

# Les défis du marketing face à la vie chère : vers une soutenabilité des prix pour les consommateurs et les entreprises

Gilles N’Goala et Rémi Mencarelli

Co-Rédacteurs en chef de *Décisions Marketing*

## La vie chère, une préoccupation centrale pour les consommateurs

La question de la cherté de la vie, et donc indirectement des prix, est l’objet de contestations sociales profondes qui secouent nos sociétés dans leur ensemble. Ainsi, en Argentine, des manifestations ont éclaté en 2024 à Buenos Aires contre l’inflation galopante, la perte de pouvoir d’achat et les difficultés des Argentins à accéder aux biens essentiels. Au Ghana, des mobilisations ont lieu depuis 2024 contre la hausse des prix des denrées alimentaires et du carburant. Et au Royaume-Uni, la crise du coût de la vie a provoqué ces dernières années des grèves massives dans plusieurs secteurs (transports, santé, courrier).

Dans le contexte plus spécifique de la France, le pouvoir d’achat du revenu disponible brut a augmenté – selon l’Insee – de 2,6 % en 2024 dans un contexte où l’indice des prix à la consommation a progressé de 1,3 %. Toutefois, ce ralentissement de l’inflation vient après deux années de fortes hausses en 2023 (+ 4,9 %) et 2022 (+5,9 %). Un sondage Odoxa<sup>1</sup> montre ainsi que les Français ressentaient en 2024 une inflation à 13 %, c’est-à-dire 10 fois plus que l’inflation estimée, avec des inquiétudes toujours très fortes sur les prix pour 92 % d’entre eux. Le pouvoir d’achat reste ainsi l’une des principales préoccupations des Français, en particulier l’évolution et le niveau des prix à la consommation pratiqués alors que les revenus disponibles évoluent faiblement. Rappelons ici, à titre d’exemple, la crise des gilets jaunes initialement déclenchée par une hausse des tarifs des carburants.

Certaines contingences locales viennent en outre s’ajouter au sentiment généralement partagé que la vie est trop chère. Dans les territoires d’outre-mer par exemple (Antilles, Guyane, Réunion, etc.), les habitants se mobilisent régulièrement contre « la vie chère » et des prix qui leur paraissent excessifs et injustes. Selon la préfecture de Martinique (2025), ces prix élevés sont liés à l’étroitesse du marché local caractérisée par une proportion élevée de produits importés (80 %) ainsi qu’à l’éloignement géographique (67 % du différentiel des prix est imputable aux

---

1/ <https://www.odoxa.fr/sondage/inflation-ressentie-a-13-et-inquietude-a-son-maximum/>

coûts d'approche). De plus, la présence d'un nombre accru d'intermédiaires (grossistes, détaillants, transporteurs, grands ports maritimes) contribue également à cette situation, chaque acteur ajoutant une marge à la suite de son intervention au sein du canal de distribution. Ces facteurs expliquent ainsi un différentiel de prix à la consommation moyen de 14 % entre la Martinique et la France hexagonale et un écart en moyenne de 40 % pour les produits alimentaires. Les contestations sociales portent alors des revendications économiques (transparence sur les marges et montages financiers des intermédiaires, baisse des prix sur les produits alimentaires), politiques (régulation des prix et de la fiscalité par l'État, évolution institutionnelle des territoires, etc.) et syndicales (lutte contre les rentes de situation héritées de l'histoire coloniale, augmentation des revenus y compris du salaire minimum, augmentation du pouvoir d'achat, etc.). Les révoltes populaires contre l'inflation, la baisse du pouvoir d'achat et la cherté de la vie touchent ainsi tous les territoires et soulève des interrogations, tant sur le plan macroéconomique (politiques publiques) que sur le plan microéconomique (entreprises et consommateurs).

## De l'importance du prix dans les stratégies marketing

Le marketing ne peut rester sourd à ces débats, tant le prix est consubstantiel du management des échanges marchands et la politique de prix un levier essentiel dans les stratégies marketing des entreprises (Filser et Trinquencoste, 2008). Or, comme le soulignaient Aurier et Zollinger (2009, p. 5) dans un numéro spécial de *Décisions Marketing* consacré au pouvoir d'achat, « *si le thème du pouvoir d'achat est présent dans tous les médias et discours gouvernementaux, il a fait l'objet de peu de recherches académiques en marketing... un peu comme si la discipline se jugeait incompétente sur un thème réservé par défaut à d'autres, notamment l'économie et la sociologie* ». Le numéro spécial de *Décisions Marketing* en 2009 avait pourtant démontré la légitimité des chercheurs en marketing à se saisir de telles problématiques en publiant des articles consacrés au rôle de la Préoccupation du Pouvoir d'Achat (Bertrandias et Lapeyre, 2009), à l'effet des techniques promotionnelles basées sur le prix (Labbé-Pinlon, Lombart et Louis, 2009), aux stratégies d'adaptation mises en œuvre par les consommateurs (*wise shopping*) et par les enseignes de distribution (image-prix, assortiment) (Djelassi, Collin-Lachaud et Odou, 2009), aux effets négatifs des hausses de prix dissimulées et camouflées par les marques, comme la *shrinkflation* (Séré de Lanauze et Siadou-Martin, 2009) ou encore aux pratiques d'autoréduction et de vol collectif (Fosse-Gomez et Özçağlar-Toulouse, 2009).

Plus de quinze ans plus tard, le sujet reste éminemment d'actualité et les recherches se sont intensifiées. En France, le groupement d'intérêt thématique de l'association française de marketing (afm) « Prix et valeur » s'efforce notamment de comprendre comment la variable prix – comprise comme un sacrifice consenti par le consommateur pour accéder à une offre et à ses bénéfices (réels ou supposés) – intervient dans la formation de la valeur, une question centrale en marketing. Lambey-Checchin (2024) esquisse alors les grandes lignes de nouvelles politiques de prix intégrant davantage les enjeux de soutenabilité écologique et sociale. Elle met en évidence la nécessité d'approfondir la compréhension de plusieurs dimensions essentielles : (1) la justice du prix et du consentement à payer pour des produits plus responsables, (2) la justice procédurale et distributive au sein des chaînes de valeur de distribution (transparence des prix et des marges par exemple), afin de garantir l'inclusion de tous les consommateurs selon leurs moyens, (3) la création de valeur durable fondée sur un équilibre entre bénéfices et sacrifices pour les consommateurs et (4) la création de valeur étendue, prenant en compte les externalités positives et négatives des produits et services sur la société et l'environnement. Dans un monde en transition

économique, écologique, géopolitique et sociale, les politiques de prix et de management de la valeur doivent en effet être constamment réinterrogées (N’Goala et Evrard, 2020).

