

MARKETING / COMMUNICATION

LE CONSOMMATEUR, ÉTERNEL INFIDÈLE ?

Dépasser les idées reçues et s'adapter
aux nouveaux comportements d'achats

Julie DELVALLÉE
Raphaël HODIN

DUNOD

Visuel de couverture : © Julie De Sousa Borgeaud

Mise en pages : Nord Compo

Le pictogramme qui figure ci-contre mérite une explication. Son objet est d'alerter le lecteur sur la menace que représente pour l'avenir de l'écrit, particulièrement dans le domaine de l'édition technique et universitaire, le développement massif du photocopillage.

Le Code de la propriété intellectuelle du 1^{er} juillet 1992 interdit en effet expressément la photocopie à usage collectif sans autorisation des ayants droit. Or, cette pratique

s'est généralisée dans les établissements

d'enseignement supérieur, provoquant une baisse brutale des achats de livres et de revues, au point que la possibilité même pour

les auteurs de créer des œuvres nouvelles et de les faire éditer correctement est aujourd'hui menacée.

Nous rappelons donc que toute reproduction, partielle ou totale, de la présente publication est interdite sans autorisation de l'auteur, de son éditeur ou du Centre français d'exploitation du

droit de copie (CFC, 20, rue des Grands-Augustins, 75006 Paris).



© Dunod, 2021

11 rue Paul Bert, 92240 Malakoff

www.dunod.com

ISBN 978-2-10-081680-4

Le Code de la propriété intellectuelle n'autorisant, aux termes de l'article L. 122-5, 2° et 3° a), d'une part, que les « copies ou reproductions strictement réservées à l'usage privé du copiste et non destinées à une utilisation collective » et, d'autre part, que les analyses et les courtes citations dans un but d'exemple et d'illustration, « toute représentation ou reproduction intégrale ou partielle faite sans le consentement de l'auteur ou de ses ayants droit ou ayants cause est illicite » (art. L. 122-4).

Cette représentation ou reproduction, par quelque procédé que ce soit, constituerait donc une contrefaçon sanctionnée par les articles L. 335-2 et suivants du Code de la propriété intellectuelle.

Sommaire



Préambule	VII
Introduction	1
Partie 1	
La « double inconstance » du consommateur	5
Chapitre 1 ■ Le consommateur, infidèle ou polyamoureux ?	7
L’ubiquité du consommateur hyperconnecté	9
Chapitre 2 ■ Un nouveau consommateur... à la philosophie libertine ?	21
De nouvelles formes d’achat émergentes	25
Une nouvelle manière d’appréhender la déconsommation	27
Chapitre 3 ■ La consommation, un amour guidé par l’utilitarisme ?	37
La consommation, un simple arbitrage bénéfice/coût ?	38
Du bon usage de la promotion	45
Sommes-nous tous sensibles à la promotion ?	50
La promotion comme illustration de la complexité des motivations de consommer	53
Conclusion	56

Partie 2

Le consommateur, un rationnel au grand cœur 57

Chapitre 4 ■ Le consommateur, un incorruptible qui aime la tentation 59

Les lois micro-économiques du consommateur 66

Psychologie du consommateur et behaviorisme 67

Les cycles culturels du consommateur 71

Chapitre 5 ■ Le consommateur, « incontinent » inconnu 77

Le consommateur est par nature « incontinent » 78

Le consommateur est « biaisé » 83

Chapitre 6 ■ Les passions bipolaires du consommateur 97

La fin de la société moyennisée, de la toupie au sablier 98

De la moyennisation à la fragmentation 103

Le commerce se focalise sur les deux extrémités du spectre 105

La polarisation des marchés, témoin des arbitrages individuels entre les catégories 108

