

## ■ LES PROMOTIONS

LES CONSOMMATEURS  
FACE AUX PROMOTIONSEtude du cabinet Synovate  
page 1LA MARQUE ET  
LE PORTE-MONNAIEPar Olivier Gérardon  
de Vera  
page 4REDONNER  
AUX PROMOTIONS  
LEUR VRAIE VALEUR  
Entretien avec Cédric  
Ducrocq

page 6

TROP DE PROMOTIONS TUE  
LA PROMOTIONEntretien avec Philippe  
Ingold  
page 8■ CONSOMMATION  
DES MÉNAGESLE PRIX DU PANIER EN  
BAISSE DEPUIS FÉVRIER

page 10

# Le Bulletin

# L'ILLEC

## À QUOI SERVENT LES PROMOTIONS ?

### ■ Offres spéciales : oui, mais...

**P**our connaître la perception des consommateurs face à l'offre promotionnelle actuelle, et comprendre comment ils utilisent et apprécient les diverses offres, l'Illec a confié au cabinet Synovate le soin de mener une enquête. Où l'on découvre que les consommateurs n'ont pas la religion des promotions.

« Si les prix étaient moins chers, les promotions ne seraient pas nécessaires. » La remarque est d'un consommateur ayant participé à l'étude réalisée par Synovate pour le compte de l'Illec<sup>(1)</sup>, consacrée à la perception des différents types de promotions. Dans un contexte marqué, depuis quelques années, par la multiplication des offres promotionnelles sur les produits de marques vendus en GSA – avec les NIP, nouveaux instruments de promotion, tels les lots virtuels, les bons de réduction électroniques et les tickets, ou les couplages d'offres –, les consommateurs seraient-ils devenus des experts ? Au cœur du débat : le prix. Les consommateurs seraient 70 % à « avoir le sentiment que, au cours des deux dernières années, les prix des produits que l'on peut trouver en grande surface ont beaucoup augmenté ». Et 87 % à mettre l'euro au banc des accusés. Vingt pour cent des personnes interrogées estiment que les enseignes de GMS ou les fabricants ont également leur part de responsabilité. Pragmatiques, ces consommateurs cherchent à compenser les hausses de prix par des économies réalisées grâce aux promotions. Sans pour autant que cela devienne une obsession : au nombre des critères de choix des enseignes, « les promotions annoncées dans les prospectus » sont à la quatrième place, derrière la proximité, le prix des produits et le choix des produits et des marques.

(suite page 3)

### Revenir à l'essentiel

**L**es nouveaux instruments de promotion seraient-ils à la promotion ce que des nippes sont à l'habit ? Une parure un peu frusque en quelque sorte ? C'est ce que l'Illec a cherché à savoir, en confiant au cabinet Synovate une étude quantitative et qualitative menée auprès des consommateurs. Qu'en ressort-il ? Première évidence, qui rappelle la formule de Jean-Paul Sartre dans *Huis clos* : « *L'enfer, c'est les autres.* » Le fauteur d'inflation, ce n'est ni vous ni moi, c'est l'autre qui siège à Bruxelles, ou plutôt à Francfort. Peu importe où, en fait, mais ailleurs, d'où vient tout le mal, véhiculé par la monnaie unique. Certes, le basculement vers l'euro fiduciaire a provoqué une hausse des prix, en France et partout dans l'Eurolande, mais les études montrent que le phénomène a surtout été sensible dans les services de proximité non soumis à la concurrence. Dans l'univers de la grande consommation, l'augmentation des prix a strictement suivi celle des coûts, augmentée de celle de la marge arrière, tribut payé au coût de la mise en marché. Au demeurant, le consommateur n'est pas dupe des promotions. Il en profite, par opportunisme, se disant que si ce n'est lui, c'est donc son frère qui en bénéficiera, mais il sait très bien que la baisse des prix annoncée peut cacher une autre évolution, de sens contraire, en fond de rayon.

Olivier Geradon de Vera, pourtant, non sans panache, s'essaie à faire la promotion de la promotion. Prenant à contre-pied les tenants du prix le plus bas toujours et partout, mal traduit en anglais par *EDLP*, il affirme que la promotion fait effectivement baisser les prix et augmenter le volume des ventes, ne se bornant pas, comme disent les mauvaises langues, à déplacer du chiffre d'affaires ou à encombrer les placards. Tout irait pour le mieux dans le meilleur des mondes si les NIP n'étaient venus tout embrouiller. A cause d'eux, la langue de la promotion devient inintelligible, en sorte que le chaland serait acculé à choisir entre deux maux, soit la glaciation de l'ennui façon Bettonville, soit la surchauffe de la vaine agitation façon NIP.

En l'espèce, l'expert et le consommateur concordent. D'après Synovate, les chalands aiment les promotions... faute de mieux et sans illusion. Ils savent que les prix ont augmenté (« *la faute à l'euro* »), ils ne s'illusionnent pas sur l'efficacité des promotions, jugées incapables de corriger les effets de l'inflation ressentie, mais ils plébiscitent dans cette forme de mise en avant une bonne affaire dont d'autres profiteront si ce n'est eux. Alors à quoi bon s'en priver ? Pourtant, quitte à contrarier Olivier Geradon de Vera, ils affirment qu'ils préféreraient une baisse permanente des prix. Eux et lui, cependant, se retrouvent pour estimer que tout cela est inintelligible, ce qui les conduit (eux mais pas lui) à entonner l'air de la méfiance, qui n'est pas loin de celui de la médisance.

En foi de quoi le plus commode est d'insinuer que si les choses ne viennent pas des eurocrates, elles doivent être imputées au législateur national. Si ce n'est Bruxelles, c'est donc Paris et la très fameuse loi Galland. Cédric Ducrocq est beaucoup trop avisé pour tomber dans le piège de cette caricature, qu'il évoque pour mieux s'en démarquer. Il n'impute pas la faute à la loi Galland, mais affirme en même temps que rien ne changera si elle n'est pas réformée. Cette pirouette accomplie, il revient aux fondamentaux de la vente, ce dont il faut lui savoir gré, tant sont nombreux les marchands de paillettes. Pour lui, la promotion est un stimulant, une sorte de miroir aux alouettes. L'essentiel, il paraît honteux d'y revenir après tant de savants discours attachés à démontrer le contraire, c'est le rapport qualité-prix. Tout le reste n'est que verbiage ou parasitage. Ainsi les cartes de fidélité dont « *l'efficacité n'est pas vraiment démontrée... Ces instruments servent les intérêts des distributeurs car ils augmentent les ventes* ». Ce dont les consommateurs n'ont cure, pour revenir à Synovate, car s'ils attribuent plus de légitimité au distributeur qu'au fabricant en matière de promotion, ils se soucient comme d'une guigne de savoir qui paie quoi, renvoyant la responsabilité ultime de la chose au système.

