

MOINS DE PRODUIT ET MOINS D'AMOUR :

LES EFFETS DU DOWNSIZING D'UN PACKAGING SUR L'IMAGE DE MARQUE

Résumé : Le downsizing, en français le “sous-dimensionnement”, est une stratégie consistant à réduire le format d’un produit existant, généralement en le laissant au même prix afin de faire plus de marges. Nous présentons comment cette technique se matérialise, ses dangers et limites, avant de réaliser une expérimentation simple démontrant son impact négatif sur l’image de la marque. Nous nous focalisons sur deux cas spécifiques de downsizing, le « simple » consistant à simplement diminuer le poids du produit, et un autre consistant à accompagner cette perte par un bénéfice consommateur ajouté.

Mots-clefs : downsizing, packaging, image de marque, shrinkflation, cheapflation

LESS PRODUCT AND LESS LOVE:

DOWNSIZING EFFECTS OF A PACKAGING ON BRAND IMAGE

Abstract: Downsizing is a strategy that involves reducing the format of an existing product, usually leaving it at the same price in order to rise margins. We show how this strategy develops, its dangers and limits, and we run a simple experimentation in which we show its negative impact on brand image. We focalise on two specific cases of downsizing, the “simple” that consists to reduce a product weight, and another in which this loss is accompanied by an added consumer benefit.

Keywords: downsizing, packaging, brand image, shrinkflation, cheapflation

Lucile Letort

Michaël Korchia – KEDGE BS

MOINS DE PRODUIT ET MOINS D'AMOUR :

LES EFFETS DU DOWNSIZING D'UN PACKAGING SUR L'IMAGE DE MARQUE

Introduction

Un fromage blanc Danone dont le poids tombe brutalement de 1 kg à 850 g, une boîte de tisane La Tisanière qui ne change pas de taille mais qui voit plusieurs sachets disparaître (les MDD ont fait de même), ou encore la barre Dairy Milk de Cadbury qui perd 2 carrés et 20 grammes au passage... Autre exemple frappant, les bouteilles de Coca Cola ont récemment perdu 25 cl tout en voyant leur prix augmenter significativement (Faussabry, 2018). Tout cela n'est pas un tour de passe-passe, mais une pratique marketing. Le downsizing, en français le "sous-dimensionnement", est une stratégie consistant à réduire le format d'un produit existant (Çakir et Balagtas, 2014). Cette pratique à l'éthique questionnable, assez fréquente dans le secteur agro-alimentaire, a le plus souvent pour objectif d'accroître ou conserver un prix facial stable, dans un contexte où les matières premières repartent à la hausse, ou simplement pour accroître les marges.

La littérature, rapporte plusieurs cas de pratiques marketing perçus par les consommateurs comme injustes ou trompeurs : revendications de publicité peu claires, étiquettes d'emballage ambiguës, coûts cachés associés à l'utilisation du produit (Zaltman et al., 1978). Les hausses de prix sont un phénomène répandu et peuvent être influencées par des phénomènes externes (hausse des matières premières, par exemple) ou par le désir de l'entreprise d'augmenter les marges bénéficiaires. Quel que soit le but de l'augmentation des prix, les consommateurs y réagissent généralement négativement. Pour atténuer la réponse négative des consommateurs à une hausse des prix, les entreprises peuvent gérer la manière dont une augmentation est présentée sur le marché. Au lieu d'augmenter le prix d'un produit, il est possible de diminuer sa quantité / taille et d'en maintenir le prix inchangé. Il est ainsi difficile de comparer directement les prix, ce qui pourrait être perçu par les consommateurs comme injuste ou trompeur (Zaltman et al., 1978 ; Carlson et al., 2007).

Désignée comme l'une des plus communes causes de déception chez le consommateur (Wilkins, et al., 2016), le sous-dimensionnement et son impact ont été très peu étudiés dans la littérature scientifique alors que de plus en plus d'industriels choisissent cette option au lieu d'accroître les prix en magasin.

Une technique trompeuse.