## La soutenabilité des prix, un défi pour le marketing

La soutenabilité des prix constitue donc un défi majeur pour les industriels, les distributeurs et les consommateurs. Selon nous, la soutenabilité des prix se définit comme une politique tarifaire garantissant une juste création et distribution de valeur entre les différentes parties prenantes (consommateurs, salariés, industriels, distributeurs, pouvoirs publics, etc.), tout en préservant l’atteinte des objectifs de développement durable, tels qu’énoncés par les Nations unies<sup>2</sup>. Pour y parvenir, les entreprises doivent alors relever huit principaux défis.

### Considérer les populations pauvres sans les stigmatiser

Pour l’INSEE (2025), début 2023 en France, 4,5 % des personnes vivant dans un logement ordinaire cumulent pauvreté monétaire (inférieur au seuil de pauvreté, c’est-à-dire à 60 % du niveau de vie médian), privation matérielle et sociale (privations, impossibilité d’acquérir ou de consommer certains biens, d’atteindre un certain niveau de confort considéré comme souhaitable voire nécessaire, ou d’honorer certaines dépenses contraintes), ainsi que des difficultés financières en fin de mois (déclaration des répondants sur leur situation financière à la fin du mois après avoir subvenu à leurs dépenses courantes). Pour ces populations situées au « bas de la pyramide », les augmentations de prix ont des impacts majeurs et potentiellement destructeurs en termes d’accès à la consommation, de bien-être et de qualité de vie (Gorge et Özçağlar-Toulouse, 2013). Les dépenses contraintes en particulier, comme le logement, le transport, la santé, les télécommunications et les services financiers, grèvent significativement les budgets des ménages (près de 30 % des revenus en France). Aux dépenses incompressibles (se nourrir, se loger) s’ajoute en effet une multitude d’abonnements (téléphonie, transport, télévision, salles de sport, etc.), de cotisations (assurances, banques, etc.) ou de remboursements de prêts à la consommation qui font basculer nombre de ménages dans la précarité. En particulier, l’essor des formules d’abonnement (Netflix, Deezer, Amazon Prime, etc.) permet certes aux entreprises de sécuriser des revenus futurs, mais a contrario, ces dépenses pèsent de plus en plus lourd sur le niveau de vie des ménages. Ainsi, les politiques de prix peuvent alourdir la cherté de la vie et aggraver la pauvreté de certaines populations. Il importe donc de tenir compte de l’hétérogénéité des populations en termes de revenus et de niveau de vie et de mettre en place des stratégies ciblées à destination des plus pauvres (positionnement prix, gammes de produits à bas prix, campagnes promotionnelles fondées sur les prix, etc.). Toutefois, les managers doivent veiller à ce que la politique de prix bas ne se fasse pas au détriment du bien-être et de la qualité de vie des consommateurs, par exemple au travers de la dégradation de la qualité des produits et services (Gorge et Özçağlar-Toulouse, 2013), et ne stigmatise pas ceux qui se situent au bas de la pyramide.

### Favoriser la sobriété sans accentuer les privations de la population

La sobriété est souvent présentée comme un moyen de préserver son bien-être (sobriété heureuse), mais elle est aussi un moyen pour les consommateurs pauvres de faire des économies. En effet, Pothin *et al.* (2021) et Pothin et Bachouche (2024) analysent comment la sobriété peut être, pour les consommateurs, l’une des réponses à la cherté de la vie sur l’île de la Réunion

2/ Afin de répondre aux défis mondiaux auxquels la planète est confrontée, les Nations unies ont identifié – en 2015 – 17 ODD et 169 cibles (sous-objectifs) à atteindre d’ici 2030.

et observent des pratiques de *ré-empowerment* des consommateurs. Mais la réduction de la consommation à ce qui est essentiel n'est pas forcément voulue et ne correspond pas nécessairement à une modification volontaire des modes de vie. Elle est souvent subie et contrainte par la situation économique et sociale d'une part de la population se situant « au bas de la pyramide » (Gorge et Özçağlar-Toulouse, 2013). Ainsi, ces dynamiques de sobriété, bien qu'étant une forme de résilience face aux contraintes économiques, soulèvent une question fondamentale : comment garantir une justice sociale qui ne condamne pas les plus vulnérables à des formes de privation imposées ? Plus largement, cela interpelle sur l'importance des politiques publiques visant à réduire les inégalités économiques et à assurer un accès équitable aux ressources essentielles, permettant à chacun de choisir ses modes de consommation plutôt que de les subir. La délimitation de ce qui est essentiel et de ce qui est superflu reste sujette à débat et empreinte d'un jugement moral. Peut-on en effet priver une partie de la population de l'accès à des objets et services qui nous semblent superflus ?

### Promouvoir l'équité sociale

Les managers doivent être conscients des effets de leurs politiques de prix sur les différents segments de population et chercher à préserver une forme d'équité sociale permettant aux consommateurs de combler leurs besoins essentiels en payant un prix juste et équitable, à la hauteur de leurs revenus et de leur niveau de vie. Les consommateurs doivent pouvoir satisfaire équitablement leurs besoins essentiels et ne pas se voir interdire l'accès à certaines consommations indispensables, comme l'eau ou l'électricité dans les logements par exemple. La mise en œuvre d'une tarification sociale et solidaire, dans les transports ou la culture notamment, permet de rétablir une forme d'équité sans altérer la nature et la qualité des biens et services proposés. En d'autres termes, chaque consommateur paie en fonction de ses revenus et de son niveau de vie. À l'inverse, l'adoption d'une politique tarifaire identique pour tous, de hausse ou de baisse des prix, voire de gratuité, pourrait être vue comme une source d'iniquité. En effet, l'impact d'une augmentation ou d'une réduction de prix n'est pas identique selon que les revenus soient faibles ou élevés. Par exemple, l'augmentation des prix alimentaires se fait plus durement ressentir dans les ménages à revenus modestes que dans les familles aisées, notamment parce que la consommation alimentaire représente une proportion plus importante de leurs dépenses. Les entreprises sont donc incitées à segmenter leurs marchés pour répondre aux consommateurs du « bas de la pyramide », au travers de prix bas, sans pour autant dégrader la proposition de valeur qui leur est faite (ratio qualité prix notamment).