La conclusion, c'est chez Philippe Ingold que nous irons la chercher. Après avoir remarqué « *qu'on assiste à un basculement de la promotion vers l'enseigne et à son bénéfice* », ce qui constitue à ces yeux « *un détournement des moyens financiers* » – encore marginal, mais pour combien de temps ? –, il souligne que les NIP « *conduisent à des aberrations budgétaires et à des pertes de repères pour le consommateur* », faisant le lit du maxidiscompte, qui « *non seulement est compétitif sur le plan des prix, mais simplifie l'acte d'achat* ».

L'argent des NIP serait-il jeté par la fenêtre ? Bernard Pinet nous le donne à craindre. Les chiffres de Consoscan montrent que si nous évitons tout juste le trou d'air en volume, avec une progression limitée d'un an sur l'autre, en juillet-août, de 0,4 %, nous plongeons dans le rouge pour ce qui est des valeurs. Certains en déduiront que les indices ne sont pas plus insensibles à la volonté ministérielle à Bercy qu'ils ne le furent Place Beauvau. D'autres, plus critiques, penseront que revenir sur l'inflation des promotions, devenues trop nombreuses, trop chères et trop compliquées, est sans doute le meilleur moyen d'éviter au marché les affres de la déflation.

Que diriez-vous d'un peu d'anti-NIP ?

*Dominique de Gramont*

Au reste, près des deux tiers des consommateurs estiment que les promotions et les avantages liés aux cartes de fidélité ne compensent pas la hausse des prix entraînée par l'euro, et ne constituent pas une véritable baisse.

**L'étude qualifie donc leur comportement** d'« *ambivalent* » : globalement satisfaits, grâce à la possibilité de « *faire des affaires* » (61 %), ils sont 43 % à avouer chercher les promotions lorsqu'ils font leurs courses mais 50 % à se sentir manipulés par les distributeurs. Ils cherchent à éviter les pièges, en particulier celui de la surconsommation : 63 % des consommateurs estiment que les promotions les poussent à acheter plus. L'enthousiasme reste néanmoins mitigé : seulement 13 % des consommateurs déclarent utiliser systématiquement les avantages auxquels ils ont droit grâce aux promotions ou aux cartes de fidélité, et 16 % pratiquent la chasse aux produits promotionnés comme un jeu. Sur l'ensemble des personnes interrogées, 25 % en achètent souvent (en particulier les détenteurs de cartes : 27 %), 50 % de temps en temps, 20 % rarement et seulement 5 % n'en achètent jamais. Les deux premières catégories choisissent majoritairement les promotions qui donnent un avantage immédiat, qu'il s'agisse de réductions en caisse (79 %), de lots physiques (69 %) ou de produit en plus (66 %). Viennent ensuite les lots virtuels, les bons de réduction différée, les points ou euros cumulés sur la carte de fidélité du magasin ou sur le ticket de caisse, et le cadeau offert avec le produit (entre 43 et 54 %). Deux promotions sont fortement rejetées : le bon de remboursement différé (35 %) et les jeux-concours (22 %). Les cumuls de plusieurs avantages-produits, ou de plusieurs promotions différées effraient particulièrement les consommateurs, qui craignent d'être abusés. Plus de la moitié déclarent acheter volontiers une marque qui ne leur est pas habituelle si elle est en promotion.

**Les deux dernières catégories de consommateurs** associent trois raisons majeures au refus des promotions : ils préfèrent acheter leurs produits habituels, souhaitent préserver leur libre choix (du produit, de l'enseigne et du volume acheté) et ont du mal à comprendre le fonctionnement des promotions. De manière générale, 81 % des consommateurs souhaiteraient que les promotions soient moins nombreuses. Ils suggèrent notamment de limiter les offres « *trop contraignantes* » qui nécessitent d'acheter de grandes quantités (les lots physiques par quatre au prix de trois, par exemple) et celles qui apportent une faible réduction. Ils plébiscitent en revanche les animations-dégusta-

tions associées à des réductions ou à des prix de lancement. Si les consommateurs avaient le choix, ils préféreraient que les promotions soient remplacées par une réduction générale et permanente des prix de 5 à 10 %.

Les critiques du chaland s'exercent également vis-à-vis des cartes de fidélité, que les distributeurs associent souvent aux diverses formes de promotion : 71 % des personnes interrogées en détiennent une, et 25 % en possèdent même plusieurs. Les trois quarts des détenteurs jugent les avantages offerts par ces cartes « *faciles à comprendre et intéressants* », 70 % acceptent l'idée que les cartes contribuent à leur fidélité à une enseigne, 60 % qu'elles guident leur choix de produits. Cependant, 22 % ont le sentiment d'être incités à dépenser plus. Les deux tiers des chaland utilisent de temps en temps leur carte pour acheter des produits de plaisir et d'impulsion, mais, pour la majorité, elle ne permet pas de faire de réelles économies. Et ils mettent en question la légitimité, pour des distributeurs, d'agir en organismes de crédit, quand ils transforment les cartes de fidélité en cartes de paiement.

**Si les consommateurs** ne se posent spontanément pas la question du financement des offres promotionnelles au moment de leurs achats, ils l'attribuent aux distributeurs quand il s'agit de promotions liées aux cartes de fidélité, de réduction à utiliser ultérieurement dans l'enseigne et d'offres sur une courte période annoncée (« *prix de la semaine* »). Selon eux, les fabricants financeraient, pour leur part, les promotions mentionnées sur l'emballage, les offres liées au lancement d'un produit nouveau, et les offres de remboursement obtenues par envoi d'un courrier au distributeur. En termes d'image, les promotions sont plus favorables aux grandes enseignes qu'aux marques.

De manière générale, la multiplication des offres suscite chez le consommateur, selon l'étude, « *une impression de banalisation, ainsi qu'une certaine perte de repères quant à la véritable valeur des produits de marques* ». De surcroît, le cumul de plusieurs promotions nuit souvent à l'achat du produit : il rend la compréhension des promotions plus difficile, nécessite le calcul du bénéfice global, suscite de la méfiance à l'égard du produit, voire la crainte d'une arnaque. L'heure est donc, selon Synovate, « *à une simplification et à une réduction du nombre des offres promotionnelles pour mieux les revaloriser* ».