Le recours au downsizing a une cause principale, à savoir la réduction des coûts pour l'industriel (Adams et al., 1991) : en diminuant le poids du produit et en maintenant le prix de vente, la marge est ainsi accrue. Amora a même modifié la forme de la bouteille de sa vinaigrette à l'ancienne, lui donnant une forme plus rebondie, tout en retirant 50ml. Une étude du paneliste Nielsen annonçait en 2011 que seulement un tiers des acheteurs déclaraient consulter le prix au kilo ou au litre lors de leurs courses. Le consommateur étant bien plus sensible aux variations de prix qu'à la taille et au format (Çakir et Balagtas, 2014), les marques choisissent de faire varier les prix d'une autre manière qu'en l'affichant clairement sur les rayons. Outre les bénéfices financiers qu'engendre un changement de grammage sans modifier le prix facial, cette technique permet également de faire passer le produit comme une innovation auprès des distributeurs, en changeant le GENCOD. Ainsi, la marque peut justifier une hausse de son

tarif lorsqu'elle négociera le référencement de sa « nouvelle » gamme auprès des distributeurs. Pratiquer le downsizing pour réduire les coûts sans en informer le consommateur pourrait si avoir un impact négatif sur la confiance du consommateur et son engagement vis-à-vis de la marque et affecter la relation avec le client (N'Goala, 2010).

Impact du changement de taille. Des chercheurs en psychophysique ont souligné le fait que le consommateur sous-estimait souvent les changements de la taille des produits (Stevens, 1986). On recense 3 types de modifications de packaging : (1) La modification du packaging en 1 dimension (ex : hauteur de pack), (2) La modification du packaging en 3 dimensions (proportionnel) et (3) La modification totale de la forme du packaging (nouveau produit). Dans le premier cas, considérons la boîte cylindrique de la marque Ricoré de Nestlé. Sa forme étant difficile à modifier sans que le consommateur s'en aperçoive, la technique la plus simple pour Nestlé afin d'augmenter le prix était de modifier la hauteur de sa boîte. Ainsi, en 2011 la boîte de Ricoré a augmenté en hauteur, accroissant ainsi son poids de 10 grammes pour la faire passer à 260g, tout en augmentant le prix de 20%. En effet, les recherches d'Ordabayeva et Chandon (2013) affirment non seulement que l'élongation permet de réduire la taille réelle sans affecter la taille perçue, mais qu'elle permet aussi d'augmenter le consentement à payer pour des petites tailles et qu'elle facilite donc l'acceptation du downsizing. Dans le second cas, il s'agit d'une modification de toutes les proportions du packaging. Ordabayeva et Chandon (2013) estiment que le consommateur ne détecte presque pas le changement de format, particulièrement s'il se fait en de multiples dimensions. Par exemple, une boîte de céréales qui aurait subi un rétrécissement proportionnel de toutes ses arêtes n'aurait pas d'impact à l'œil nu du consommateur, à condition que la boîte ne soit pas installée en rayon à côté d'une boîte beaucoup plus grande. La troisième technique est le changement de forme du packaging. En effet, associé au changement de design, le consommateur prend plus aisément la rupture de forme comme une innovation, ce qui est particulièrement trompeur.

Diminution de la quantité de produit sans changement extérieur. Lorsque l'industriel veut se faire discret, ou lorsque les services marketing n'ont pas les moyens de financer une modification de packaging, le sous dimensionnement passe par une réduction du taux de remplissage du produit. La Tender Box Milka, fabriquée par Mondelez International et vendue exclusivement à Noël, contenait 3 variétés de pralines différentes à Noël 2016, et 4 pour Noël 2017. Le poids de la boîte a été parallèlement été significativement réduit, en remplaçant un tiers des pralines présentes par des chocolats plus légers. La taille et le design de la boîte n'ont cependant pas changé d'une année à l'autre. D'autres techniques comme l'utilisation de « faux fonds » ou même la perte d'espaces gonflés par de l'air sont à relever. Les paquets de chips sont souvent remplis à moitié d'air, mais le recours à ce genre de techniques est de moins en moins utilisé et peu encouragé par les industriels qui sont souvent blâmés sur les réseaux sociaux.

