



Points de Vente

UN LUNDI SUR DEUX

LE MAGAZINE DE LA DISTRIBUTION ET DU COMMERCE

Invité
Franck Cochoy

Stratégie
La Cancalaise

ENQUÊTE

GÉNÉRATION Y
TERRA INCOGNITA

Immateriel

Digital

Sincérité

Sociabilité

Emotion

Communauté

Expérience

N° 1170 - 9 février 2015 - 11 € - Bimensuel - issn 0150-1844 - www.pointsdevente.fr

Solutions

LIGNE DE CAISSE
Fidèle
au poste!



Alimentaire

VOLAILLES
Un marché
très diversifié



Non alimentaire

PAPETERIE
La croissance,
c'est écrit !

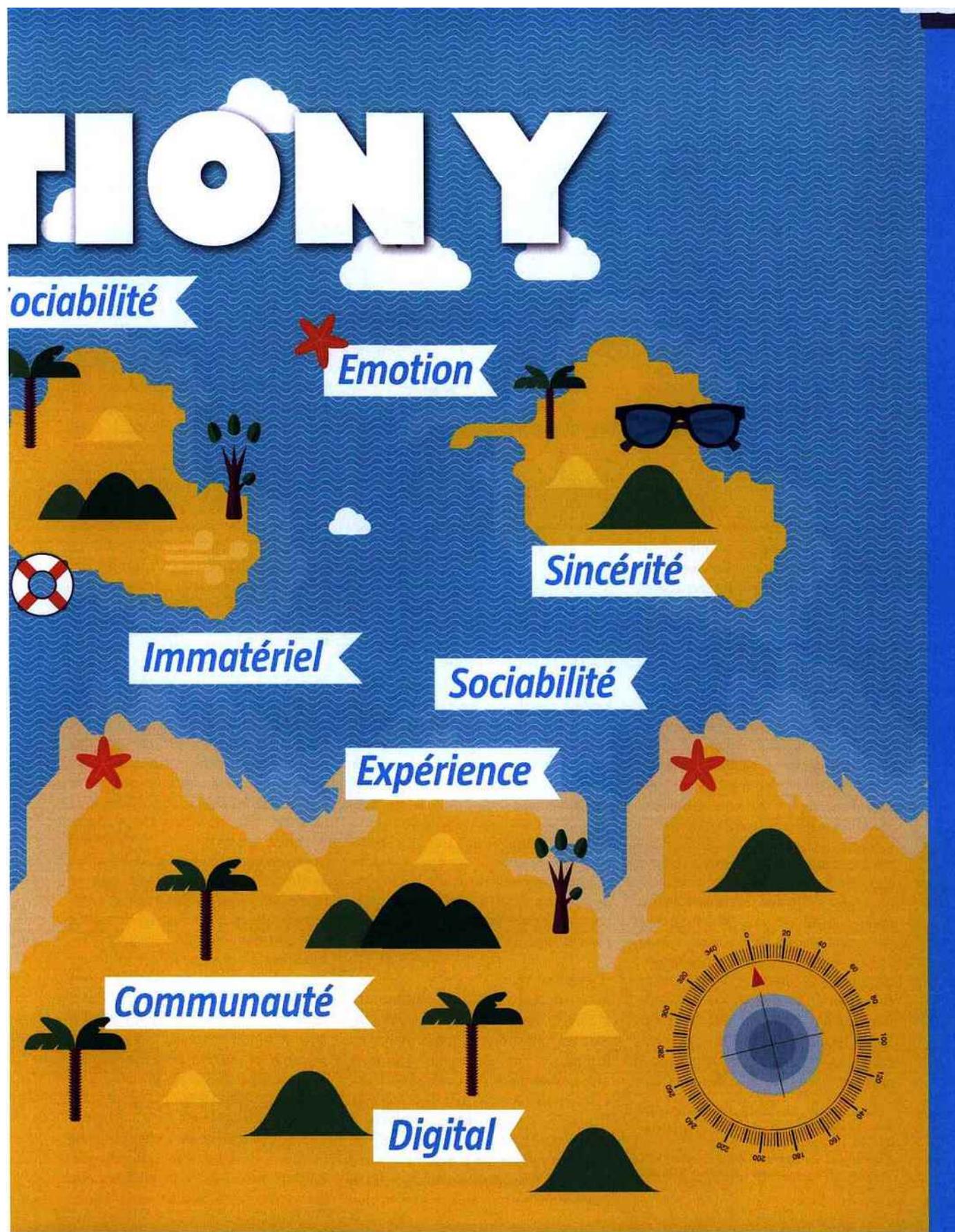


**ENQUÊTE**

GÉNÉRATION TERRA INCOGNITA

Millennials, génération Y, digital natives... Les termes ne manquent pas – et ils sont loin de faire consensus – pour définir une population dont les comportements d'achat donnent un avant-goût de ce que sera la consommation de demain. Sauf qu'en pratique, comprendre et séduire ces jeunes aux profils si hétéroclites, est loin d'être un jeu d'enfant. Technophiles, traumatisés par une crise qui les a rendus instables et exigeants, les Y sortent des radars de contrôle des marques. Mais leur nombre et leur puissance, sociale et digitale, en font une mine d'or encore sous-exploitée. Avis aux explorateurs du marketing : voyage en terre inconnue.

PAR CÉCILE BUFFARD





Souvent caricaturée, toujours incomprise, la génération Y fascine autant qu'elle effraie les marques et les distributeurs. On dit de ces consommateurs, âgés entre 18 et 34 ans, qu'ils sont inconstants, imprévisibles et surtout... bien plus désargentés que leurs parents ! Les plus jeunes (18-25 ans) sont encore étudiants, les autres viennent tout juste d'entrer sur un marché du travail fragile, la plupart peinent à gagner leur autonomie financière. Et pour cause : au troisième trimestre 2014, le taux de chômage chez les 15-24 ans s'élève à 23,7 %, selon l'Insee, contre 9,9 % pour l'ensemble de la population française¹. Pis, l'Observatoire des inégalités a révélé, en 2013, que plus d'une personne pauvre sur deux, dans l'Hexagone, avaient moins de 30 ans. On est loin de la poule aux œufs d'or qui représentent les seniors. Faut-il, pour