

Du fonctionnel à l'émotionnel

L'acte d'achat n'est pas seulement l'arbitrage rationnel entre un produit et son coût. Le plaisir d'acheter existe. Le B.A.M.* qui entend définir et pérenniser le positionnement plaisir le prouve.

Combien sommes-nous à avoir succombé aux promesses plaisir des marques et à acheter, parfois de manière impulsive, le produit vanté par ces marques ? Une étude menée en 2007 par plusieurs chercheurs universitaires américains remet en cause l'acte d'achat en tant qu'arbitrage rationnel entre les caractéristiques d'un produit et son coût. Cette étude¹ relève de la neuro-économie, un domaine encore confidentiel au croisement de l'économie et des neurosciences et qui utilise notamment des techniques d'imagerie cérébrale. C'est donc scientifiquement que cette étude concorde avec les résultats déjà mis en évidence par de nombreuses études comportementales et cognitives : l'acte d'achat intègre une forte dose d'émotion et il consiste en un arbitrage entre le plaisir d'une acquisition et la douleur immédiate de devoir payer. Sous cet angle, le prix reste un élément important. Le positionnement prix a encore de beaux jours devant lui, mais avec le risque de peser sur les fondamentaux économiques d'une marque. En revanche, l'idée de plaisir ouvre de nombreuses opportunités pour les marques qui souhaitent se différencier. À condition de comprendre que le plaisir est un fil rouge durable entre la marque et ses consommateurs et qu'un tel positionnement plaisir ne se résume pas à une décision unilatérale d'une direction générale dans l'espoir de doper les ventes.

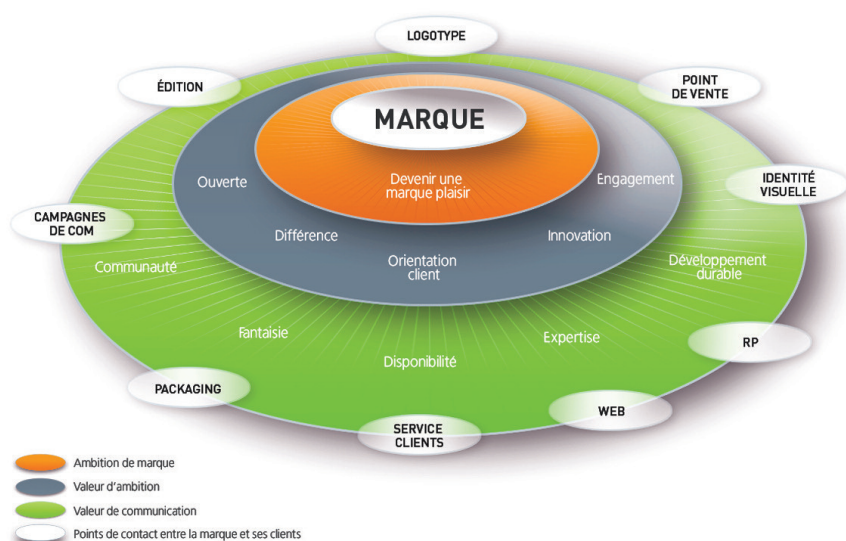


Du positionnement plaisir à la marque hédoniste

Un positionnement plaisir est vendeur, et de nombreuses marques l'ont compris. Elles sont d'ailleurs plus de cinq cents aujourd'hui à avoir intégré le mot plaisir dans leurs dépôts à l'INPI ! Pour autant la pérennité d'une marque plaisir exige de répondre à deux priorités marketing, à savoir l'acquisition de clients et leur fidélisation.

• **Acquisition de clients et positionnement plaisir** : le plaisir est une allégation qui incite les clients au premier achat. La marque mentionne clairement le plaisir (on rugit ainsi de plaisir avec la barre chocolatée Lion) ou surfe sur l'idée de mieux-vivre, dans laquelle s'inscrivent le plaisir et ses nombreux avatars (bien-être, vie, fraîcheur, bonheur, simplicité, etc.). Dans le secteur du régime et du *fitness* par

* Brand Ambition Management.