JWA 

(1) Une phase qualitative, destinée à prendre en compte les pratiques et les perceptions individuelles, les éléments d'image et le discours social, s'est appuyée sur vingt-trois entretiens individuels approfondis, menés à Paris, Bordeaux et Dijon. Une seconde phase a quantifié les principaux enseignements de la première, sur la base d'un échantillon national représentatif de la population de 15 ans et plus, composé de 1 000 personnes, avec interview de celles participant aux achats courants pour le foyer.

# La marque et le porte-monnaie

Par Olivier Geradon de Vera, vice-président d'IRI-France

**P**romouvoir, c'est pousser en avant (*promovere*), même si promotion, étymologiquement, vient de *pro motio*, c'est-à-dire « élever à »... Ramenées à la sphère de la marque et de la mercatique, les deux étymologies se conjuguent. Il s'agit bien de pousser la marque vers le consommateur, et « d'élever » son privilège. Au total, chacun y trouve son compte : le fabricant et sa marque, le commerçant et l'attrait de son point de vente, le consommateur et son pouvoir d'achat.

Le libre-service a eu pour conséquence de créer le libre choix, c'est-à-dire qu'il a ôté au commerçant son pouvoir d'obstruction, souvent antinomique de la volonté de puissance de l'industriel, exprimée à travers la mercatique de la marque. La promotion des ventes en magasin s'est imposée naturellement, pour remplacer un vendeur désormais absent ou ayant abandonné sa capacité de prescription. En prenant conscience de cet abandon, le vendeur s'est arrogé progressivement le pouvoir de réguler et de diffuser de nouveaux moyens d'action sur le comportement d'achat des consommateurs.

**Une aide au repérage des produits.** En 1999, nous avons mis en évidence la nouvelle dialectique, conséquence de nouveaux modes de commerce, entre l'offre et la demande. Elle a montré que le privilège qu'une marque pouvait avoir aux yeux du consommateur n'était que relatif. L'efficacité de la marque est fonction de la nature des concurrents qui lui sont opposés au moment du passage à l'acte d'achat, donc de l'exposition accordée à chacun. Tout cela dans le court laps de temps consacré aux courses. La promotion intervient alors à un double titre : d'abord parce qu'elle facilite le repérage du produit, et à ce titre permet au consommateur d'aller plus vite (la corvée est à ses yeux toujours chronophage), mais aussi parce qu'elle va amplifier l'effet visuel relatif des marques, en compétition au sein d'une unité de besoin sur un linéaire partagé. Dans le commerce traditionnel, on sait que l'action prescriptive des vendeurs stimule la demande. La promotion joue-t-elle le même rôle ?

Au-delà d'une vision mercatique de court terme comme amplificateur relatif de la part des marques, la question se pose de savoir si ce type d'action a un effet sur la demande globale des consommateurs. La réponse est affirmative à deux titres.

**Un effet économique positif sur la demande globale.**

D'abord, par la réduction des prix des produits qu'elle entraîne, qui tend à accroître le pouvoir d'achat en dépenses commercialisables<sup>(1)</sup> : hors nouveaux instruments promotionnels (NIP), sur un panier de produits de grande consommation de plus de deux cents catégories, les promotions représentent 12 % des achats des consommateurs (soit environ 6,3 milliards d'euros), les bornes allant de 2 ou 3 % à près de 40 % pour les produits de saison exclusive. Elles s'accompagnent en moyenne d'une baisse de prix de 10 %. Les promotions concourent donc à une déflation de l'ordre de 1,2 %.

Ensuite, il a été démontré que l'activité promotionnelle en magasin, pour l'une ou l'autre des marques, n'est pas un jeu à somme nulle par lequel ce qui était gagné à court terme par un opérateur serait perdu pour l'autre et vice-versa. En fait, ce type d'action entraîne, sur la durée, des ventes additionnelles pour la catégorie de produits où elle a été menée. Sur l'ensemble des produits de grande consommation, en 2003, le chiffre d'affaires additionnel, c'est-à-dire celui apporté à la catégorie par les promotions une fois annulés les transferts à l'intérieur de la catégorie, a représenté 2,05 milliards d'euros, soit 3,7 % du chiffre d'affaires total des catégories de PGC où les promotions ont eu lieu. Evidemment, selon les rayons ce pourcentage de ventes supplémentaires est différent. En épicerie, les promotions contribuent à une augmentation de la catégorie de 3,8 %, alors que dans l'entretien elles n'augmentent les ventes de la catégorie que de 2,7 % environ, avec un minimum de 0,7 et un maximum supérieur à 20 %. Il est facile d'en comprendre les raisons : qui se soucie d'une rupture de porto dans son bar ? Mais qui ne s'en souviendra pas en présence d'une tête de gondole ?



**La meilleure formule : la promotion des grandes marques à leur emplacement habituel.**

qu'elles soutiennent la demande des consommateurs. Au-delà de cet aspect économique, et de l'intérêt, déjà mentionné, des promotions pour la marque et le fabricant, reste à examiner les avantages intrinsèques qu'elles présentent pour le consommateur et pour le commerce.

La moitié des consommateurs qui font leurs courses fréquentent au moins trois GMS, après avoir préparé une liste, qu'ils consultent d'ailleurs plus ou moins, pour faire le plein de leur placard. On sait que dans ce cas ils étudient les prospectus et repèrent les promotions du magasin qu'ils ont choisi pour la circonstance. Dans le point de vente, ils deviennent chalands et arpenteurs rapides de linéaires. Leur intérêt pour ces opérations tend d'ailleurs à accroître leur fidélité au point de vente. Mais ce qu'ils aiment surtout, c'est que les promotions portent sur les grandes marques et qu'elles soient organisées à l'emplacement habituel des produits en rayon. Rappelons que, dans la majorité des cas, l'acte d'achat se faisant en moins de dix secondes, la prise doit s'effectuer au premier coup d'œil. Ce constat plaide pour la clarté de l'offre. Avec l'apparition récente des NIP, la confusion s'est installée, et il est douteux qu'elle profite au marketing de l'offre. Les consommateurs aiment les messages simples, qu'ils peuvent décoder vite ; plus riches en temps, ils sont pourtant de plus en plus impatientes. Compliquer la consommation des produits courants par la sophistication des systèmes promotionnels est une erreur. C'est se situer aux antipodes du statut même de ces produits et nuire à l'efficacité des systèmes promotionnels, qui requièrent une mécanique simple parce qu'aisément décodable. De même que l'on a pu dire que l'excès de communication tuait la communication, de même pour les consommateurs, l'excès d'offres spéciales complexes et variées engendre la confusion et nuit à leur efficacité. Pour le chaland, la promotion est soit une réduction de prix, maintenant ou peut-être différée, sur le produit choisi, soit une quantité supplémentaire, encore maintenant mais pas plus tard, sur n'importe quoi.