autant, négliger ces jeunes ? Ce serait oublier, un peu trop vite, une réalité démographique : "en 2030, la génération Y représentera 75 % des forces de travail", rappelle Elizabeth Pastore-Reiss, directrice générale déléguée du groupe Greenflex et fondatrice d'Ethicity. Les acteurs économiques de demain, en somme. Reste que la cible est difficile à définir. "C'est une génération mystérieuse", admet le sociologue Dominique Desjeux. Mystérieuse parce que sortant des cadres socio-démographiques prédéfinis et dotée de comportements d'achat atypiques. Capable, aussi bien, d'épargner tous les mois ce qu'elle dépense, en une seule fois, dix fois son budget pour un produit coup de cœur. "Avec les Y, tout ce que l'on savait sur la segmentation est à repenser", observe Jean-Marc Lehu, enseignant-chercheur en marketing à la Sorbonne. Hétérogène, cette génération regroupe autant de profils que de comportements différents, dépendants de l'âge et de la situation professionnelle des individus.

¹ Une étude de la Dares (Direction de l'animation de la recherche, des études et des statistiques), publiée en novembre 2013, établit à 28 % le taux de chômage des 15-29 ans en 2012. L'organisme souligne que, cette année-là, l'écart entre le taux de chômage des jeunes actifs de 15-24 ans peu diplômés et celui de l'ensemble des actifs a atteint son maximum historique.



76,6 MILLIONS

C'est le nombre de Millennials dans le monde. En 2020, ils représenteront 75 % des forces de travail.

© empanol - Fotolia.com

Les Millennials ou "digital natives", notamment, nés entre 1985 et 1995, développent des usages en rupture. "Ils ont totalement intégré ce que nous apportent les nouvelles technologies et n'achèteront pas comme leurs parents hier", précise Jean-Marc Megnin, directeur général d'Altavia ShopperMind. Mais le véritable point de bascule de cette génération, c'est la crise économique de 2008 qui a ébranlé la confiance dans l'avenir des jeunes et bouleversé durablement leurs habitudes de consommation. Refermant, une fois pour toutes, la parenthèse enchantée du plein emploi.