### Garantir une équité des prix aux consommateurs

Les consommateurs restent particulièrement attachés à la justice et à l'équité des prix (Dekhili, Coulibaly et Dufeu, 2017). Or, la politique de prix des enseignes et des marques peut heurter les intérêts des consommateurs et produire un sentiment profond d'iniquité des prix. D'une part, les prix peuvent sembler disproportionnés par rapport à la qualité des produits et services qui sont proposés et à la valeur (marges, profits) que les entreprises peuvent extraire des échanges marchands (équité interne). D'autre part, certaines pratiques comme le *Yield Management* ou la tarification dynamique accentuent ces disparités (équité externe), proposant des prix différenciés selon les consommateurs (Camus *et al.*, 2014). La détermination d'un prix juste et équitable est essentielle dans l'établissement d'une relation d'échange.

## Répartir équitablement la valeur entre les membres des canaux de distribution

Malgré les tentatives récurrentes de réguler les pratiques commerciales entre industriels, distributeurs et consommateurs, force est de constater que la répartition de la valeur est souvent inéquitable, les acteurs dominants au sein d'un canal de distribution captant l'essentiel de la valeur créée (Filser et Paché, 2008). Chaque membre d'un canal de distribution exploite en effet les asymétries d'information et exerce son pouvoir en mêlant des pratiques compétitives et coopératives (Filser, Des Garets et Paché, 2020). Par exemple, les enseignes de distribution ont toujours fait de leur image prix et de la lutte contre la vie chère (circuits de *discounters*, promotions continues, négociations avec les industriels) des arguments marketing essentiels (Rivière, Coutelle-Brillet et Diallo, 2018 ; Abid, Rodier et Durif, 2020). Cependant, cela ne peut se faire au détriment de la qualité des produits ou des marges des petits producteurs qui, indirectement, restreindront les revenus de leurs salariés. En bout de chaîne, les consommateurs n'exercent qu'un pouvoir très relatif, leur liberté de choix, d'influence ou d'action collective étant particulièrement réduite. À l'heure où *l'empowerment* des consommateurs fait débat, leur influence sur les pratiques tarifaires est toujours modeste. La tentative d'instaurer des circuits courts ou des formes de distribution directe reste de fait relativement limitée, notamment dans l'alimentation. L'enjeu est donc de pouvoir mieux cocréer et partager de la valeur entre industriels, distributeurs et consommateurs dans les canaux de distribution.

## Assurer une plus grande transparence sur les prix, les marges et les chaînes d'approvisionnement

Force est de constater que l'opacité règne sur les coûts et les marges dans les canaux de distribution et les chaînes d'approvisionnement. Or, la transparence des coûts (ou des prix) favorise une répartition plus équitable des bénéfices entre les clients et les fournisseurs. L'entreprise peut alors démontrer l'équité de ses prix et instaurer une forme de confiance avec le consommateur (Bolton, Warlop et Alba, 2003). Carter et Curry (2010) démontrent ainsi qu'une tarification transparente, impliquant une révélation d'informations sur les revenus et les coûts de la chaîne d'approvisionnement, déclenche une composante sociale d'utilité qui ajoute de la valeur à la même option dont le prix est opaque. Ainsi, avec l'accroissement de la valeur délivrée, le prix peut significativement être augmenté par le vendeur. Les consommateurs souhaitent aussi connaître l'origine des produits qu'ils consomment (pays d'origine, noms des fabricants, etc.) afin de prendre des décisions éclairées. En examinant les chaînes d'approvisionnement agroalimentaires, Bastian et Zentes (2013) montrent que la transparence est une condition préalable à une bonne gestion durable des chaînes d'approvisionnement. La transparence améliore les performances sociales, écologiques et opérationnelles, ainsi que la réussite des relations à long terme. Même pour les biens de consommation courante, les clients veulent savoir où et comment le produit a été fabriqué, car ils se sentent responsables des conséquences sociales, écologiques et économiques de leurs décisions d'achat (Folcher et N'Goala, 2016).

## Garantir aux entreprises et à leurs salariés des moyens de développement

La politique de prix doit permettre à chacun d'extraire de la valeur et, s'agissant des entreprises, d'assurer leurs revenus. En d'autres termes, la politique de prix ne doit pas compromettre le modèle d'affaires des entreprises et des organisations, ni remettre en cause leurs capacités à innover. Or, la pression vers des prix bas, voire vers de la gratuité pour certains services, peut assécher les revenus des organisations et remettre en cause leur pérennité. La concurrence des pays à bas coûts a notamment contribué à fragiliser de nombreux secteurs industriels. De nouveaux *business models* se sont aussi développés et offrent des services gratuits en trouvant d'autres sources

de revenus et de financement (exploitation des données personnelles par exemple). Loin d'ouvrir l'économie à une concurrence plus forte sur les prix, cela conduit à l'avènement de nouvelles situations de rente pour certaines entreprises, à l'image d'acteurs tels que Netflix, Airbnb, Vinted ou Uber. Finalement, le gagnant accapare l'essentiel des bénéfices (« *the winner takes it all* ») et les consommateurs sont exposés à une fausse gratuité, dans la mesure où les annonceurs leur répercutent les coûts (Pauwels et Weiss, 2008 ; Lambrecht *et al.*, 2014).