Downsizing et ajout d'un bénéfice supplémentaire. Une manière de réduire l'impact que peut avoir le downsizing sur le consommateur est d'ajouter un autre bénéfice consommateur au produit. L'idée est de donner au consommateur l'impression qu'il y gagne en achetant le produit, même s'il est moins rempli, plus bas que celui du concurrent, ou plus léger que le reste de sa propre gamme. En lançant un produit « maxi pépites de chocolat », la marque de biscuits Granola réduit ainsi de 30 % la taille de son paquet par rapport à son produit standard de référence. Autre exemple, les papiers toilettes 4 épaisseurs entraînent des rouleaux moins longs une fois déroulés. Notons que le bénéfice supplémentaire perçu par le consommateur doit être assez fort pour couvrir le manque de quantité, dans la mesure où il perçoit le changement.

Le downsizing comme argument de vente

Yonezawa et Richards (2016) soulignent que la « taille de l'emballage est un attribut souvent négligé » et que les consommateurs peuvent différer dans leurs préférences en la matière. Ainsi, ils peuvent (1) être plus ou moins averses au risque et préférer un packaging de taille plus réduite, (2) préférer les packagings plus réduits « car ils permettent aux consommateurs d'adapter leurs taux d'achat et de consommation ». De fait le downsizing a été utilisé comme un argument de vente

Un argument participatif. Pepsi Co. a choisi une stratégie de transparence pour éviter un buzz négatif sur sa marque de jus d'orange Tropicana. En effet, l'année 2015 fut marquée d'une mauvaise récolte d'oranges chez les fournisseurs du groupe, le conduisant à commercialiser uniquement la moitié des volumes normalement vendus. Cette pénurie, en rendant la matière plus rare, a impacté le coût de production du produit. La marque Tropicana a décidé de passer ses bouteilles d'un litre à 80 cl, accompagnant ce lancement d'une communication sur les réseaux sociaux pour se justifier. : « *Nous avons moins d'oranges à cause d'une mauvaise année... Mais nous voulons quand même que tout le monde puisse boire de notre jus. Alors nous partageons et réduisons les bouteilles pour que chacun puisse en profiter* » était le message publié sur Facebook. Les retours ont été en grande partie très positifs, permettant à la marque de faire grimper son capital sympathie dans l'esprit des consommateurs, grâce à une mise sur la transparence et le principe de partage.

Un argument sanitaire. Parfois, lorsque la marque bénéficie d'un fort niveau de confiance, le consommateur peut penser qu'elle agit principalement en fonction de ses besoins. Plusieurs recherches sur le sujet suggèrent que les consommateurs utilisent des indications visuelles comme repère de bon dosage alimentaire (Wansink et al., 2006). Ainsi les industriels créent des « normes de consommation » avec des tailles de packaging plus ou moins identiques d'une marque à l'autre (Adams et al., 1991, Geier et al. 2006). Prenons l'exemple concret des petites portions de chips. Lorsque le consommateur le termine, il doit décider d'ouvrir un autre paquet s'il veut en manger davantage. Cela interrompt son automatisme de « main-à-bouche » et le force à peser inconsciemment ou non le pour et le contre à ouvrir un nouveau paquet. De telles interruptions réduisent la consommation de nourriture et améliorent les estimations de l'apport alimentaire (Wansink et al., 2006). Ainsi, certaines marques font passer leurs petits paquets comme des portions adaptées à la santé et pour ainsi améliorer leur image de marque, lui apportant une note plus saine.

Effets négatifs du downsizing

Plusieurs variables peuvent avoir un impact sur le consommateur a posteriori : le moment de la découverte, le degré d'attachement à la marque et le deuxième bénéfice produit. La première variable prévoyant que le consommateur qui ne remarque pas le changement avant son acte d'achat puisse avoir des réactions particulièrement dures vis à vis de la marque lorsqu'il se rend compte qu'il a été « berné » (Wilkins et al., 2016). On se trouve parfois dans une situation de dissonance cognitive pour le consommateur, qui découvre à l'utilisation du produit que la quantité offerte est inférieure à ce qu'il pensait. Un fort attachement à la marque est modérateur car il empêchera le consommateur de se détourner brutalement de la marque malgré la déception. Pour finir, l'association du downsizing à un bénéfice produit supplémentaire allègerait les conséquences négatives (Wilkins et al., 2016). Darke et Ritchie (2007) mentionnent des changements de marque ou des commentaires désobligeants sur les réseaux sociaux suite à des opérations de downsizing.