Conclusion 117

Partie 3

La marque, nouvelle Shéhérazade ? 119

Chapitre 7 ■ Activation : la marque doit-elle être prête à tout ? 121

La promotion, un outil pas toujours rentable 122

Les fonctions de la promotion 126

Quels sont les effets de la promotion ? 127

La promotion renforce-t-elle ou dégrade-t-elle l'image de marque ? 133

Chapitre 8 ■ Fidélisation : la marque doit-elle retenir le consommateur à tout prix ?	139
L'amour rend-il fidèle ?	140
Des consommateurs fidèles... par habitude	142
Le mythe du consommateur « exclusif »	143
L'amour ne garantit pas la fidélité	144
Comment se faire désirer quand on est challenger ?	145
Super Pareto : quels consommateurs cibler pour assurer sa croissance ?	146
Chapitre 9 ■ Branding : la marque doit-elle accepter une relation fusionnelle ?	157
Le désir peut-il survivre à l'abondance du quotidien ?	158
Reconquérir la confiance des consommateurs	167
Conclusion	173
Partie 4	
Le distributeur et les nouvelles lois de l'attraction	175
Chapitre 10 ■ E-commerce, les relations à l'heure du virtuel	177
Le consommateur prend le dessus... et le fait savoir	177
De nouveaux modèles économiques	190
Chapitre 11 ■ Le consommateur préfère les partenaires avec de l'« expérience »	199
Le lieu de vente polymorphe	201
S'adapter au digital et aux nouvelles formes de commerce	209

Chapitre 12 ■ La personnalisation et les mirages du dating en <i>one to one</i>	227
Construire son message selon sa cible	228
Conclusion	244
Conclusion Le consommateur, éternel infidèle ?	247
1. S'intéresser aux actes de consommation plutôt qu'au consommateur	248
2. Accepter le caractère quantique de la consommation	248
3. Se cultiver pour maîtriser un environnement complexe	249
4. En finir avec le mythe de l'avènement	250
5. Préférer les lois scientifiques aux mythes	251
Et demain ?	251
Glossaire	253
Bibliographie	256

Préambule



Portée par le digital et les nouvelles injonctions à consommer de manière plus vertueuse (écologie, responsabilité sociale, déconsommation...), l'époque actuelle semble marquer l'avènement de nouveaux comportements. Le consommateur paraît plus volatil dans ses choix, plus sensible aux projets portés par les marques, mais aussi plus susceptible dès lors qu'il se sent offensé ou déçu. Et tandis qu'il exige des engagements forts de la part des acteurs économiques, en termes de responsabilités écologique et sociale, il n'a jamais été aussi sensible au prix, à la promotion et à l'achat d'impulsion.

Est-il possible pour les marques et les enseignes de s'appuyer sur des logiques de comportements, derrière ces paradoxes apparents ? Quelles sont les nouvelles règles pour attirer et séduire le consommateur ? Au-delà des idées reçues et des mythes tenaces, certaines constantes scientifiques permettent d'éviter les principaux écueils.

L'exploration des dynamiques quasi amoureuses qui unissent la marque et son consommateur permet de dessiner des motifs complexes mais aussi de délivrer des conseils pratiques, pour installer la relation dans la durée.

Introduction



« Place au Nouveau consommateur ! »

Par sa nouvelle signature publicitaire, Aldi ne laisse pas l'ombre d'un doute : « le consommateur est mort, vive le nouveau consommateur ». Sur le dos de Darwin, l'enseigne de hard discount nous prévient : la fin est promise aux marques et aux retailers qui ne sauront pas s'adapter à ce consommateur d'un nouveau genre.

Ainsi TF1 livrait-elle à son tour un portrait détaillé de ce qui caractériserait le nouveau consommateur en 2020. Le profil s'articulait autour de quatre grandes tendances : *élitiste*, *high tech*, *green* et *pop culture*. Aux marketeurs ayant du mal à en déduire les stratégies opérationnelles qui en découlent, l'étude visait à offrir quelques enseignements plus concrets.

Le nouveau consommateur mixe des « postures individualistes pour se distinguer » et des « postures collectives pour s'intégrer ». Il allie des « postures conservatrices pour ralentir » et des « postures progressistes pour accélérer ». Il suffit donc de proposer des insights collectifs et individuels, à la fois conservateurs et innovants...