Il est établi qu'en l'absence de ce type d'opération ce marché baisserait de 10 %. Ainsi, il est incontestable que ces actions à effet « *push* » sont économiquement nécessaires à la consommation, puis-

qu'elles soutiennent la demande des consommateurs.

Imaginons un magasin français sans promotion, clair, propre avec des flux bien gérés, calqué sur le concept américain *EDLP*<sup>(3)</sup> (une espèce de Wal Mart).

Il est aux yeux des consommateurs une usine à vendre sans chaleur et sans liens. Or les consommateurs, tout en restant individualistes, sont en quête de liens, et peut-être que demain le lien sera aussi important que le bien. Ce magasin ne fait que répondre à une demande qui relève de l'action publicitaire (effet « *pull* ») en offrant le prix le plus compétitif. C'est le schéma du maxidiscompte des marques. On a vu que les promotions soutiennent la demande, par les ventes additionnelles qu'elles suscitent. Dans ce schéma, de telles ventes disparaissent, au détriment de la consommation des ménages (peut-être compensées en partie par la baisse des prix liée à la pratique de l'EDLP, mais seulement dans la mesure où il existerait une élasticité volume-prix pour l'ensemble des produits de grande consommation).

Ne nous y trompons pas, une telle évolution constituerait un danger pour les distributeurs français. Les consommateurs, aujourd'hui attirés par les produits « à pouvoir d'achat », ceux offerts dans les maxidiscomptes, qui proposent des gains de prix et de temps, ainsi qu'une moindre tentation, se désintéresseront encore plus d'usines à vendre désormais dépourvues de l'animation et de la chaleur liées aux promotions. Ayant préparé les consommateurs à une approche désincarnée du commerce, ces distributeurs favoriseraient d'une part une implantation de Wal Mart, d'autre part l'émergence d'autres types de magasins, qui, eux, restaureraient la qualité des échanges entre les produits et ceux qui les consomment.

La promotion est en partie l'âme du libre-service. Les consommateurs aiment à la fois leurs marques et leur porte-monnaie. Les marques avec les promotions qui les accompagnent, si elles sont claires, permettent, à un moment où le moral des ménages n'est pas au beau fixe, de succomber avec un tant soit peu d'allégresse à la tentation.

**À l'opposé d'une approche désincarnée du commerce, façon Wal Mart.**



<sup>(1)</sup> Dépenses commercialisables = revenus des ménages – (prélèvements obligatoires ± balance épargne / crédit) – dépenses incontournables (BIPE).

<sup>(3)</sup> Every Day Low Price.

# Promouvoir... la valeur ajoutée

**C**omment redonner aux promotions, aujourd'hui trop nombreuses et illisibles, leur vraie place ? En justifiant, auprès des consommateurs, l'adéquation entre la valeur ajoutée des produits et leur prix, et en donnant du sens à la promesse mercatique des marques et des enseignes.

*Entretien avec Cédric Ducrocq,  
président de Dia Mart*

*Quelles sont, selon vous, les raisons qui expliquent la surenchère actuelle des promotions et l'apparition des nouveaux instruments promotionnels (NIP) ?*

**Cédric Ducrocq** : La surenchère des budgets publi-promotionnels s'observe depuis une dizaine d'années. Elle s'explique par des causes réglementaires, mais aussi par le changement du combat concurrentiel, qui a abandonné l'argument prix pour d'autres promesses. Or les promotions et les NIP, outils de stimulation commerciale, trouvent d'autant plus leur sens que le marché n'est plus stimulé par les prix. Ils permettent d'atténuer l'impact des hausses de prix qui financent l'innovation.

*Comment définissez-vous les NIP ?*

**C. D.** : Ils sont plus une commodité de langage qu'un véritable concept. C'est la convergence entre les supports promotionnels classiques et les systèmes de ciblage et de fidélisation qui donnent lieu à des instruments hybrides appelés NIP.

*L'inflation promotionnelle n'est-elle pas une réponse à la dérive des prix, dont une des causes serait l'inflation des marges arrière ? Doit-on réformer la loi Galland ?*

**C. D.** : Affirmer que la loi Galland est à l'origine de l'inflation des promotions et de la création des NIP est à la fois vrai et un peu simpliste, car l'atténuation de la guerre des prix arrangeait aussi bien les marques que les enseignes, en quête de valeur ajoutée, d'autant que les consommateurs, alors optimistes, étaient réceptifs aux nouvelles offres. Depuis deux ou trois ans, on sent bien qu'on a été

trop loin, sur les marges arrière bien sûr, mais plus généralement sur l'abandon du combat des prix. L'initiative de Nicolas Sarkozy, visant à diminuer les prix de 2 % à compter du 1<sup>er</sup> septembre, est bienvenue sur le plan pédagogique, et peut aider à casser la spirale infernale. Mais elle ne résout pas le problème de fond : le contexte réglementaire fait qu'il est probablement impossible de revenir en arrière sur les dérives. Les effets de cliquet sont tels que tout retour en arrière passe par une réforme de la loi Galland.

*Face à l'évolution des motivations d'achat, d'une logique d'accumulation à une logique de sens, la promotion peut-elle se limiter à un harcèlement mercatique et à une simple réduction de prix ?*

**C. D.** : Je ne pense pas que le vrai sujet soit ce passage d'une logique d'accumulation à une logique de sens, mais plutôt l'adéquation entre la valeur et le prix. De la fin des années 1990 jusqu'en 2002, une bulle un peu artificielle s'est traduite par une course vers la valeur ajoutée, aussi bien chez les industriels que chez les distributeurs : la mercatique avait moins pour objectif de satisfaire les attentes des clients que de justifier les hausses de prix. Aujourd'hui, les consommateurs rechignent à payer le prix de cette valeur ajoutée qui ne correspond pas suffisamment à leurs attentes.