Un risque pour les marques et les distributeurs

Les firmes qui pratiquent la réduction de la taille et du poids de leurs produits ne réussissent pas toujours à maintenir leurs ventes en volumes. En effet, si le produit est moins lourd, le consommateur n'en achète pas forcément plus d'unités (Adams et al., 1991). De plus, le downsizing n'offre pas que des avantages aux entreprises qui souhaitent passer le cap : perte de diffusion lors du switch en magasin, problèmes de logistique, mauvaises anticipations des commandes, changement de code barre, etc. Au Japon, de nombreux produits ayant subi un downsizing voient leurs ventes reculer, comme le montre une étude de Itai et Watanabe (2014), réalisée à partir de données de panels. Une étude de Yonezawa et Richards (2016) souligne le risque de guerres de prix entre les marques et aussi entre les distributeurs, aux conséquences donc néfastes pour ces acteurs économiques.

Propositions de recherche et étude quantitative

De fait, de nombreuses questions peuvent se poser, quant à l'acceptation d'une opération de downsizing par les consommateurs. Nous nous situons dans une démarche de « pré-étude », les résultats de celle-ci nous permettant d'investir plus dans la poursuite de la recherche. Deux cas ont retenu notre attention : 1) une opération de downsizing « basique », consistant à diminuer le poids d'un produit sans en faire mention, tout en maintenant le prix ; 2) une diminution de poids accompagnée par la mise en avant d'un bénéfice consommateur, et ce au même prix.

Des recherches antérieures ont démontré que les consommateurs sont moins sensibles aux changements de poids que de prix (Çakır et Balagtas, 2014 ; Yonezawa et Richards, 2016). Cependant, comme vu précédemment, pour certains produits, toutes les marques ou presque présentent leur offre au même poids ou volume : le lait est le plus souvent vendu en brick d'un litre, le beurre en barquette de 250 grammes et le chocolat en tablettes de 100 ou 200 grammes. Ainsi, pour ces produits, on peut s'attendre à ce qu'une marque décidant de réduire la quantité de produit passe moins inaperçue que dans d'autres catégories (la manière de réduire le poids peut cependant importer, à savoir si c'est par exemple une diminution de hauteur ou sur plusieurs dimensions ; Chandon et Ordabayeva, 2009).

Une diminution de taille est une importante cause de déception pour les consommateurs (Adams et al., 1991 ; Wilkins et al., 2016), notamment du fait d'une dissonance cognitive entre ce qui est attendu et ce qui est proposé, et parce que le consommateur peut se sentir « floué » par la marque. Dans ce cas, des associations négatives à la marque (Keller, 1993 ; Auteur, 2001) se créent et s'ajoutent au réseau existant d'associations, qui constituent l'image de marque. Nous pouvons donc émettre une première proposition :

P1 : Une opération de downsizing remarquée par le consommateur entraîne une dégradation de l'image de marque.

Nous mentionnons bien que l'opération doit être remarquée ; nous nous situons ici dans une situation aussi bien de pré que de post-achat.

Nous avons évoqué précédemment que la marque peut mettre un bénéfice consommateur (matérialisée en général par une recette plus riche, plus gourmande) en avant pour atténuer l'effet négatif de l'opération de downsizing, voire le gommer. En ajoutant des informations positives sur le packaging, l'idée est donc de créer de nouvelles associations à la marque elles-mêmes positives qui viendront atténuer l'effet négatif de la perte de poids. Il nous semble impossible de déterminer si la mise en avant d'un nouveau bénéfice permet de gommer totalement l'effet négatif du downsizing. Tout dépend en effet de l'importance de l'un et l'autre

des changements. En revanche, on peut supposer que du fait de l'ajout d'associations positives, l'effet négatif sur l'image de marque sera au moins atténué.