### Prendre en compte les externalités positives et négatives des politiques de prix

La sensibilité des consommateurs aux prix conduit de nombreuses entreprises à privilégier des prix bas, parfois au mépris de leur responsabilité sociétale en termes sociaux, environnementaux ou de gouvernance (ESG). Les recherches montrent que le consentement à payer des produits « plus responsables » varie fortement selon les profils de consommateurs (Ferrandi *et al.*, 2024) et qu'un écart important existe toujours entre ce qui est déclaré dans des enquêtes et ce qui est concrètement fait dans des situations réelles (*green gap*). Comme l'a démontré Akerlof (1970) s'agissant de la qualité, l'asymétrie d'information peut souvent conduire les consommateurs à privilégier les produits les moins coûteux au détriment de ceux offrant des garanties environnementales, notamment lorsqu'ils sont importés. Par exemple, les produits premiers prix provenant de pays lointains et peu respectueux des normes sociales, écologiques ou éthiques peuvent l'emporter sur des produits locaux qui présentent des structures de coûts désavantageuses. L'exemple du succès mondial de la « *fast fashion* » montre par exemple que de nombreux consommateurs ne rétribuent pas toujours à leur juste mesure les producteurs locaux qui se conforment ou dépassent les normes environnementales ou sociales qui leur sont demandées. Le succès des plateformes asiatiques du textile, comme Shein ou Temu par exemple, illustrent la rapidité des transformations économiques et la difficulté d'en appeler à la seule responsabilité des consommateurs pour défendre les producteurs les plus vertueux.

### Conclusion

Un éditorial de Filser et Trinqucoste (2008) avait mis en lumière l'importance de considérer le pouvoir d'achat, la cherté de la vie et l'inflation dans un contexte de tensions entre industriels, distributeurs et consommateurs. Or, malgré la diversification des stratégies de *pricing*, ces défis persistent voire s'intensifient. Les entreprises peinent à élaborer une stratégie tarifaire équilibrée, capable de garantir une création et une distribution équitable de la valeur entre les différentes parties prenantes (consommateurs, salariés, industriels, distributeurs, pouvoirs publics), tout en préservant les objectifs de développement durable (environnement, social, gouvernance) dans le futur. Face à des consommateurs qui sont souvent davantage préoccupés par leur « fin de mois » que par la « fin du monde », projection qui leur semble plus abstraite et plus lointaine, les entreprises peinent à trouver une voie adéquate. Les entreprises doivent en effet répondre à des injonctions paraissant contradictoires consistant à lutter contre la vie chère en compressant leurs coûts de revient et leurs marges tout en investissant davantage dans des stratégies plus responsables sur un plan social et écologique.

Ces enjeux soulignent donc la nécessité d'une approche plus intégrée, où les stratégies de prix ne seraient plus uniquement dictées par des impératifs économiques, mais prendraient pleinement en compte leur impact social et environnemental. Face à ces défis, un équilibre entre compétitivité et responsabilité reste à construire pour concilier viabilité économique et soutenabilité. C'est en effet dans l'alignement entre la transition écologique et la préservation du niveau et de la

qualité de vie des citoyens que réside la clé d'une transformation apaisée et réussie de la société dans son ensemble.

## Références

- Abid T., Rodier F. et Durif F. (2020), Produits alimentaires locaux. Les motivations d'achat en fonction des circuits de distribution. *Décisions Marketing*, 98(2), 127-143. <https://doi.org/10.7193/DM.098.127.143>.
- Aurier P. et Zollinger M. (2009), À la recherche du pouvoir d'achat Introduction au numéro spécial Marketing et pouvoir d'achat. *Décisions Marketing*, 56(4), 5-9. <https://doi.org/10.3917/dm.056.0005>.
- Bastian J. et Zentes J. (2013), Supply chain transparency as a key prerequisite for sustainable agri-food supply chain management. *International Review of Retail, Distribution & Consumer Research*. 23(5), 553-570.
- Bertrandias L. et Lapeyre A. (2009), La préoccupation de maintien du pouvoir d'achat Proposition d'un critère de segmentation. *Décisions Marketing*, 56(4), 11-22. <https://doi.org/10.3917/dm.056.0011>.
- Bolton, L. E., Warlop, L., et Alba, J. W. (2003). Consumer perceptions of price (un) fairness. *Journal of Consumer Research*, 29(4), 474-491.
- Camus, S., Hikkerova, L. et Sahut, J. M. (2014). L'injustice perçue à l'égard du yield management : antécédents et stratégies de réduction. *Décisions Marketing*, 73(1), 45-65.
- Carter R. et Curry D. (2010). Transparent pricing: theory, tests, and implications for marketing practice, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 38(6), 759-774.
- Dekhili, S., Coulibaly, M., et Dufeu, I. (2017). Les consommateurs perçoivent-ils le prix des produits du commerce équitable comme étant juste?. *Décisions Marketing*, (1), 83-100.
- Djelassi S., Collin-Lachaud I. et Odou P. (2009), Crise du pouvoir d'achat Les distributeurs face au « wise shopping » *Décisions Marketing*, 56(4), 37-46. <https://doi.org/10.3917/dm.056.0037>.
- Ferrandi, J.-M., Lichtlé, M.-C., Mione, A., Siadou-Martin, B. et Eppe, M. (2024). L'upcycling alimentaire, un business model soutenable ? L'épreuve du consentement à payer pour le consommateur. *Décisions Marketing*, 116(4), 151-171. <https://doi.org/10.3917/dm.116.0151>.
- Filser, M., Des Garets, V., et Paché, G. (2020). *La distribution : organisation et stratégie*. Éditions EMS.
- Filser M et Paché G., 2008. La dynamique des canaux de distribution. Approches théoriques et ruptures stratégiques, *Revue française de gestion*, Lavoisier, vol. 0(2), 109-133.
- Filser M. et Trinquencoste J.-F. (2008), Marketing et pouvoir d'achat. *Décisions Marketing*, 50(2), 5-6. <https://doi.org/10.3917/dm.050.0005>.
- Folcher P. et N'Goala G. (2016), Engagement économique et préoccupations socio-environnementales dans l'achat « Made in France », *Congrès de l'Association Française du Marketing*, Lyon, 18-20 mai.
- Fosse-Gomez M.-H. et Özçağlar-Toulouse N. (2009), Augmenter le pouvoir d'achat par l'autoréduction Les Robins des bois des supermarchés. *Décisions Marketing*, 56(4), 63-73. <https://doi.org/10.3917/dm.056.0063>.
- Gorge, H. et Özçağlar-Toulouse, N. (2013). Expériences de consommation des individus pauvres en France : apports du Bas de la Pyramide et de la Transformative Consumer Research. *Décisions Marketing*, 72(4), 139-156. <https://doi.org/10.7193/DM.072.139.156>.
- Labbé-Pinlon B., Lombart C. et Louis D. (2009), Quelle technique promotionnelle privilégier pour défendre le pouvoir d'achat des consommateurs Réductions de prix immédiates ou lots virtuels ? *Décisions Marketing*, 56(4), 23-35. <https://doi.org/10.3917/dm.056.0023>.
- Lambey-Checchin C. (2024), Proposition d'un cadre d'étude de la relation prix/valeur : Application aux travaux du colloque prix & valeur et perspectives futures, 10<sup>e</sup> édition du Colloque Prix & Valeur – 16 mai 2024 (Tours).
- Lambrecht, A., Goldfarb, A., Bonatti, A., Ghose, A., Goldstein, D. G., Lewis, R., ... & Yao, S. (2014). How do firms make money selling digital goods online?. *Marketing Letters*, 25, 331-341.
- N'Goala G. et Evrard Y. (2020), Postface : Le marketing de la valeur, une question de valeurs, In R. Mencarelli et A. Rivière (2020), *La valeur perçue en marketing – Perspectives théoriques et enjeux managériaux*, Presses Universitaires de Provence, 286p.