Le Brand Ambition Management® : Une ambition plaisir restituée sur tous les points de contact entre la marque et ses clients

exemple, les messages publicitaires convergent tous vers des résultats rapides (le plaisir de maigrir ou d'être en forme) et sans douleur. Dans ce cas, le plaisir incite à l'achat plaisir mais ne constitue pas un levier de différenciation sur le long terme. Au mieux se retrouve-t-on quelques mois après l'envolée initiale de son chiffre d'affaires avec une performance commerciale qui régresse, l'effet nouveauté étant passé.

• **Fidélisation des clients et expérience d'achat** : pour durer, une marque doit inscrire le plaisir au cœur de l'expérience d'achat du consommateur. L'être humain fonde souvent ses décisions sur son expérience et une marque se résume, lorsque visualisée dans une perspective de marché, à un condensé de toutes les expériences d'achat de ses consommateurs. Cette expérience est vécue par le consommateur sur l'ensemble de ses points de contact avec la marque : le *leaflet* de promotion, sa présentation en linéaire ou encore son service client. Cette expérience détermine également si le consommateur achètera à nouveau auprès de la marque... ou, au contraire, s'il sera le vecteur d'un bouche à oreille délétère. La marque doit ainsi garantir une expérience forte dès sa première rencontre avec le consommateur, en restituant ses avantages plaisir sur l'ensemble de ses points de contact avec ses clients.

Une marque plaisir doit devenir une marque hédoniste

qui vend du plaisir d'acheter ! Bien évidemment, cet objectif implique de se renouveler et d'innover constamment, tout en anticipant et en alimentant les attentes de ses consommateurs. Les études sur le comportement d'achat apportent des éléments de réponse sur ces attentes, les produits, la consommation et la prescription de ces produits, etc. Mais pour l'acte d'achat, la boule de cristal reste de mise, tant le client est, nous le savons par empirisme, fortement imprévisible.

B.A.M.

Si l'acte d'achat reste aussi énigmatique, c'est en interne qu'il faut se tourner pour définir et pérenniser une dimension plaisir et impliquer tous les acteurs de la marque : les marketers, les dirigeants, les équipes R&D, les agences conseils, les créatifs, mais également et surtout les opérationnels. Ces derniers sont en effet des points de contact directs avec le consommateur, à l'occasion d'une vente, d'une opération promotionnelle sur le terrain ou dans le cadre d'un service client. Ils participent (ou nuisent) activement au plaisir d'acheter. Le risque d'une dissonance entre le comportement des opérationnels et les messages plaisir de la marque est donc bien réel.

Le Brand Ambition Management® (BAM) vise à juguler ce risque. Il définit, au sein de l'entreprise, un panel représentatif des différents acteurs de la marque pour partager son ambition plaisir. Le processus va favoriser de manière collaborative l'émergence d'un positionnement plaisir, et ce au travers de trois étapes principales.

• **La pertinence d'un positionnement plaisir** : un positionnement plaisir n'est pas toujours adéquat, compte tenu de l'historique d'une marque ou des divergences entre les acteurs de la marque (voir encadré). Le BAM va donc identifier au travers de ce panel représentatif l'ensemble des freins à un positionnement plaisir, ainsi que toutes les conditions nécessaires à ce positionnement.

• **Valeurs d'ambition et valeurs de communication** : lorsque le positionnement plaisir est légitime, il s'agit de définir des valeurs d'ambition (voir un exemple dans le schéma du BAM) propres à la marque. Les participants du panel sont invités à se projeter et à comparer leur marque à des