*Pouvez-vous citer des exemples ?*

**C. D.** : Le secteur du petit électroménager s'interroge sur l'adéquation entre valeur ajoutée et prix. Durant les années 1990, les innovations apportées par les fabricants ont été bien accueillies par les consommateurs. Aujourd'hui, le marché est perturbé par les importations et les premiers prix. Comment justifier l'écart de prix très élevé entre les produits basiques et les produits à valeur ajoutée des marques ? Le consommateur est-il prêt à payer le prix de la valeur ajoutée qu'on lui propose ?

*Comment définir « la » bonne promotion ?*

**C. D.** : Si la promotion permet de réduire le différentiel perçu entre prix et valeur, alors elle est la

bienvenue ; si elle n'est qu'un stimulus commercial, elle est honorable, mais force est de constater qu'elle a perdu en efficacité. D'une manière générale, on constate une difficulté croissante à faire réagir le marché. Nous sommes dans un cercle vicieux où la complexité des instruments renforce les effets de saturation et leur moindre efficacité. Le problème de l'efficacité des promotions n'est pas un problème de promotions, c'est la conséquence d'un problème plus large, celui du prix et de la valeur ajoutée. Quand il y a un écart entre le prix et la valeur perçue par le client, ou bien on baisse le prix, ou bien on augmente la valeur perçue. Si on avait une bonne adéquation et un marché sain, la promotion jouerait son rôle normal de dynamisation temporaire du marché et d'animation des ventes.

■ *Est-ce un phénomène typiquement français ?*

**C. D.** : Il est particulièrement marqué en France. En Angleterre, depuis l'arrivée de Wal Mart et sous l'influence de Tesco, les prix sont sages depuis cinq ans ; en Allemagne, la valeur ajoutée marketing reste à inventer ; aux Pays-Bas, la guerre des prix faire rage depuis deux ans.

■ *Conçues comme des instruments de fidélisation, les cartes ne se sont-elles pas transformées en supports promotionnels, avec comme effet pervers l'infidélité croissante du consommateur, qui se sent manipulé car il dépense plus ?*

**C. D.** : Cela supposerait que le client dépense vraiment plus et que ces supports soient efficaces. Or la réalité est plus cruelle, leur efficacité n'étant pas vraiment démontrée. Je redoute le coût élevé de tous ces dispositifs qui ne créent pas de valeur pour le client. Ces instruments servent les intérêts des distributeurs car ils augmentent les ventes.

Ils occasionnent des coûts inutiles du point de vue du client et les effets de saturation impliquent un retour sur investissement problématique. Ce ne sont donc pas vraiment des outils marketing. Le marketing, cela ne sert pas à enrichir l'entreprise aux dépens de ses clients !

■ *L'hypermarché est-il un concept en crise face au maxidiscompte ?*

**C. D.** : En crise, non, car la rentabilité de l'hypermarché n'a jamais été aussi élevée, mais le concept est confronté à deux problèmes de fond : en non-alimentaire, les grandes surfaces spécialisées se taillent la part du lion. En alimentaire, l'hypermarché a un problème d'image prix qui devient vraiment préoccupant. Nous sommes dans une situation inédite : les produits les plus rentables sont les marques de fabricants dans les produits alimentaires. Et le non-alimentaire perd de l'argent. L'hypermarché a du mal à justifier sa raison d'être et à rester attrayant sur le plan commercial.

■ *Quel est son avenir ?*

**C. D.** : Il risque de connaître une lente érosion de sa part de marché s'il n'améliore pas son image prix. La seule façon d'y parvenir est de baisser les prix. Les promotions, elles, n'ont jamais changé l'image prix. Mais il faut restaurer cette image prix sans menacer la valeur ajoutée. S'il existe un domaine où le partenariat industrie-commerce est nécessaire, c'est bien celui qui consiste à justifier la valeur ajoutée, à remettre prix et valeur en adéquation. La difficulté est collective, et la sortie de crise le sera forcément aussi.

*Propos recueillis par Jean Watin-Augouard*



# Trop de promotions tue la promotion

**L**es offres promotionnelles sont devenues des usines à gaz et le retour sur investissement est aléatoire. De moyens tactiques d'animation commerciale, les promotions doivent devenir des outils stratégiques de communication, pour créer une relation affective avec le consommateur.

*Entretien avec Philippe Ingold, Promoresearch*

*Des trois types de promotions, marchande (réduction de prix, lot, girafe...), stratégique (échantillons, bon de réduction...) et relationnelle (cadeau, club consommateur...), qu'elle est, selon vous, celui qui, aujourd'hui, domine ?*

**Philippe Ingold** : La promotion marchande est largement majoritaire, particulièrement dans l'univers des produits de grande consommation. Elle l'est peut-être un peu moins dans ceux des services et de la distribution spécialisée. Il demeure que le prix reste l'argument clé pour séduire le consommateur, même si on observe, depuis une dizaine d'années, une montée de la promotion de type relationnelle qui ajoute au caractère utilitaire de la prime, l'aspect plaisir. Celle de type stratégique, née avec les échantillons au début des années cinquante par l'initiative des lessiviers, n'est pas nouvelle. Soulignons qu'elle s'est améliorée en termes de qualité de diffusion.

*Comment évolue le paysage promotionnel ?*

**P. I.** : On assiste, dans le secteur de la promotion marchande, à un basculement de la promotion de marque vers la promotion d'enseigne. Et les groupes de distribution ont l'intention d'investir les territoires de la promotion stratégique et relationnelle. Si l'objectif premier des NIP (nouveaux instruments promotionnels) est d'accroître les ventes, les systèmes de cartes cagnottes relèvent davantage du territoire de la fidélisation, même si celle-ci a comme principale fonction, pour la distribution, l'augmentation du « taux de nourriture<sup>1</sup> ». On est loin de l'attachement affectif des consommateurs à l'enseigne.