JOUER FRANC JEU

Pour rassurer ces consommateurs inquiets, mieux vaut jouer franc jeu. Exit les beaux discours des marques. Rompus à l'imagerie publicitaire et aux campagnes de communication en tout genre, les Y sont devenus méfiants. "Vous ne pouvez pas demander à une génération née dans la marmite du marketing d'être aussi aveugle que ses parents et ses grands-parents", indique Jean-Marc Lehu. Rien n'agace plus

ce public que les promotions criardes en magasin et les alliances à la vocation commerciale à peine masquée, entre réseaux sociaux et marques. "Les techniques de tweets sponsorisés ou de Facebook ads n'ont aucun avenir auprès des jeunes", confirme Christian Neff, directeur de l'agence de marketing digital Markentive. Sollicités en permanence sur Internet, ils ne supportent pas qu'on leur dicte ce qu'ils doivent acheter ni à quel prix. Encore moins, d'être infantilisés. "L'erreur que font beaucoup de marques, c'est de leur parler comme à des gamins sans expérience, ni pouvoir de décision", explique Sébastien Mahieux, directeur en charge du marketing stratégique chez Equancy. La maladresse des banques et des assurances, lorsqu'elles s'adressent à ces jeunes, fait régulièrement l'objet de moqueries sur les réseaux sociaux. "L'approche des marques et des vendeurs en magasin doit être sincère. La génération Y recherche l'honnêteté et la transparence", analyse Pascale Hébel, directrice du département consommation du Crédoc. Pour cette génération désabusée, le bluff marketing est vécu comme une tromperie. Rédhibitoire.

Ce que les Y attendent, ce sont des preuves de confiance. "Ils ont besoin d'être pris au sérieux et attendent d'être traités avec les mêmes égards que leurs parents", affirme Martin Crépy, associé chez Simon Kucher & Partners. Concrètement, ils veulent avoir le droit à l'erreur et de changer d'avis, être informés sur la qualité des produits et accompagnés dans leur acte d'achat. Mais considérer les Y comme des adultes n'exclut toutefois pas que l'on s'intéresse à eux, à leurs habitudes, leurs centres d'intérêt. Exercice d'équilibriste ? Pas si les marques investissent, par exemple, dans le brand content. "Elles peuvent proposer des vidéos adaptées aux réseaux sociaux, des séries animées et du contenu correspondant à leur identité" suggère Christian Neff. C'est ce qu'a fait Red Bull, à travers ses vidéos en ligne de sports extrêmes. Avec pour objectif : devenir une marque conversationnelle. Etre à l'écoute des tendances, sur le web



et ailleurs. Et trouver le bon ton. "Pour s'adresser à ce public, nous avons modifié notre discours en termes de message et de codes graphiques. Nous avons mis de côté les aspects techniques pour créer une véritable proximité avec nos fans", raconte Myrtille Bonzi, chef de marché GMS du fabricant de stylos Pilot qui a lancé, en août dernier, la plateforme web Happy Writing. "Pour inciter les Y à consommer, les marques doivent proposer une véritable expérience d'achat", assure Martin Crépy. Pas question, pour ces jeunes, d'être passifs. Ce sont eux qui choisissent les marques et non l'inverse.

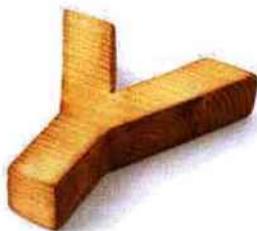
Y.O.L.O

Et contrairement aux générations précédentes, les Y ont l'embarras du choix. Ils peuvent, en un clin d'œil, remettre en cause leur relation à une marque. Il est d'autant plus difficile de les fidéliser que leur environnement social et économique, lui, demeure instable. Selon Dominique Desjeux, "les conditions sociales ont tellement changé que les comportements se sont adaptés à cette situation. Tant que celle-ci n'aura pas évolué, il faudra arrêter le discours de marque sur la fidélité et l'adapter à la réalité, avec des projets plus courts". Les programmes de fidélité qui promettent des avantages à trois mois ou un an ne les intéressent donc pas. Leur devise a plutôt l'accent rock d'une chanson des Strokes: "You Only Live One" (on ne vit qu'une fois). "C'est une génération de consommateurs qui a redéfini son rapport au temps. Parce qu'ils perçoivent l'avenir et la vie comme moins linéaires que les générations précédentes, du fait de leur difficulté à s'inscrire dans une ascension sociale, ils sont dans l'immédiateté", déclare Philippe Jourdan, fondateur de Promise Consulting. Chasseurs de petits prix et de bons plans, sur un mode de recherche algorithmique (ils sont nés entre Google, Amazon et Wikipédia), les Y consomment en temps réel. Ce besoin d'instantanéité – ils ont en horreur les ruptures de stock – est facteur de changement. Il a, notamment, influencé la mode. "Pour répondre aux attentes des jeunes, les enseignes de textile ont dû raccourcir leurs cycles de production, proposer des collections