- Pauwels, K., et Weiss, A. (2008). Moving from free to fee: How online firms market to change their business model successfully. *Journal of Marketing*, 72(3), 14-31.
- Pothin G. et Bachouche H. (2024), La sobriété, solution contrainte pour faire face à la vie chère ? Résultats d'une étude qualitative menée à La Réunion, 10<sup>e</sup> édition du Colloque Prix & Valeur – 16 mai 2024 (Tours).
- Pothin G., Bachouche H., Camelis C., et Sabri O. (2021), Compréhension des pratiques des consommateurs face à la cherté de la vie. *Recherche et Applications En Marketing (French Edition)*, 37(3), 28-51. <https://doi.org/10.1177/07673701211052313>
- Préfecture de Martinique (2025), Protocole d'objectifs et de moyens de lutte contre la vie chère, <https://www.martinique.gouv.fr/Actualites/Protocole-d-objectifs-et-de-moyens-de-lutte-contre-la-vie-chere>
- Rivière A., Coutelle-Brillet P. et Diallo M.-F. (2018), Comment le format de magasin modère-t-il les effets des stratégies de prix et de la valeur de magasinage sur la fidélité au magasin ? *Décisions Marketing*, 89(1), 85-104. <https://doi.org/10.7193/DM.089.85.104>.
- Séré de Lanauze G. et Siadou-Martin B. (2009), Hausses de prix dissimulées Réactions du consommateur et enjeux pour la marque. *Décisions Marketing*, 56(4), 47-62. <https://doi.org/10.3917/dm.056.0047>.
- Volle, P. et Schouten J.W. (2022). Marketing (plus) durable, De Boeck Supérieur, 1<sup>re</sup> édition, octobre, 304 pages.

# The challenges of marketing in the face of high living costs: Towards price sustainability for consumers and businesses

Gilles N’Goala and Rémi Mencarelli

Coeditors in chief – *Décisions Marketing*

## The high cost of living, a key concern for consumers

The issue of the high cost of living, and therefore indirectly of prices, is the subject of profound social unrest that is shaking our societies. In Argentina, for example, protests broke out in Buenos Aires in 2024 against rampant inflation, loss of purchasing power, and Argentinians’ difficulties in accessing essential goods. In Ghana, protests have been taking place since 2024 against rising food and fuel prices. And in the United Kingdom, the cost-of-living crisis has led to massive strikes in several sectors (transport, health, postal services) in recent years.

In the more specific context of France, the purchasing power of gross disposable income increased—according to INSEE—by 2.6% in 2024, while the consumer price index rose by 1.3%. However, this slowdown in inflation comes after two years of sharp increases in 2023 (+4.9%) and 2022 (+5.9%). An Odoxa<sup>1</sup> poll shows that in 2024, French people felt that inflation was at 13%, i.e., 10 times higher than the estimated inflation rate, with 92% of them still very concerned about prices. Purchasing power thus remains one of the main concerns of the French, particularly the evolution and level of consumer prices, while disposable income is growing only slightly. Recall, for example, the yellow vest crisis, which was initially triggered by an increase in fuel prices.

Certain local contingencies also contribute to the generally shared feeling that the cost of living is too high. In overseas territories, for example (the Antilles, French Guiana, Réunion, etc.), residents regularly protest the “high cost of living” and prices that they consider excessive and unfair. According to the Prefecture of Martinique (2025), these high prices are linked to the narrowness of the local market, which is characterized by a high proportion of imported products (80%), as well as geographical remoteness (67% of the price differential is attributable to transport costs). In addition, the presence of a growing number of intermediaries (wholesalers, retailers, transporters, major seaports) also contributes to this situation, with each player adding a

1/ <https://www.odoxa.fr/sondage/inflation-ressentie-a-13-et-inquietude-a-son-maximum/>

margin following their intervention in the distribution channel. These factors explain the average consumer price differential of 14% between Martinique and mainland France and an average difference of 40% for food products. Social protests therefore focus on economic demands (lower food prices), political demands (transparency on margins and financial arrangements of intermediaries, state regulation of prices and taxation, institutional changes in the territories, etc.) and trade union demands (fight against vested interests inherited from colonial history, increased incomes, including the minimum wage, increased purchasing power, etc.). Popular revolts against inflation, declining purchasing power, and the high cost of living are thus affecting all territories and raising questions at both the macroeconomic level (public policy) and the microeconomic level (businesses and consumers).