P2 : Une opération de downsizing accompagnée d'une mise en avant d'un bénéfice consommateur entraîne une dégradation moindre de l'image de marque qu'une opération de downsizing simple

Méthodologie de la recherche

Une étude quantitative a été réalisée. Nous avons décidé de travailler sur des opérations fictives de downsizing concernant la marque Milka et ses tablettes de chocolat. En GMS le chocolat a un taux de pénétration très fort, 97% des foyers français en consomment. Milka jouit d'une notoriété assistée de 97% (Kantar, 2016), et a déjà réalisé des opérations de downsizing sur ses produits. Une opération de downsizing concernant la tablette Milka est donc tout à fait réaliste. Une enquête via Internet a été réalisée, auprès de 84 répondants (59,5% de femmes, 65% de 18-25 ans, et une majorité d'étudiants), tous consommateurs de chocolat. Nous avons d'abord posé trois questions relatives à l'image de la marque (proche, honnête, confiance). Nous avons ensuite présenté une première opération de downsizing, de manière très simple, puis avons à nouveau mesuré ces 3 items. Nous avons ensuite présenté une seconde opération de downsizing, cette fois-ci accompagnée de l'ajout d'un bénéfice consommateur, puis à nouveau posé les mêmes questions (les deux images figurent côte à côte dans cette communication pour des soucis de place, mais elles étaient bien sûr séparées dans le questionnaire). Le bénéfice consistait à indiquer qu'il y avait plus d'Oreo dans le chocolat, afin d'augmenter la dimension plaisir.

Résultats de la recherche

Nous avons effectué des tests pour échantillons appariés. Concernant P1, chacun des trois items a reculé de manière significative suite à l'opération de downsizing « simple » ($p < 5\%$; recul de 1,17 pour proche, 1,90 pour honnête et de 1,95 pour confiance, sur un Likert en 5 échelons). P1 est donc validée. Suite à l'opération de downsizing avec bénéfice consommateur ajouté, le recul est aussi marqué (avec respectivement des reculs de 1,15, 2,26 et 2,44). Pour tester P2, nous avons comparé chaque item d'image suite à l'une ou l'autre des opérations de downsizing. Les résultats ne sont pas immédiats : la proximité et l'honnêteté sont stables entre l'opération simple et celle avec bénéfice ($p > 10\%$), mais la confiance perçue est plus forte de 0,49 ($p < 1\%$) en cas de downsizing simple. P2 est donc rejetée

Encadré 1 : Stimuli utilisés lors de l'expérimentation



2016

Conclusion

2017

Cette recherche ne constitue que la première étape d'une recherche qui se voudra plus ambitieuse. Elle nous permet de comparer l'impact de deux types d'opérations de downsizing sur quelques items d'image de marque. L'image se trouve ainsi fortement impactée, même si un bénéficiaire supplémentaire est mis en avant. Les résultats suggèrent ainsi que ces opérations de downsizing représentent un réel danger pour les entreprises, du fait des réactions négatives des clients. De nombreuses limites subsistent : en dehors des aspects classiques d'un faible échantillon, le fait que l'évaluation de l'image se fasse « à chaud », juste après avoir pris connaissance de l'opération, a tendance à sur-impacter les évaluations. On peut donc se demander comment créer une expérimentation qui soit plus réaliste : par une simulation en magasin ? Par une présentation, sur un questionnaire web, moins « brutale » (mais comment la réaliser) ? Il aurait peut-être fallu modifier le dessin des Oreo sur le packaging réduit, afin de rendre l'image plus cohérente avec le bénéficiaire présenté à l'écrit. Une rotation dans l'ordre de présentation des deux opérations aurait de même été préférable. De plus, la diminution de poids est clairement mise en avant alors que dans le contexte d'achat, elle passera inaperçue aux yeux de certains (qui pourront le découvrir un jour ou un autre, avec un fort niveau de déception ; Wilkins et al., 2016). Il convient également de mesurer plus exhaustivement l'image de la marque, ainsi que d'autres variables telles que le capital-marque, la confiance, l'attitude et l'intention d'achat. Le capital-marque peut d'ailleurs avoir un rôle particulier : d'une part, du fait de l'apparition de nouvelles associations négatives (liées à la tromperie perçue), on peut s'attendre à ce qu'il décline. Mais d'autre part, il peut aider la marque à limiter les dégâts (Keller, 1993) : si son niveau est élevé, l'apparition de ces nouvelles associations négatives peut être insuffisante pour perturber le réseau d'associations fortes, favorables et uniques existant déjà. Faut-il donc considérer cette variable comme dépendante, ou modératrice ? On pourra par ailleurs étudier l'impact sur le consommateur de différentes manières de présenter le downsizing, par exemple quand la marque se justifie sur les réseaux sociaux, comme l'a fait Tropicana en passant certains jus d'un litre à 80 cl.