*Les enseignes ont-elles autant de légitimité que les marques à développer des actions promotionnelles ?*

**P. I.** : Les enseignes ont autant de légitimité pour des offres promotionnelles mais celles-ci ne sont pas de même nature que celles des marques : les promotions d'enseigne sont faites pour que le consommateur paie moins, elles ont une vocation plutôt marchande. Les promotions de marques ont une vocation plus stratégique et relationnelle : une marque doit rendre son produit indispensable, proche du consommateur, se faire connaître (stratégique), se faire aimer (relationnel). La question est de savoir si les outils promotionnels d'enseigne vont contribuer à un développement stratégique et relationnel. Or ce n'est pas dans la culture des enseignes, même s'il existe des exceptions comme Système U, dont la stratégie de fidélisation ne se cantonne pas à la seule promotion. La carte cagnotte de Carrefour se veut fidélisante mais l'enseigne privilégie l'augmentation du taux de nourriture, non les valeurs d'adhésion à la marque. Dans un contexte de stagnation des parts de marché, la stratégie des enseignes demeure défensive, fondée sur des outils plus marchands que stratégiques et relationnels. Un positionnement d'enseigne est long à mettre en place, comme l'atteste celui de Monoprix, passé du magasin populaire au « Citymarché » en deux décennies.

*Pourquoi assiste-t-on à une surenchère promotionnelle ? Pour compenser la dérive des prix, on observe une inflation des techniques promotionnelles comme l'attestent les NIP. En quoi diffèrent-ils des instruments traditionnels ?*

**P. I.** : La surenchère promotionnelle est la conséquence lointaine mais réelle de la loi Galland. Au cœur des NIP, les tickets et les cartes cagnottes ont été proposés pour trouver de nouveaux moyens de financement et de différenciation par rapport à la concurrence... sans pour autant mieux satisfaire les consommateurs. Ce qui est contestable, ce n'est pas les NIP en tant que tels mais le fait que, s'ajoutant aux anciens instruments promotionnels, ils conduisent à des aberrations budgétaires et à des pertes de repères pour le consommateur.



On assiste à un basculement de la promotion vers l'enseigne et à son bénéfice, financé par les marques. Ce détournement des moyens financiers reste néanmoins marginal, au regard du montant des marges arrières.

*Trop de promotions ne conduit-il pas à tuer la promotion ? A vouloir fidéliser à tout prix le consommateur, ne risque-t-on pas de le lasser, avec des techniques trop complexes ?*

**P. I.** : Beaucoup de systèmes sont contraignants : le consommateur doit utiliser sa règle à calcul pour comparer le prix au kilo ! Où est le bénéfice pour lui ? Le système ajoute une contrainte d'achat supplémentaire, avec une complexité telle que les offres ne peuvent pas se comparer. En contrepartie, le maxidiscount non seulement est compétitif sur le plan des prix, mais il simplifie l'acte d'achat : le consommateur n'est pas constamment sollicité par de multiples offres. Même s'il existe une frange de consommateurs à l'affût des bonnes affaires, donc infidèles à l'enseigne puisqu'ils vont au plus offrant, les consommateurs fidèles se sentiront frustrés.

Avec l'objectif de compétitivité des prix, on a oublié les autres motifs d'achat, comme l'achat pratique, le confort, l'agrément.

*Quel est l'avenir de la promotion de marque face à la promotion d'enseigne ?*

**P. I.** : La promotion n'appartient pas à la marque, même si depuis plusieurs décennies on le prétend. Les enseignes ont le droit de faire de la promotion et sont même à l'origine de certains systèmes promotionnels. Reste que les moyens consacrés ne servent pas toujours les stratégies d'enseigne. On investit à fonds perdus dans des systèmes très lourds, comme celui de Carrefour, fondé sur des réductions libres qui d'ailleurs ne sont pas vraiment des réductions (elles se cumulent en cagnotte) et qui ne sont pas libres (il faut les choisir dans une liste). A-t-on vraiment évalué le système ? Son objectif est d'augmenter le taux de nourriture, mais dans la pratique il peut être un repoussoir, car les consommateurs doivent faire des efforts de calcul. Or la fidélisation se doit d'être généreuse mais non contraignante.

*La promotion semble être toujours une opération de masse, alors que la mercatique est de plus en plus relationnelle et situationnelle. Les nouvelles techniques (internet, couponnage électronique, SMS, écran plasma...) peuvent-elles personnaliser la promotion ?*

**P. I.** : Si la promotion demeure de masse, c'est pour une question de coûts. Les nouvelles techniques ne sont opérationnelles que sur des marchés de niches ou dans des situations stratégiques particulières, comme les lancements de produits. Au reste, le ticket Leclerc, la carte cagnotte de Carrefour et le système Waaoh d'Auchan ne sont pas ciblés. De manière générale, les opportunités de ciblage restent peu et mal exploitées par les enseignes. Dans l'univers des produits de grande consommation, le ciblage a montré ses limites : il ne permet pas de repérer l'individu, aujourd'hui polymorphe, avec une structure de consommation qui ne correspond plus à la catégorie socioprofessionnelle. Ce qui explique l'émergence du concept de marketing situationnel.

*Comment mesurer l'efficacité d'une bonne promotion ?*

**P. I.** : La bonne promotion a un caractère événementiel, spectaculaire, soutenue par une forte médiatisation pour cibler les bonnes personnes dans les situations adaptées. Un bon marketing stratégique dépasse le simple échantillonnage. Pour bien toucher la cible, il faut un contexte, une situation. C'est souvent l'événement qui crée la situation, comme l'atteste l'opération des relais bébés de Nestlé. De manière générale, les services mercatiques et les agences de communication n'ont pas pris suffisamment en compte cette notion de relation qui existe entre le consommateur, la marque et l'enseigne. Elle doit se manifester à travers des nouveaux outils qui ne sont plus obligatoirement les médias classiques.

*Pour quelles catégories de produits les promotions sont-elles les plus pertinentes ?*

**P. I.** : Il n'y a pas de secteur fermé à la promotion. Si le luxe échappe au critère impulsion (tête de gondole) ou à l'achat planifié (prospectus), il peut, comme le parfum, recourir à l'échantillon. Que sont les soldes chez Hermès si ce n'est de l'achat malin ? Le secteur des services, lui non plus, n'échappe pas aux promotions, comme l'attestent les nombreuses opérations dans la téléphonie mobile.

■ *Existe-t-il dans les autres pays européens des exemples de promotions créatives ?*

**P. I.** : Sans doute, mais elles sont fonction de la culture du pays. Ainsi, en Hollande, Mitsubishi a mis en jeu des voitures placées sur un camion qui circulait en ville. Un prétrirage avait sélectionné les numéros de rue gagnants et les habitants collaient une affichette trouvée dans un journal sur leur porte. On avait ainsi plus de deux millions d'affiches dans les rues sur la marque ! Voilà l'exemple d'une idée forte promue par une médiatisation puissante. Toujours aux Pays-Bas, des magasins d'optique ont proposé des remises équivalentes à l'âge (50 ans, 50 % de remise). Une agence de voyage espagnole offrait un voyage à qui acceptait d'être un mannequin vivant pendant quelques jours. En Allemagne, il y a eu l'offre d'un vêtement aux clients qui se présentaient nus lors de l'ouverture de magasins d'habillement. Reconnaissons que, pour nous Français, ce genre d'opération frise le mauvais goût.