## **The importance of price in marketing strategies**

Marketing cannot ignore these debates, as price is an integral part of commercial exchange management and pricing policy is an essential lever in companies' marketing strategies (Filser and Trinquescoste, 2008). However, as Aurier and Zollinger (2009, p.5) pointed out in a special issue of *Décisions Marketing* devoted to purchasing power, "although the topic of purchasing power is present in all media and government discourse, it has been the subject of little academic research in marketing... It is as if the discipline considered itself incompetent on a topic reserved by default for others, notably economics and sociology." However, the 2009 special issue of *Décisions Marketing* demonstrated the legitimacy of marketing researchers in addressing such issues by publishing articles devoted to the role of purchasing power concerns (Bertrandias and Lapeyre, 2009), the effect of price-based promotional techniques (Labbé-Pinlon, Lombart and Louis, 2009), the adaptation strategies implemented by consumers (wise shopping) and by retailers (price image, assortment) (Djelassi, Collin-Lachaud and Odou, 2009), the negative effects of price increases concealed and camouflaged by brands, such as shrinkflation (Séré de Lanauze and Siadou-Martin, 2009), and self-reduction and collective theft practices (Fosse-Gomez and Özçağlar-Toulouse, 2009).

More than fifteen years later, the subject remains highly topical, and research has intensified. In France, the French Marketing Association's (AFM) "Price and Value" thematic interest group is working to understand how the price variable—understood as a sacrifice made by the consumer to access an offer and its benefits (real or perceived)—plays a role in value formation, a central issue in marketing. Lambey-Checchin (2024) outlines new pricing policies that better integrate ecological and social sustainability issues. She highlights the need to deepen our understanding of several key dimensions: (1) the fairness of prices and willingness to pay for more responsible products, (2) procedural and distributive fairness within distribution value chains (e.g., price and margin transparency) to ensure the inclusion of all consumers according to their means, (3) sustainable value creation based on a balance between benefits and sacrifices for consumers, and (4) extended value creation, taking into account the positive and negative externalities of products and services on society and the environment. In a world undergoing economic, ecological, geopolitical, and social transition, pricing and value management policies must be constantly re-examined (N'Goala and Evrard, 2020).

## **Price sustainability: a challenge for marketing**

Price sustainability is therefore a major challenge for manufacturers, distributors, and consumers. In our view, price sustainability is defined as a pricing policy that ensures fair value creation and

distribution among the various stakeholders (consumers, employees, manufacturers, distributors, public authorities, etc.), while preserving the achievement of sustainable development goals, as set out by the United Nations<sup>2</sup>. To achieve this, companies must address eight key challenges.

### Consider poor populations without stigmatizing them

According to INSEE (2025), at the beginning of 2023 in France, 4.5% of people living in ordinary housing will experience monetary poverty (below the poverty line, i.e., 60% of the median standard of living), material and social deprivation (deprivation, inability to acquire or consume certain goods, to achieve a certain level of comfort considered desirable or even necessary, or to meet certain compulsory expenses), as well as financial difficulties at the end of the month (respondents' statements on their financial situation at the end of the month after meeting their current expenses). For these populations at the “bottom of the pyramid,” price increases have major and potentially destructive impacts in terms of access to consumption, well-being, and quality of life (Gorge and Özçağlar-Toulouse, 2013). Mandatory expenses, such as housing, transportation, health, telecommunications, and financial services, place a significant burden on household budgets (nearly 30% of income in France). In addition to unavoidable expenses (food, housing), there are a multitude of subscriptions (telephone, transportation, television, gyms, etc.), contributions (insurance, banks, etc.) and consumer loan repayments that severely strain budgets and push many households into precarious situations. In particular, the rise of subscription services (Netflix, Deezer, Amazon Prime, etc.) certainly allows companies to secure future revenues, but on the other hand, these expenses are weighing increasingly heavily on households' standard of living. Thus, pricing policies can increase the cost of living and exacerbate poverty among certain populations. It is therefore important to consider the heterogeneity of populations in terms of income and standard of living and to implement targeted strategies aimed at the poorest (price positioning, low-cost product ranges, price-based promotional campaigns, etc.). However, managers must ensure that low-price policies do not come at the expense of consumers' well-being and quality of life, for example through a deterioration in the quality of products and services (Gorge and Özçağlar-Toulouse, 2013), and do not stigmatize those at the bottom of the pyramid.

### Promoting frugality without increasing deprivation among the population

Frugality is often presented as a means of preserving well-being (happy frugality), but it is also a way for poor consumers to save money. Indeed, Pothin et al. (2021) and Pothin and Bachouche (2024) analyze how frugality can be, for consumers, one of the responses to the high cost of living on Reunion Island and observe practices of consumer re-empowerment. However, reducing consumption to essentials is not necessarily desired and does not necessarily correspond to a voluntary change in lifestyle. It is often imposed and constrained by the economic and social situation of a section of the population at the “bottom of the pyramid” (Gorge and Özçağlar-Toulouse, 2013). Thus, these dynamics of sobriety, while being a form of resilience in the face of economic constraints, raise a fundamental question: how can we guarantee social justice that does not condemn the most vulnerable to imposed forms of deprivation? More broadly, this raises questions about the importance of public policies aimed at reducing economic inequalities and ensuring equitable access to essential resources, allowing everyone to choose their modes of consumption rather than being forced to endure them. The distinction between what is essential and what is su-

2/ In order to respond to the global challenges facing the planet, the United Nations identified – in 2015 – 17 SDGs and 169 targets (sub-objectives) to be achieved by 2030.

perfluous remains a matter of debate and is fraught with moral judgment. Can we really deprive part of the population of access to goods and services that we consider superfluous?

### Promote social equity

Managers must be aware of the effects of their pricing policies on different segments of the population and seek to preserve a form of social equity that allows consumers to meet their basic needs by paying a fair and equitable price that is commensurate with their income and standard of living. Consumers must be able to meet their basic needs fairly and not be denied access to certain essential services, such as water or electricity in their homes, for example. The implementation of social and solidarity-based pricing, particularly in transport and culture, makes it possible to restore a form of equity without altering the nature and quality of the goods and services offered. In other words, each consumer pays according to their income and standard of living. Conversely, adopting a pricing policy that is identical for everyone, whether it involves price increases or decreases, or even free access, could be seen as a source of inequality. Indeed, the impact of a price increase or decrease is not the same for low-income and high-income households. For example, food price increases are felt more acutely by low-income households than by wealthy families, particularly because food consumption represents a larger proportion of their expenses. Companies are therefore encouraged to segment their markets to cater to consumers at the “bottom of the pyramid” through low prices, without compromising the value proposition offered to them (particularly in terms of value for money).