Références

- Adams, A., di Benedetto, A., Chandran, R. (1991), Can you reduce your package size without damaging sales?, *Long Range Planning*, 24(4), pp. 86-96,
- Çakır, M. et Balagtas, J. V. (2014), Consumer Response to Package Downsizing: Evidence from the Chicago Ice Cream Market, *Journal of Retailing*, 90 (1), pp.1-12.
- Chandon, P. et Ordabayeva, N. (2009), Supersize in One Dimension, Downsize in Three Dimensions: Effect of Spatial Dimensionality on Size Perceptions and Preferences, *Journal of Marketing Research*, 46, pp. 739–53.
- Darke P.R. et Ritchie, R.J.B. (2007), The Defensive Consumer: Advertising Deception, Defensive Processing, and Distrust. *Journal of Marketing Research*, 44 (1), pp. 114-127.
- Faussabry, T. (2018), Le Monde/Les décodeurs, Pourquoi Coca-Cola a-t-il réduit la taille de ses bouteilles ?, https://www.lemonde.fr/les-decodeurs/article/2018/09/05/pourquoi-la-multinationale-coca-cola-a-t-elle-reduit-la-taille-de-ses-bouteilles_5350540_4355770.html
- Carlson, J. P., Bearden, W. O. et Hardesty, D. M. (2007). Influences on what consumers know and what they think they know regarding marketer pricing tactics. *Psychology & Marketing*, 24(2), pp.117-142
- Geier, A.B., Rozin, P. et Doros, G. (2006) Unit bias: A new heuristic that helps explain the effect of portion size on food intake. *Psychological Science*, 17, pp.523-525.
- Imai, S. et Watanabe, T. (2014), Product Downsizing and Hidden Price Increases: Evidence from Japan's Deflationary Period, *Asian Economic Policy Review*, 9 (1), pp. 69-89
- N'Goala, G 2010, À la découverte du côté sombre des relations de service...ou pourquoi les relations durables et exclusives s'autodétruisent, *Recherche et Applications en Marketing*, 25 (1), pp. 3–31
- Ordabayeva, N. et Chandon, P. (2013), Predicting and Managing Consumers' Package Size Impressions, *Journal of Marketing*, 77, pp.123–37.
- Stevens, S.S. (1986), *Psychophysics: Introduction to its Perceptual, Neural, and Social Prospects*. Oxford, UK: Transaction Books.
- Wansink, B. et van Ittersum K. (2003), Bottoms Up! The Influence of Elongation on Pouring and Consumption Volume, *Journal of Consumer Research*, 30 (3), pp. 455-63.
- Wilkins, S., Beckenuyte, C. et Butt, M. M. (2016), Consumers' behavioural intentions after experiencing deception or cognitive dissonance caused by deceptive packaging, package downsizing or slack filling, *European Journal of Marketing*, 50(1/2), pp. 213-235.
- Yonezawa, K. et Richards, T. (2016). Risk aversion and preference for store price format. *Journal of Agricultural and Resource Economics*, 41(3), pp. 425-443.
- Yonezawa, K et Richards, TJ (2016), Competitive Package Size Decisions, *Journal of Retailing*, 92 (4), pp. 445–469
- Zaltman, G., Srivastava, R. K., et Deshpande, R. (1978), Perceptions of Unfair Marketing Practices: Consumerism Implications, *Advances in Consumer Research*, 5(1), pp.247-253.