capsules et dynamiser leur offre", rappelle Martin Crépy. Le fast retail, façon Zara et Primark, en est le fruit.

Plus volages que leurs parents, les Y se révèlent, en revanche, moins rationnels. Ils marchent à l'émotion. "C'est une génération très affective dans ses relations avec

Avec les Y, tout ce que l'on savait sur la segmentation est à repenser.



les marques et les enseignes. Apprivoiser ces consommateurs permettrait de neutraliser l'obsession rationaliste d'homo economicus qui veut systématiquement se focaliser sur le moindre prix", analyse Nathan Stern, sociologue et directeur d'Altavia ShopperMind. Les marques doivent savoir tisser une relation forte avec les jeunes. En les accompagnant, par exemple, dans leur construction identitaire. Car la génération "selfie", qui aime à se mettre en scène, au quotidien, sur les réseaux sociaux, est une grande adepte de la personnalisation. "Un sac à main, un tee-shirt, une coque de portable ou des chaussures sont autant de moyens d'expression, de signes d'appartenance à un groupe comme de vecteurs d'idées personnelles", note Martin Crépy. Friands de produits iconiques, reflets de leur personnalité et parfois de leur enfance, ces ex-enfants rois, sensibles au marketing de la nostalgie, réclament l'exclusivité auprès des marques. "C'est une génération qui cultive l'égologie", résume Elizabeth Pastore-Reiss. Coca-Cola, avec ses canettes personnalisées, ou encore, Nike, ont fait un carton auprès

du jeune public. Bien que critiques envers les marques, les Y sont loin de rejeter la société de consommation.

ANTI BLING-BLING

Il n'empêche que la crise a durablement modifié leurs exigences... et leurs besoins. "Il y a eu un changement de la vision de soi, dans le sens où la réussite sociale ne passe plus par le paraître et le matériel", observe Pascale Hébel. La génération Y s'est recentrée sur le nécessaire. "Tous les marqueurs sociaux symboliques sont moins forts", ajoute-t-elle. Voitures, vêtements griffés, objets statutaires par excellence, n'ont plus la cote chez les Millennials qui, petit budget oblige, ont pris goût aux produits d'occasion et privilégient les biens immatériels tels que les loisirs, les sorties et les vacances. "C'est une génération anti bling-bling, moins futile que les précédentes mais qui aime s'amuser et voyager", continue la sociologue. Plus intéressés par la rencontre et l'expérience que la possession, les Y adhèrent aux valeurs, aux idées et aux entreprises, davantage qu'au produit. "Contrairement à ce que l'on peut penser, cette génération ne se contente pas que d'une consommation ostentatoire et instantanée: elle est aussi en quête de sens. Le luxe doit justifier sa valeur", démontre Philippe Jourdan. Les Y peuvent accepter de payer cher, mais ils veulent savoir ce qu'ils achètent. Quelle qualité, avec quel savoir-faire et combien d'heures de travail la conception du bien qu'ils acquièrent au prix fort a demandé.