*Quel est l'avenir de la promotion de marque ?*

**P. I.** : La promotion de marque a un avenir si elle n'est pas seulement utilisée comme un outil commercial ponctuel, mais comme un des éléments de la communication de la marque. Il ne faut pas être seulement polarisé par le coût unitaire de distribution (échantillonnage), car c'est oublier l'opportunité de créer, grâce à la promotion

événementielle, de l'interactivité et de l'affectif avec le consommateur. Citons comme exemples l'engagement Actimel et le défi Bio de Danone, les relais bébés de Nestlé, les promotions interactives de Coca-Cola. Preuve que l'on peut ne plus segmenter en termes budgétaire et fonctionnel la promotion et la publicité. La marque doit développer une autre forme de communication, interactive, avec les consommateurs dans des situations spécifiques et sur une base événementielle.

■ *Le point de vente est-il le lieu unique des promotions ?*

**P. I.** : La distribution est devenue un lieu quasi obligé, concentration oblige (le volume d'achat permet une accumulation de points), mais on s'est trop polarisé sur ce lieu et l'on a oublié d'aller à la rencontre du consommateur ailleurs, pour le faire participer autrement. Pour la marque, le magasin ne représente plus forcément le meilleur lieu et le meilleur moment de rencontre avec le consommateur. L'enseigne aussi peut faire de la promotion en dehors du magasin, comme Champion, présente dans le Tour de France. Nous devons sortir du contexte opérationnel et d'urgence, pour promouvoir un marketing situationnel.

*Propos recueillis par Jean Watin-Augouard*



<sup>1)</sup> Taux de nourriture (ou taux de rétention) : calcul en pourcentage exprimant la part de marché de la marque chez les consommateurs de la marque. Il constitue une mesure de la fidélité à la marque étudiée (in *L'Encyclopédie du marketing*, Jean-Marc Lehu, Editions d'organisation, 2004).

**Au sommaire du prochain numéro :**

**MARQUE ET PATRIMOINE**

## CONSOMMATION DES MÉNAGES

### Le prix du panier en baisse depuis février

*Avec la collaboration de Bernard Pinet Consultant (septembre 2004)*

**D** après le panel de consommateurs Consoscan, les achats par les ménages de produits courants ont augmenté de 0,4 % en volume et baissé de 1,2 % en valeur, au cours des quatre semaines allant du 12 juillet au 8 août, comparées à la période correspondante de l'année 2003 (huitième période Consoscan). Au cours des sixième et septième périodes, entre le 17 mai et le 11 juillet, il avait gagné 1 % puis perdu 0,1 % en volume, et cédé 0,8 % puis 3,1 % en valeur, par rapport aux périodes homologues de 2003.

Le prix du panier a été en recul de 0,7 % au cours de la huitième période, après des baisses de respectivement 0,9 et 1 % au cours des sixième et septième périodes (mai-juillet). Il n'a pas cessé d'être en repli depuis le mois de février. (L'indice prix du panier traduit les choix du consommateur entre les marques, modèles et variétés proposés. Il ne s'agit pas d'une simple observation de l'offre, mais d'une analyse qui prend en compte la demande.)

En volume, presque tous les achats de produits d'épicerie se sont inscrits à la hausse. Les augmentations les plus fortes ont concerné les aides à la cuisine (20 %) et, dans une moindre mesure, les produits pour l'apéritif, la confiserie et la pâtisserie industrielle (de 7 à 8 %). Les seules familles en baisse ont été les aliments infantiles (de 10 %), après une longue période de progression due à la bonne tenue des laits, et les conserves de poisson (- 7 %).

#### Des conditions météorologiques peu favorables aux liquides

Le phénomène marquant de la période a été la baisse des achats de liquides, par rapport à la période correspondante de l'année 2003, marquée par la canicule. Les boissons rafraîchissantes et les eaux embouteillées ont été en repli de près de 15 % en volume, les bières et les cidres ont cédé près de 6 %. Seuls les alcools ont tiré leur épingle du jeu, avec une légère progression, observable d'ailleurs sur une période plus longue.

Les produits frais ont continué à bien se porter, du fait surtout des articles non laitiers. Les produits traiteurs ont, comme d'habitude, été très appréciés (+ 15 %), sous l'impulsion notamment des entrées, des pâtes et des soupes fraîches. La sauriserie a progressé de manière significative (5 %), plus que la charcuterie préemballée (2,7 %). Les fromages ont continué à un rythme un peu supérieur (3,4 %) à leur croissance habituelle, du fait du succès des pâtes pressées. Le marché des surgelés a progressé sous l'impulsion des plats préparés et de la viande, alors que les glaces ont reculé de 10 %. L'ultra-frais a connu une hausse (1,8 %), plus faible qu'à l'accoutumée. Les œufs et le lait ont poursuivi leur repli, alors que les corps gras ont à nouveau cessé de baisser.

La période a été dans l'ensemble favorable aux produits d'hygiène et de beauté. La parapharmacie est en recul, mais les autres familles ont enregistré des hausses significatives, voisines de 9 % pour les produits de maquillage et de soins divers.

Au rayon lavage et entretien, la droguerie et les articles ménagers (filtres à café, barquettes alimentaires...) ont continué à reculer, de respectivement 10 et 4 % de période à période, alors que les autres familles ont connu des hausses atteignant près de 4 % (liquides vaisselle, produits pour métaux et autres produits de nettoyage...).

#### Exception dans l'hygiène-beauté

Le prix du panier a baissé en moyenne, lors de cette période, pour la sixième fois de suite depuis le début de l'année. La baisse est observable dans la plupart des rayons. Seule l'hygiène-beauté enregistre de petites hausses.

Au cours des douze mois mobiles se terminant à la mi-août 2004, le prix du panier s'inscrit en recul de 0,2 %. C'est dans les liquides et dans l'entretien qu'il a le plus baissé en un an glissant, de l'ordre de 1,5 %. L'épicerie est le seul secteur où il est encore orienté, modestement, à la hausse (+ 1,4 %).