Face à ce « Nouveau consommateur » (et à ses clichés), le marketeur semble donc condamné à s'adapter, quitte à faire tout... et son contraire.

Le consommateur est donc radicalement nouveau, et ce, depuis toujours

La bonne nouvelle est que nous avons beaucoup de recul sur ce nouveau consommateur. Pas nécessairement sur celui qui émerge en 2020, mais sur son mythe récurrent depuis plusieurs décennies.

En 1980, les économistes Philippe L'Hardy et Alain Trognon publiaient un article universitaire intitulé « Le mythe du nouveau consommateur ». Dans la foulée de la crise de 1973, on annonçait pour les années 1980 une « consommation frugale » et un « retour à la terre ». Les auteurs démontraient que les « nouveaux consommateurs » avaient en fait continué à consommer sur les mêmes tendances que leurs aînés, malgré la prise de conscience écologique ou l'envie de « déconsommation » exprimée.

Dans sa conférence « Le nouveau consommateur du ^{xxi}^e siècle, un individu contradictoire », le docteur en sociologie Guillaume Erner décrivait en 2007 un « consommateur contemporain écolo, moral, non-fumeur, [qui voudrait] se distinguer des autres, être lui-même, et [qui ne serait] évidemment pas consumériste ! Cependant, [qui achèterait] en Chine pour les prix bas, [pour acquérir] des biens obsolètes au bout de 6 mois. Il [serait] donc très paradoxal. »

Mais l'individu contradictoire n'est-il pas un pléonasme ? N'est-il pas plus complexe que paradoxal ? La surprise réside sans doute moins dans les paradoxes de consommation que dans l'obstination des marketeurs à s'en étonner. Ou dans leur démarche analytique visant à étayer des opinions et des idées reçues, plutôt qu'à les déconstruire.

Le marketing peut-il être une science ?

Scott Armstrong, professeur à la Wharton School, voulut, en 1992, tester la qualité des démarches ayant présidé à l'élaboration des principales lois du marketing et du management (Armstrong et Schultz, 1992). Il demanda à quatre doctorants de tester la méthode scientifique corroborant les affirmations et les conseils contenus dans les neuf

principaux ouvrages de marketing. Ils relevèrent 566 affirmations normatives, détaillant des conseils, des principes ou des lois. Sur ces 566 affirmations, seules 20 étaient appuyées par des preuves empiriques ou des recherches universitaires. Les autres se contentaient d'observations ou d'intuitions au doigt mouillé.

L'enseignement du marketing se construit donc souvent sur des croyances, des idéologies et des mythes qui ne sont pas neutres, puisqu'ils induisent des stratégies concrètes fondées sur des lois, partiellement fausses.

Pour en savoir plus sur le consommateur, réputé infidèle mais prévisible, cohérent mais irrationnel, nous avons cherché à confronter les idées reçues du marketing aux études universitaires sur le sujet, afin de dégager des réponses concrètes à ceux qui s'interrogent sur la relation si particulière qui unit les marques et les consommateurs.

Puisque l'individu n'est jamais réductible à quelques lois générales et que seul l'Art permet de « voir les choses mêmes » (Bergson), en saisissant la complexité du réel, la littérature et la philosophie apporteront un contrepoint pour dessiner les motifs de l'individu dans sa relation tumultueuse aux marques.

Partie 1

La « double inconstance » du consommateur

« L'amour est enfant de bohème, il n'a jamais, jamais connu de loi. »

Carmen, « Carmen », opéra de G. Bizet

Le théâtre de Marivaux s'est toujours plu à décrire et à moquer la duplicité qui apparaît selon lui comme « l'un des traits fondamentaux du cœur humain ». Dans *La Double Inconstance*¹, le dramaturge décrit le balancement de l'héroïne entre sa fidélité revendiquée et son attirance pour un inconnu. En auteur moraliste, il décrit le ridicule d'une cour corrompue par l'argent et le pouvoir, et la disposition de l'homme à suivre ses pulsions et à succomber à la vanité. Le cheminement des héros dépeint l'ambivalence des aspirations humaines : celles de Sylvia et Arlequin, paysans incarnant un idéal d'innocence pastorale et