Engagée, la génération Y révèle, alors, son attachement à des valeurs éthiques et à une consommation durable. "Ce qu'ils veulent, c'est être inspirés et faire partie d'un tout, soutient Elizabeth Pastore-Reiss. C'est la génération du "et", et non du "ou". Celle qui veut se faire plaisir, tout en protégeant la planète. Et qui demande à être rassurée sur les modes de production, l'exploitation des ressources humaines, des matières premières et sur le bilan carbone des entreprises. "C'est la première génération qui prend en compte les trois enjeux social, environnemental et écologique et qui attend d'une entreprise qu'elle contribue à l'intérêt collectif", estime la fondatrice d'Ethicify. Une étude



réalisée dans 28 pays européens par l'entreprise Stora Enso démontre, ainsi, que 44 % des Millennials seraient prêts à payer jusqu'à 5 % plus cher pour des produits présentant un emballage durable. "C'est une très bonne nouvelle pour les retailers qui sont toujours en quête de points de marge supplémentaires", se réjouit Björn Thunström, vice-président marketing. Encore faut-il que les enseignes en prennent conscience. Car, bien souvent, dans la grande distribution, les préoccupations écologiques passent derrière l'optimisation des rendements. "Les jeunes viennent en magasin pour avoir une plus value. Or, la plupart des vendeurs sont incapables de raconter une histoire autour des produits. Il y a un vrai enjeu de formation commerciale au niveau des points de ventes", regrette Élisabeth Pastore-Reiss. Côté storytelling, les enseignes ont du chemin à faire.

CONNECTÉS MAIS SOCIABLES

Et elles ont de quoi avoir peur. Rien, dans le comportement des digital natives, ne laisse à penser que ces consommateurs de demain iront pousser un chariot plein à craquer le samedi après-midi, à l'hypermarché. "La génération Y passe deux fois plus de temps sur leur écran, ils n'ont pas une heure à perdre dans un hypermarché!" calcule Pascale Hébel du Crédoc. 100 % connectés, mobile greffé à la main (le taux d'équipement moyen en smartphone de la génération Y atteint les 85 % en France, contre 68 % pour l'ensemble de la population), les Millennials rebattent les cartes de la distribution physique. "On parle de Mecosystem : un écosystème interconnecté où le mobile devient la première interface de communication de l'individu", explique Jean-Marc Lehu. Ne pas être connecté à cette génération, c'est prendre le risque de passer à côté. Il faut être capable d'investir cet espace. "Étant donné qu'une grande partie de la vie et des relations des jeunes est médiatisée sur le smartphone, un maximum de choses doivent passer par là : de la liste de courses aux applications mobiles", assure Nathan Stern. Monoprix, la plus Millennials des enseignes, vient de lancer un partenariat avec Tok Tok Tok, un service de livraison à domicile 24 heures/24 heures

et 7J/7. Si le magasin physique a un avenir, c'est à la condition qu'il intègre des services qu'il ne possède pas encore : amplitude horaires élargie, livraison gratuite, optimisation de l'assortiment digital et surtout, réorganisation des surfaces commerciales, devant l'engouement des jeunes pour les formats de proximité. Car la tendance est bien à la ré-humanisation des espaces de vente. "Le retail physique n'est plus une opportunité de vente mais devient opportunité de contact. Un lieu de flânerie, d'essayage mais pas forcément d'achat", concède Jean-Marc Lehu. D'où une expérience client fondamentale. L'hybridation des concepts est une piste. "Ces jeunes sont à la fois versatiles et conviviaux. Ils aiment à se déplacer et être ensemble. Il leur faut donc des lieux où ils peuvent venir, s'asseoir, consommer, travailler, revenir... et trouver quelque chose de nouveau à chaque fois", analyse Françoise Novel, directrice générale de l'agence de design CBA. Aux enseignes, maintenant, d'être capables de formuler des propositions de valeur différentes entre le lieu physique et le digital. Et d'apporter, en somme, un supplément d'âme aux magasins. Les propriétaires des centres commerciaux planchent sur le sujet, mixant espaces de restauration, de loisirs et de shopping et investissent des lieux atypiques tels que les gares et les aéroports. "Parcs, lieux éphémères, malls : les marques et les enseignes peuvent embarquer les consommateurs avec la même puissance d'évocation et d'attractivité marchande à différents points, pas forcément fixes", affirme la Françoise Novel. L'important est

de créer un lieu de destination, offrant un bouquet de services qui intégreraient l'alimentaire et conforteraient la fibre sociale des Millennials. Avec une exigence : ne pas les décevoir.

