voir le prix d'un paquet de gâteaux ou de yaourts changer sans cesse ? « La tarification dynamique est bien acceptée avec des produits frais comme la viande ou les fruits, indique David Vidal, associé chez Simon-Kucher & Partners, spécialiste du pricing. Cela marche aussi pour l'électronique, car les gens comparent sur Internet et intègrent la notion de disponibilité du produit. C'est plus compliqué pour des produits d'épicerie, ils peuvent alors avoir le sentiment d'être bernés. On le voit dans nos études. » Ce consultant met en garde les enseignes contre des mouvements de yo-yo qui brouillent leur image tarifaire. « Cela peut être générateur d'instabilité et de perte de confiance. » Et de citer le contre-exemple parfait, Ikea, avec son catalogue annuel imprimé à 220 millions d'exemplaires et ses prix identiques partout dans le monde.

Kira Mitrofanoff