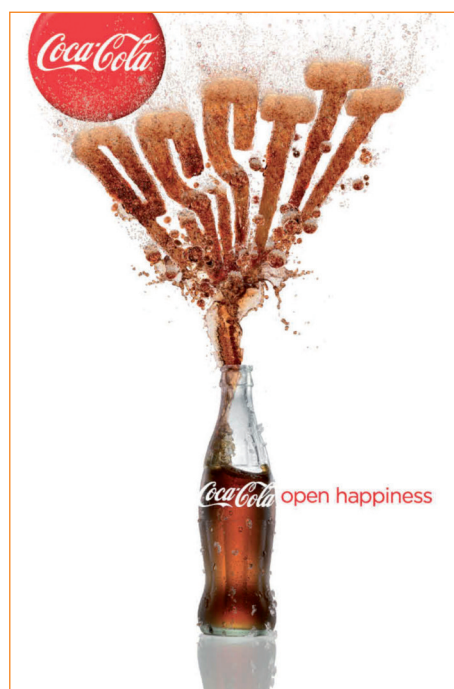
marques dans d'autres secteurs d'activité. Se comparer à une marque plaisir éminente comme Coca-Cola témoigne d'un niveau d'ambition particulièrement élevé. Les valeurs d'ambition sont ensuite traduites en valeurs de communication qui vont être restituées sur l'ensemble des points de contact entre la marque et ses clients : identité visuelle, campagne de communication, points de vente, outils promotionnels, processus métiers orientés clients, etc. Ces valeurs de communication sont également essentielles pour définir un *brief* précis à l'intention des créatifs.

- **Innover et renouveler le message plaisir** : c'est dans la durée que le BAM dévoile tout son intérêt, puisque cet outil collaboratif mesure si les ambitions sont devenues réalité. D'autre part, il joue le rôle de catalyseur d'idées. En effet, l'implication des opérationnels permet de faire évoluer les ambitions, compte tenu des réalités du terrain, et de renouveler le positionnement plaisir pour la marque.

De la marque plaisir à la marque à vivre

Au final, les marques plaisir reconnues sont celles qui ont capitalisé historiquement sur le plaisir et qui ont su se renouveler. C'est le cas notamment de Coca-Cola, qui depuis des décennies, enchaîne ses campagnes sur le thème du plaisir, comme le souligne sa récente campagne « *open happiness* ». Lorsque le positionnement plaisir est ancré dans l'esprit des consommateurs, il devient possible d'opter pour de nouveaux outils de communication vis-à-vis du grand public. L'avènement du Web 2.0, et de ses plate-formes en quasi temps réel donne une nouvelle dimension à la notion de plaisir : celle de l'interactivité avec le consommateur pour l'impliquer davantage. Comme l'atteste Unilever et son opération « *My Magnum* ». Le consommateur est invité dans un univers en ligne, totalement orienté plaisir, et à vivre une expérience personnalisée de calcul de son « Quotient Plaisir », présenté de manière quasi scientifique.

Même concept chez Starbucks Coffee, avec une marque qui sollicite ses consommateurs pour l'aider à renouveler son capital plaisir. La chaîne de restauration a lancé *mystarbucksidea.com* et invite ses clients à partager des idées et des concepts innovants capables d'améliorer leur expérience. Cette approche est d'autant plus intéressante qu'elle concrétise l'idée d'une réelle communauté et favorise un sentiment d'appartenance à la marque plaisir. Et si la mayonnaise prend, c'est simplement parce que Starbucks est totalement légitime dans son positionnement plaisir. Autant d'exemples de marques plaisir qui, au final, se transforment en marques à vivre. ■



Les freins au positionnement plaisir

Toutes les marques ne sont pas éligibles à un positionnement plaisir. Voici trois conditions à ce positionnement :

- **Le budget** : un positionnement plaisir ne se résume pas à un simple lifting du visuel ou du slogan. Le positionnement sur l'expérience du consommateur implique un investissement financier, et le budget disponible permet de dimensionner le projet, en ne ciblant que certains points de contact avec le client par exemple.
- **L'historique de la marque** : pas de politique de terre brûlée en matière de positionnement plaisir. Les marques qui ont un ancrage historique fort et reconnu garderont ainsi leur positionnement. Parallèlement, un positionnement plaisir doit être partagé en interne. Une situation de crise n'est donc pas le moment opportun pour affirmer son positionnement plaisir.
- **L'ego des acteurs de la marque** : un nouveau directeur marketing qui souhaite laisser sa trace, une rivalité entre équipes ou des divergences d'ambitions personnelles sont autant d'éléments qui pèsent sur un positionnement plaisir. Le Brand Ambition Management vise justement à identifier ces risques en amont et à statuer sur la faisabilité d'un positionnement plaisir. ■

1 - Brian Knutson, Scott Rick, G. Elliott Wimmer, Drazen Prelec et George Loewenstein, *Neural Predictors of Purchases*, janvier 2007.