### Ensuring fair prices for consumers

Consumers remain particularly attached to fairness and equity in pricing (Dekhili, Coulibaly, and Dufeu, 2017). However, the pricing policies of retailers and brands can conflict with consumer interests and create a deep sense of price unfairness. On the one hand, prices may seem disproportionate to the quality of the products and services offered and to the value (margins, profits) that companies can extract from commercial exchanges (internal fairness). On the other hand, certain practices such as yield management or dynamic pricing accentuate these disparities (external fairness), offering differentiated prices depending on the consumer (Camus et al., 2014). Determining a fair and equitable price is essential in establishing a consumer – brand relationship.

### Distributing value fairly among members of distribution channels

Despite repeated attempts to regulate commercial practices between manufacturers, distributors, and consumers, the distribution of value is often unfair, with the dominant players within a distribution channel capturing most of the value created (Filser and Paché, 2008). Each member of a distribution channel exploits information asymmetries and exercises its power by combining competitive and cooperative practices (Filser, Des Garets, and Paché, 2020). For example, retailers have always used their price image and the fight against high living costs (discount chains, continuous promotions, negotiations with manufacturers) as key marketing arguments (Rivière, Coutelle-Brillet, and Diallo, 2018; Abid, Rodier, and Durif, 2020). However, this cannot be done at the expense of product quality or the margins of small producers, which will indirectly reduce their employees’ incomes. At the end of the chain, consumers have only very limited power, as their freedom of choice, influence, and collective action is particularly restricted. At a time when consumer empowerment is a hot topic, their influence on pricing practices remains modest. Attempts to establish short supply chains or forms of direct distribution remain relatively limited,

particularly in the food sector. The challenge is therefore to improve co-creation and value sharing between manufacturers, distributors, and consumers in distribution channels.

### **Ensure greater transparency on prices, margins, and supply chains**

There is a lack of transparency regarding costs and margins in distribution channels and supply chains. However, cost (or price) transparency promotes a more equitable distribution of profits between customers and suppliers. The company can then demonstrate the fairness of its prices and build trust with consumers (Bolton, Warlop and Alba, 2003). Carter and Curry (2010) demonstrate that transparent pricing, involving the disclosure of information on supply chain revenues and costs, triggers a social utility component that adds value to the same option whose price is opaque. Thus, with the increase in value delivered, the price can be significantly increased by the seller. Consumers also want to know the origin of the products they consume (country of origin, manufacturer names, etc.) to make informed decisions. Examining agri-food supply chains, Bastian and Zentes (2013) show that transparency is a prerequisite for good sustainable supply chain management. Transparency improves social, environmental, and operational performance, as well as the success of long-term relationships. Even for everyday consumer goods, customers want to know where and how the product was made, as they feel responsible for the social, environmental, and economic consequences of their purchasing decisions (Folcher and N’Goala, 2016).

### **Guarantee companies and their employees the means to develop**

Pricing policy must allow everyone to extract value and, in the case of companies, ensure their income. In other words, pricing policy must not compromise the business model of companies and organizations, nor jeopardize their ability to innovate. However, pressure to lower prices, or even offer certain services for free, can dry up organizations’ revenues and jeopardize their sustainability. Competition from low-cost countries has contributed to the fragility of many industrial sectors. New business models have also developed, offering free services by finding other sources of revenue and financing (e.g., exploitation of personal data). Far from opening the economy to stronger price competition, this has led to the emergence of new rent-seeking situations for certain companies, such as Netflix, Airbnb, Vinted, and Uber. Ultimately, the winner takes most of the profits (“the winner takes it all”) and consumers are exposed to false free services, as advertisers pass on the costs to them (Pauwels and Weiss, 2008; Lambrecht et al., 2014).

### **Consider the positive and negative externalities of pricing policies**

Consumer price sensitivity leads many companies to favor low prices, sometimes at the expense of their social, environmental, and governance (ESG) responsibilities. Research shows that willingness to pay for “more responsible” products varies greatly depending on consumer profiles (Ferrandi et al., 2024) and that there is still a significant gap between what is stated in surveys and what is done in real-life situations (green gap). As Akerlof (1970) demonstrated regarding quality, information asymmetry can often lead consumers to favor the least expensive products over those offering environmental guarantees, especially when they are imported. For example, low-cost products from distant countries with poor social, environmental, or ethical standards may prevail over local products with unfavorable cost structures. The global success of fast fashion shows that many consumers do not always reward local producers who meet or exceed the environmental or social standards required of them. The success of Asian textile platforms such

as Shein and Temu illustrates the speed of economic change and the difficulty of relying solely on consumer responsibility to defend the most virtuous producers.

## Conclusion

An editorial by Filser and Trinquécoste (2008) highlighted the importance of considering purchasing power, the high cost of living, and inflation in a context of tensions between manufacturers, distributors, and consumers. However, despite the diversification of pricing strategies, these challenges persist and are even intensifying. Companies are struggling to develop a balanced pricing strategy that can guarantee the creation and equitable distribution of value among the various stakeholders (consumers, employees, manufacturers, distributors, public authorities), while preserving sustainable development objectives (environmental, social, governance) for the future. Faced with consumers who are often more concerned about making ends meet than about the end of the world, a projection that seems more abstract and distant to them, companies are struggling to find an adequate path forward. Companies must respond to seemingly contradictory demands to combat the high cost of living by reducing their production costs and margins while investing more in socially and environmentally responsible strategies.

These issues therefore highlight the need for a more integrated approach, where pricing strategies are no longer dictated solely by economic imperatives, but take full account of their social and environmental impact. Faced with these challenges, a balance between competitiveness and responsibility remains to be struck to reconcile economic viability and ecologic sustainability. It is indeed in the alignment between the ecological transition and the preservation of the level and quality of life of citizens that lies the key to a peaceful and successful transformation of society as a whole.