¹ Pierre Marivaux, *La Double Inconstance* (1724), GF Flammarion, 1999.

de sensualité frugale, ainsi que celles de leur alter ego, Flaminia et le Prince, représentant la cour et ses vanités fantasques. Cette opposition entre, d'une part, les discours moraux prônant la simplicité, le lien, la frugalité et, d'autre part, la propension à céder à la satisfaction immédiate la plus capricieuse, quel qu'en soit le coût, rappelle évidemment certains comportements du consommateur.

Deux cent quatre-vingt-dix ans plus tard et dans un style bien moins lyrique, Accenture s'étonne dans la *Harvard Business Review* (2015) des caractéristiques de nouveaux consommateurs « hyperconnectés » : ils ne supportent pas la frustration mais revendiquent des valeurs citoyennes et ils exigent une relation plus « transparente » et « horizontale » avec les marques.

Le nouveau consommateur serait ainsi, semble-t-il, toujours frappé d'une « double inconstance » :

- d'une part, attaché aux marques et attentif aux valeurs qu'elles véhiculent, il assumerait de plus en plus son infidélité à la moindre opportunité ou à la moindre frustration ;
- d'autre part, assurant la primauté de la qualité sur le prix et la contingence frugale sur l'hyperconsommation, il n'aurait toutefois jamais été aussi sensible aux stimulations promotionnelles et aux sollicitations commerciales.

Le consommateur crie son exigence et ses valeurs. Marques et distributeurs tentent d'y répondre, assurant de leurs intentions et de leurs engagements, tandis que, derrière les masques, les relations et les transactions se nouent sur des bases de commerce, de promotions ou de services, parfaitement utilitaristes. Quelles sont les mécaniques et les fondements de ce marivaudage commercial ?

Chapitre 1

Le consommateur, infidèle ou polyamoureux ?

■ Idée reçue n° 1 : « Le consommateur se montre de moins en moins fidèle aux marques et aux enseignes. »

Depuis longtemps, le consommateur acceptait le contrat de fidélité tacite qui lui était proposé... Faute de mieux. 90 % des consommateurs présentaient ainsi leur carte de fidélité lors du passage en caisse en 2018, même si 55 % des membres ne trouvaient pas le programme généreux (source : HighCo). Il s'agit ici d'une fidélité par habitude, bien loin de la vision romantique qui justifie la fidélité par un attachement affectif à l'enseigne.

Amazon, en Tinder de la consommation, a redessiné les contours de la fidélité et inversé les rôles dans le couple marque/consommateur. Le digital et l'accès à une offre illimitée, n'importe où, n'importe quand, ont profondément redéfini les conditions de l'engagement des consommateurs auprès des marques.

Tandis que la multiplication des opportunités (e-commerce, réseaux alternatifs, ventes d'occasion...) a décomplexé l'infidélité, il semble bien que l'on assiste à une révolution des mœurs du shopping. Le consommateur devient en fait plus exigeant et volatil. Il papillonne désormais, possédant 6,7 cartes de fidélité en 2016 contre 4,7 en 2010 (source : TNS Sofres, 10 500 foyers sondés).

En 2012, Accenture titrait une de ses études « Le consommateur français ? Infidèle et frustré ». S'ils estiment que leurs besoins sont mal ou pas satisfaits, les consommateurs français n'hésitent pas à aller voir ailleurs. 61 % des personnes interrogées avaient d'ailleurs changé d'opérateur télécoms, de fournisseur d'énergie ou de banque l'année précédente. Ils assument donc ce principe d'infidélité.