**Évolution de la consommation des ménages**  
**Huitième période, du 12/7 au 8/8/2004**  
**et évolutions par rapport à la période correspondante de l'année antérieure**

Indices Ilec - Sécodip (source : panel de consommateurs ConsoScan)

EN %	VALEUR			VOLUME		PRIX DU PANIER	
	PART DE MARCHÉ EN VALEUR	PÉRIODE À PÉRIODE	DOUZE MOIS	PÉRIODE À PÉRIODE	DOUZE MOIS	PÉRIODE À PÉRIODE	DOUZE MOIS
<b>ENSEMBLE</b>	<b>100,0</b>	<b>-1,2</b>	<b>1,0</b>	<b>0,4</b>	<b>1,8</b>	<b>-0,7</b>	<b>-0,2</b>
<b>ÉPICERIE</b>	<b>29,9</b>	<b>2,8</b>	<b>2,5</b>	<b>3,0</b>	<b>1,2</b>	<b>-0,3</b>	<b>1,2</b>
PETITS DÉJEUNERS	4,5	7,3	3,1	5,3	0,2	1,9	2,8
CONFISERIE	3,0	9,3	5,2	7,5	0,5	1,7	4,7
ALIMENTS CHIENS ET CHATS	2,5	-3,3	2,4	2,6	1,3	-5,7	1,0
PLATS CUISINÉS	0,9	-1,3	-1,1	2,0	-0,6	-3,3	-0,6
FÉCULENTS	1,3	7,2	0,3	4,7	-0,5	2,3	0,8
AIDES À LA CUISINE	5,3	5,2	1,2	20,1	5,7	-7,9	-2,9
CONSERVES DE LÉGUMES	1,7	3,3	1,8	3,1	3,3	0,3	-1,5
BISCUITERIE SUCRÉE	2,1	3,1	2,9	4,1	1,8	-1,0	1,1
ALIMENTS INFANTILES	1,1	-12,0	-2,0	-9,6	-1,6	-0,8	-0,1
PRODUITS POUR L'APÉRITIF	1,7	6,5	1,9	8,1	1,8	-1,4	0,1
PÂTISSERIE INDUSTRIELLE	2,1	6,9	5,0	7,2	4,8	-0,3	0,2
CONSERVES DE POISSON	1,6	-10,8	-3,1	-7,7	-1,2	-3,4	-2,0
<b>LIQUIDES</b>	<b>13,1</b>	<b>-13,1</b>	<b>-1,7</b>	<b>-14,7</b>	<b>-0,2</b>	<b>1,9</b>	<b>-1,5</b>
BRSA	4,3	-16,0	-1,9	-13,8	-1,1	-2,6	-0,8
ALCOOLS	3,6	-5,3	-1,5	0,8	0,0	-6,1	-1,4
BIÈRES ET CIDRE	1,9	-10,1	-3,6	-5,5	-3,8	-4,8	0,2
EAUX	3,3	-18,2	-0,6	-16,3	0,5	-2,3	-1,1
<b>ENTRETIEN</b>	<b>10,0</b>	<b>-3,7</b>	<b>-3,2</b>	<b>0,5</b>	<b>-1,1</b>	<b>-2,9</b>	<b>-1,4</b>
DROGUERIE	1,3	-5,0	-2,6	-9,6	-2,1	4,9	0,9
PRODUITS DE NETTOYAGE	1,6	-4,0	-3,2	3,7	-1,8	-7,4	-1,1
PRODUITS EN PAPIER	3,5	-5,4	-3,3	3,4	0,9	-6,6	-3,1
ARTICLES MÉNAGERS	1,1	-8,8	-7,3	-3,6	-6,1	-3,0	-1,9
ENTRETIEN DU LINGE	2,5	2,4	-1,3	1,5	-1,0	1,1	0,3
<b>HYGIÈNE-BEAUTÉ</b>	<b>10,5</b>	<b>4,6</b>	<b>0,1</b>	<b>3,5</b>	<b>0,7</b>	<b>0,2</b>	<b>-0,2</b>
PRODUITS CAPILLAIRES	1,8	4,2	1,1	4,1	0,8	0,2	0,3
HYGIÈNE CORPORELLE	4,4	2,6	-0,3	3,8	-0,7	1,1	0,7
SOINS ET BEAUTÉ	3,2	9,4	-1,4	8,8	-0,8	0,6	-0,7
PARAPHARMACIE	1,0	-0,7	4,9	-3,1	4,0	2,5	0,9
<b>PRODUITS FRAIS</b>	<b>36,5</b>	<b>-0,4</b>	<b>1,8</b>	<b>2,8</b>	<b>4,0</b>	<b>-1,6</b>	<b>-0,7</b>
ULTRA-FRAIS	7,8	-2,5	2,2	1,8	4,4	-1,6	0,5
BEURRE-ŒUFS-LAIT	5,8	-2,5	-2,3	-2,0	-0,9	0,3	0,0
SURGELÉS ET GLACES	7,4	-0,1	0,5	0,4	1,6	0,8	-0,9
CHARCUTERIE LS	5,1	0,1	2,3	2,7	4,7	-2,5	-2,3
TRAITTEUR LS	3,9	3,5	9,0	15,4	15,7	-6,9	-2,6
FROMAGES LS	5,4	2,0	2,6	3,4	2,3	-1,4	0,3
SAURISSE	1,0	-2,4	1,3	5,1	4,6	-7,1	-3,2

Directeur de la Publication : Dominique de GRAMONT - Editeur : TRADEMARK RIDE - Rédacteur en chef : Jean WATIN AUGOUARD

Secrétariat de rédaction : François EHRARD - Maquette et mise en pages : GRAPH'I PAGE - Tél : 01 39 72 20 28 - E-mail : ividalie@wanadoo.fr

Abonnement France (1 an) : 45 € - Abonnement Étranger (1 an) : 45 € + 5 € de port - Prix au numéro : 5 €

Contact : francois.ehrard@ilec.asso.fr (01.45.00.93.88) - TRADEMARK RIDE - 93, rue de la Santé 75013 Paris - Tél : 01 45 89 67 36 Fax : 01 45 89 78 74

www.trademarkride.com - Imprimé par : RAS - 6, avenue des Tissonvilliers - 95400 Villiers-le-Bel

Reproduction interdite sauf accord spécial - www.ilec.asso.fr