## References

- Abid T., Rodier F. and Durif F. (2020), Produits alimentaires locaux. Les motivations d'achat en fonction des circuits de distribution. *Décisions Marketing*, 98(2), 127-143. <https://doi.org/10.7193/DM.098.127.143>.
- Aurier P. and Zollinger M. (2009), À la recherche du pouvoir d'achat Introduction au numéro spécial Marketing et pouvoir d'achat. *Décisions Marketing*, 56(4), 5-9. <https://doi.org/10.3917/dm.056.0005>.
- Bastian J. and Zentes J. (2013), Supply chain transparency as a key prerequisite for sustainable agri-food supply chain management. *International Review of Retail, Distribution & Consumer Research*. 23(5), 553-570.
- Bertrandias L. and Lapeyre A. (2009), La préoccupation de maintien du pouvoir d'achat Proposition d'un critère de segmentation. *Décisions Marketing*, 56(4), 11-22. <https://doi.org/10.3917/dm.056.0011>.
- Bolton, L. E., Warlop, L., and Alba, J. W. (2003). Consumer perceptions of price (un) fairness. *Journal of Consumer Research*, 29(4), 474-491.
- Camus, S., Hikkerova, L., and Sahut, J. M. (2014). L'injustice perçue à l'égard du yield management: antécédents et stratégies de réduction. *Décisions Marketing*, 73(1), 45-65.
- Carter R. and Curry D. (2010). Transparent pricing: theory, tests, and implications for marketing practice, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 38(6), 759-774.
- Dekhili, S., Coulibaly, M. and Dufeu, I. (2017). Les consommateurs perçoivent-ils le prix des produits du commerce équitable comme étant juste?. *Décisions Marketing*, (1), 83-100.
- Djelassi S., Collin-Lachaud I. and Odou P. (2009), Crise du pouvoir d'achat Les distributeurs face au « wise shopping » *Décisions Marketing*, 56(4), 37-46. <https://doi.org/10.3917/dm.056.0037>.
- Ferrandi, J.-M., Lichtlé, M.-C., Mione, A., Siadou-Martin, B. and Eppe, M. (2024). L'upcycling alimentaire, un business model soutenable ? L'épreuve du consentement à payer pour le consommateur. *Décisions Marketing*, 116(4), 151-171. <https://doi.org/10.3917/dm.116.0151>.

- Filser, M., Des Garets, V., and Paché, G. (2020). *La distribution : organisation et stratégie*. Éditions EMS.
- Filser M. and Paché G., 2008. La dynamique des canaux de distribution. Approches théoriques et ruptures stratégiques, *Revue française de gestion*, Lavoisier, vol. 0(2), 109-133.
- Filser M. and Trinquocoste J.-F. (2008), Marketing et pouvoir d'achat. *Décisions Marketing*, 50(2), 5-6. <https://doi.org/10.3917/dm.050.0005>.
- Folcher P. and N'Goala G. (2016), Engagement économique et préoccupations socio-environnementales dans l'achat « Made in France », *Congrès de l'Association Française du Marketing*, Lyon, 18-20 mai.
- Fosse-Gomez M.-H. and Özçağlar-Toulouse N. (2009), Augmenter le pouvoir d'achat par l'autoréduction Les Robins des bois des supermarchés. *Décisions Marketing*, 56(4), 63-73. <https://doi.org/10.3917/dm.056.0063>.
- Gorge, H. and Özçağlar-Toulouse, N. (2013). Expériences de consommation des individus pauvres en France : apports du Bas de la Pyramide et de la Transformative Consumer Research. *Décisions Marketing*, 72(4), 139-156. <https://doi.org/10.7193/DM.072.139.156>.
- Labbé-Pinlon B., Lombart C. and Louis D. (2009), Quelle technique promotionnelle privilégier pour défendre le pouvoir d'achat des consommateurs Réductions de prix immédiates ou lots virtuels ? *Décisions Marketing*, 56(4), 23-35. <https://doi.org/10.3917/dm.056.0023>.
- Lambey-Checchin C. (2024), Proposition d'un cadre d'étude de la relation prix/valeur : Application aux travaux du colloque prix & valeur et perspectives futures, 10<sup>e</sup> édition du Colloque Prix & Valeur – 16 mai 2024 (Tours).
- Lambrecht, A., Goldfarb, A., Bonatti, A., Ghose, A., Goldstein, D. G., Lewis, R., ... and Yao, S. (2014). How do firms make money selling digital goods online?. *Marketing Letters*, 25, 331-341.
- N'Goala G. and Evrard Y. (2020), Postface : Le marketing de la valeur, une question de valeurs, In R. Mencairelli et A. Rivière (2020), *La valeur perçue en marketing – Perspectives théoriques et enjeux managériaux*, Presses Universitaires de Provence, 286 p.
- Pauwels, K., and Weiss, A. (2008). Moving from free to fee: How online firms market to change their business model successfully. *Journal of Marketing*, 72(3), 14-31.
- Pothin G. and Bachouche H. (2024), La sobriété, solution contrainte pour faire face à la vie chère ? Résultats d'une étude qualitative menée à La Réunion, 10<sup>e</sup> édition du Colloque Prix & Valeur - 16 mai 2024 (Tours).
- Pothin G., Bachouche H., Camelis C., and Sabri O. (2021), Compréhension des pratiques des consommateurs face à la cherté de la vie. *Recherche et Applications En Marketing (French Edition)*, 37(3), 28-51. <https://doi.org/10.1177/07673701211052313>
- Préfecture de Martinique (2025), Protocole d'objectifs et de moyens de lutte contre la vie chère, <https://www.martinique.gouv.fr/Actualites/Protocole-d-objectifs-et-de-moyens-de-lutte-contre-la-vie-cher>
- Rivière A., Coutelle-Brillet P. and Diallo M.-F. (2018), Comment le format de magasin modère-t-il les effets des stratégies de prix et de la valeur de magasinage sur la fidélité au magasin ? *Décisions Marketing*, 89(1), 85-104. <https://doi.org/10.7193/DM.089.85.104>.
- Séré de Lanauze G. and Siadou-Martin B. (2009), Hausses de prix dissimulées Réactions du consommateur et enjeux pour la marque. *Décisions Marketing*, 56(4), 47-62. <https://doi.org/10.3917/dm.056.0047>.
- Volle, P. and Schouten J.W. (2022). *Marketing (plus) durable*, De Boeck Supérieur, 1<sup>re</sup> édition, octobre, 304 pages.