Si la hausse de l'exigence du consommateur face au service rendu est mondiale, la France se distingue par un fort taux d'infidélité déclarée. Seuls 19 % des consommateurs se jugent « très fidèles » à leurs différents opérateurs. La moyenne mondiale s'élève à 23 %. 88 % des clients s'agacent si le service rendu n'est pas la hauteur des promesses de la marque et se déclarent prêts à changer d'opérateur. Même constat dans le secteur bancaire : le taux d'attrition, qui désigne la part des clients ayant changé de banque principale, a atteint 5,5 % en 2019 (8 % chez les 18-24 ans et 10 % pour les individus gagnant plus de 80 000 euros net par an), contre 4,8 % en 2018 et 2,5 % en 2014 (source : cabinet Bain & Company, 15 000 clients sondés). Cette nette hausse s'explique par « la qualité du service jugée insuffisante et des tarifs trop élevés » (*Les Échos*, 9 juillet 2020).

CONSEIL

Les politiques de fidélisation des marques ou des enseignes se fondent souvent sur des tableaux de bord mesurant la fidélité proprement dite : poids des clients fidèles, fréquence d'achat, *churn* (nombre de clients perdus)... Ces agrégats donnent une photo à un instant T de la « fidélité » des acheteurs mais leurs enseignements sont limités. Ils ont tendance à dessiner des clients qui seraient fidèles par nature et à voir le groupe des « fidèles » comme un ensemble homogène et constant. Or, une marque qui a 20 % de clients très fidèles ne peut tirer les mêmes enseignements de ce chiffre si ces clients fidèles sont les mêmes d'une année sur l'autre ou si, au contraire, ils changent

pour moitié (cf. chapitre 8). Pour s'assurer de son caractère « fidélisant », une marque ou une enseigne a plutôt intérêt à suivre la satisfaction client, qui permet de prédire, avec un temps d'avance, la « fidélité » desdits clients et de construire des stratégies de fidélisation efficace.

L'ubiquité du consommateur hyperconnecté

■ Idée reçue n° 2 : « Internet a fragilisé l'attachement des consommateurs aux marques, favorisant leur infidélité à celles-ci. »

Si le consommateur s'autorise à être plus infidèle, c'est qu'il ne se sent plus aussi captif qu'auparavant. Sa connexion quasi permanente à un smartphone, terminal de communication, de consommation et de paiement, change radicalement son rapport au temps et son exigence en matière de « praticité ». Pour mesurer l'effet de cette révolution que chacun connaît, on peut rappeler qu'en 2004 (étude d'addictologie de Cooper), la connexion à Internet était considérée comme pathologique (cyber-addiction) à partir de 11 heures de surf par semaine. Cette surconsommation concernait 3 à 6 % de la population des pays industrialisés et témoignait en fait, pour plus de la moitié des « cyber-dépendants », d'une addiction au porno.

En février 2020, les Français ont passé en moyenne 24 heures par semaine sur la Toile, la période de confinement ayant amené à une hausse de 46 % du temps consacré à ces écrans, jusqu'à un pic de 36 heures par semaine en avril 2020 (source : Médiamétrie). Un internaute français consulte 26,6 fois son téléphone par jour pour plus de 2 700 interactions en moyenne... Chaque jour, un internaute français fait défiler en moyenne 141 mètres d'écran sur son smartphone, principalement sur les réseaux sociaux. Aux yeux d'un professeur d'addictologie de 2004, plus de la moitié des individus de 2020 seraient considérés comme cyber-addicts, Instagram ayant (partiellement) supplanté YouPorn en matière de « binge-scrolling ».

Le passage de la mobilité automobile à l'ubiquité permise par le smartphone a provoqué un changement de paradigme. Autrefois, le consommateur favorisait les circuits qui lui permettaient de limiter l'effort et le déplacement nécessaires. Il achetait au plus près, au plus simple. C'est cette logique d'optimisation qui a présidé au développement dans les années 1960 des hypermarchés (tout sous le même toit), des centres commerciaux (tous les spécialistes et les services à portée de main), des distributeurs automatiques en gare ou sur les campus... Avec l'essor du digital et plus particulièrement du smartphone, le consommateur peut acheter n'importe où, à n'importe quelle heure, l'achat en « un clic » d'un produit à l'autre bout du monde restant toujours plus proche que la visite d'un magasin situé à 100 mètres. Pour être présent sur le parcours du consommateur, il ne suffit plus de se rapprocher de ses flux physiques (travail/domicile, destination shopping, boutique d'aéroport...) mais de devenir la première (et meilleure) réponse sur son parcours digital.

CONSEIL

Une consommatrice qui n'a jamais rien acheté à La Redoute, à la recherche « petite robe noire » sur Google, est plus proche d'une conversion sur le site de cette enseigne qu'une consommatrice fidèle, à qui on soumet des offres sur ce type de produit. Le travail de la base clients (CRM) se fonde sur des éléments passés mais qui sont souvent inefficaces pour exploiter les gisements à venir. Le travail marketing doit désormais, en étudiant les parcours shopper, contacter les prospects avec la même force que les clients « acquis », leur potentiel s'avérant souvent plus rentable sur le long terme. Dans ce cadre, de nombreuses offres proposées sur des cartes de fidélité seraient plus rentables si elles étaient plutôt adressées à tous, pour convertir de nouveaux acheteurs plutôt que de récompenser des clients qui viennent, pour certains, par pure habitude.

**« Quand Jeff Bezos montre la lune,
les imbéciles regardent le doigt. »**

Amazon a été le principal architecte et le premier bénéficiaire de la révolution copernicienne imposée par l'e-commerce à la relation

consommateur/marque/distributeur. Sans chercher à dresser un inventaire exhaustif de cette révolution, il convient de noter que l'émergence de l'e-commerce n'a pas seulement permis l'émergence de nouveaux acteurs ou de nouveaux services. Ses effets de bord (standards de service, assortiment, poids des marques...) ont eu des impacts bien plus importants sans forcément être bien anticipés par les acteurs en place.

■ Idée reçue n° 3 : « Amazon écrase la concurrence en lui volant des parts de marché. »

Malgré sa taille relative sur le marché français (son CA global, tous produits confondus, ne dépasse pas 25 % de celui du seul E. Leclerc), Amazon force les plus grands acteurs du commerce en place à se repositionner en fonction de ses codes.

Quand le dirigeant d'un grand distributeur alimentaire se rassure en se disant que le CA alimentaire d'Amazon en France ne dépasse pas celui de trois ou quatre hypermarchés, il omet, avec plus ou moins de bonne foi, le changement de modèle qu'impose le géant de Seattle.

FICHE PRATIQUE

LA RÉVOLUTION AMAZON

En déposant l'expression « 1-click », Amazon définissait dès 1999 les nouvelles règles du jeu qui s'imposeraient aux acteurs de la « nouvelle économie ». La marque « 1-click » illustre la facilité d'achat rendue possible par le digital. Une fois identifié, un consommateur n'a plus qu'à cliquer sur une icône, depuis n'importe où et n'importe quand, pour se voir livrer dans les 48 heures le produit concerné. Cette approche semblait suffisamment originale à l'époque pour être brevetée, si bien qu'Amazon avait réussi à faire condamner Barnes & Noble, l'institution de la vente de livres aux États-Unis, qui proposait un système identique sur son site.

Vingt ans plus tard, Amazon ne peut certes pas être vu comme « un concurrent parmi d'autres ». Il incarne le changement de paradigme imposé aux acteurs traditionnels par l'essor de l'e-commerce.

Amazon est un « category killer » version 2.0

Sur le périmètre des produits vendus en hypermarchés, Amazon pèse environ 3 milliards d'euros, soit 3 % à peine de part de marché, ce qui est comparable à une « petite » enseigne nationale de la taille de Cora (62 hypermarchés en France). Son activité étant diluée sur l'ensemble du territoire, les hypermarchés de Carrefour, E. Leclerc ou Auchan, qui bénéficient d'un taux de nourriture (part de leurs dépenses alimentaires que les ménages clients consacrent à l'enseigne) de 50 à 60 % sur leurs zones de chalandises n'ont, *a priori*, aucune raison de trembler. Toutefois, Amazon n'attaque pas le commerce traditionnel de manière frontale, mais, à l'image des « category killers » (Leroy Merlin, Decathlon, Norauto...) dans les années 1990, il adresse des rayons ou des catégories spécifiques : jouet, vaisselle, encre, piles, rasoirs, couches... Sur ces lignes, sa part de marché nationale peut dépasser les 10 %.

Le poids des marques s'en trouve changé

La force d'attractivité des marques se définit par leur « goodwill », c'est-à-dire leur capacité à faire payer une survalueur pour un produit porteur *versus* un produit standard. Ainsi, une crème dessert Danette sera-t-elle vendue, chez E. Leclerc, en moyenne 34 % plus cher qu'une crème standard de marque Delisse (la marque propre de l'enseigne). Son goodwill est donc de 34 %. Cette survalueur de la marque est une composante essentielle des rapports consommateur/marque/enseigne. Le consommateur choisit un distributeur pour la qualité de son service, pour sa proximité, pour ses prix, mais également pour sa capacité à proposer les produits qui l'attirent. Le trafic d'un centre commercial dépend donc de l'attractivité des marques/enseignes qui occupent sa galerie, tout comme celui d'un hypermarché dépend de sa capacité à proposer les marques-phares recherchées par le consommateur. Lors du boycott d'Evian ou de P&G par Auchan en 1998, l'enseigne, qui n'avait pourtant retiré qu'une vingtaine de produits sur plus de 40 000, avait subi une baisse de fréquentation de l'ordre de 2,4 %... (source : *L'Expansion*).

Sur Amazon, la marque n'a pas le même poids. La prédominance des avis consommateurs fait que, sur certaines catégories (piles, produits bio...), les marques nationales ont disparu des meilleures ventes au profit d'autres produits (PME, import, marques propres Amazon), mieux placés en termes de prix et de recommandation.

Le service Amazon pose de nouveaux standards

La promesse d'Amazon de livrer « dans la journée » est suffisamment connue pour apparaître comme une proposition standard. Dans les librairies indépendantes, l'étagère derrière la caisse servait traditionnellement à entreposer les commandes des clients qui venaient chercher 7 à 14 jours après leur premier passage les ouvrages qu'ils n'avaient pas trouvé en rayon. Depuis une dizaine d'années, ces commandes ont quasiment disparu. « Un livre que l'on recherche est attendu dans la journée ou le lendemain, quitte à changer de point de vente ou de canal », déclarait ainsi Renny Aupetit, fondateur de Librest, réseau de librairies indépendants qui mutualise les stocks des boutiques adhérant au service Lalibrairie.com. Celui-ci permet un service dans la journée ou du jour au lendemain, à l'image de ce qui se fait en pharmacie. Sur un marché où Amazon n'a aucune « promesse prix » (puisque la loi Lang fige le prix des livres, quel que soit le distributeur), son succès s'explique uniquement par la promesse de la livraison gratuite et en moins de 24 heures auprès de consommateurs toujours plus friands de *convenience*.

L'impact de cette promesse sur l'ensemble du marché pourrait paraître étonnant de prime abord. Seuls 3,5 % des livres sont vendus en France par le service Amazon Prime et tous ne sont pas livrés dans la journée ou dans les 24 heures, loin de là. Mais l'exemple d'Uber permet de comprendre comment un pure player peut changer les standards d'un marché malgré un poids très réduit. En 2014, lors des grèves de taxis, les VTC connectés représentaient moins de 1,2 % des transports réalisés en France par les taxis. Mais leur promesse de service (commande 1-click, service à bord, flotte récente...), largement relayée et médiatisée, suffisait à « ringardiser » le standard habituel. La concentration de leur présence sur certains trajets (business ou sorties) et sur certaines zones (Île-de-France) a permis un impact sur le marché bien supérieur à la part de marché effective d'Uber. De la même manière, en 2010, l'iPhone a fixé de nouveaux standards en matière d'usages avec moins de 1 % de PDM.