GÉNÉRATION PUISSANTE

N'oublions pas que c'est aux Y que l'on doit l'émergence des réseaux sociaux. "Ces jeunes ont vécu très tôt, entourés de gens de leur âge. Ils ont noué plus de réseaux et de relations sociales, à travers leurs activités sportives, l'école ou la crèche. Ce qui explique la confiance qu'ils placent dans l'avis de leurs pairs", explique Pascale Hébel. Et c'est ce qui fait toute leur puissance – de prescription ou de nuisance – selon la qualité de l'expérience d'achat. "Les Millennials peuvent être plus fidèles que leurs parents à une marque du moment qu'elle est sociale. Mais ils attendent, en retour, que celle-ci soit prête à changer en fonction de leurs avis et de leurs goûts", renchérit Jean-Marc Megnin. C'est un Danone qui propose à ses clients de voter pour le parfum de chaque nouvelle Danette. "La consommation devient plus sociale", souligne Philippe Jourdan. Sur le marché des cosmétiques, tutoriels, blogs et forums ont révolutionné les stratégies marketing traditionnelles. Les soins beauté, jusque-là confinés à l'intimité d'une cabine d'institut ou de la salle de bains, sont désormais partagés avec une communauté d'internautes qui se conseillent, s'interrogent, trouvent des solutions ensemble. "Les marques ont tout intérêt à favoriser ce partage d'expérience", conseille le spécialiste. Plutôt que de miser sur la

Emballages durables Plus de marge pour les distributeurs

Non, les Millennials n'ont pas que des défauts! Leur principale qualité est l'engagement dans la protection de la planète. Selon l'étude publiée par l'entreprise suédoise de papier Stora Enso, 80 % des 15-34 ans interrogés considèrent que le packaging est un critère important lors de l'acte d'achat et 44 % se déclarent prêts à payer plus cher pour un emballage écologique et recyclable. Se basant sur les prévisions de Nielsen, Stora Enso projette des progressions de 2 % à 4 % des ventes et de 1 % de la marge des retailers qui privilégieraient les emballages à base de fibres, d'ici à 2019.



relation bilatérale entre une vendeuse et sa cliente, l'enseigne de maquillage Kiko privilégie, dans ce sens, les interactions entre copines, grâce à un aménagement de l'espace repensé afin que les bandes de filles découvrent et testent, ensemble, les produits. "Les marques fonctionnent sur des acquis avec les générations précédentes. Avec les Y, elles doivent tout réadapter, en termes d'offres, de communication et de codes... Tout en conservant des publics plus fortunés", précise Pascale Hébel. Un dilemme qui explique pourquoi nombre d'entreprises hésitent à modifier radicalement leur concept commercial. Mais ont-elles le choix? Pas si sûr, à en croire Jean-Marc Lehu: "quand vous êtes dans une période de contraction du marché telle qu'on la connaît aujourd'hui, si vous voulez maintenir votre activité et votre marge, il faut innover". La génération Y, elle, n'a pas attendu les enseignes pour mettre en place des systèmes marchands parallèles. Collaboratif, troc, échanges, ces consommateurs n'ont aucune inhibition à générer des revenus divers (en louant leur appartement, leur voiture, des services...) ni à jouer tous les rôles, y compris celui du marchand. Le succès du Boncoin.fr en témoigne. "Les distributeurs vont devoir s'habituer au fait qu'une partie des biens consommés dans l'espace familial ne soient pas marchands", prévient Dominique Desjeux. Certes, il n'y a pas encore péril en la demeure, tant que les familles continuent de faire le gros du chiffre d'affaires des hypermarchés. Et certains parient déjà que lorsqu'ils auront atteint l'âge de raison – en l'occurrence, celui d'être parents – les Y rejoindront les cadres habituels du marketing mix. Une opinion que ne partage pas Nathan Stern. Bien au contraire. "C'est certain, les Millennials ne rentreront pas dans les rangs", annonce-t-il. Quelque chose d'irréversible s'invente avec cette génération. Si les marques veulent avoir un avenir, elles doivent le construire avec eux puisque ce seront eux, les consommateurs de demain". Sans compter que, déjà, pointe sur le marché la génération Z, des 15-20 ans. Encore plus connectée. Encore plus frondeuse, toujours moins soumise aux diktats du marketing. Tout reste à inventer. ■ C.Bu

TROIS QUESTIONS À

Dominique Desjeux, sociologue et anthropologue

"Les marques doivent être moins narcissiques"

► Pourquoi les marques ont-elles du mal à comprendre la génération Y ?

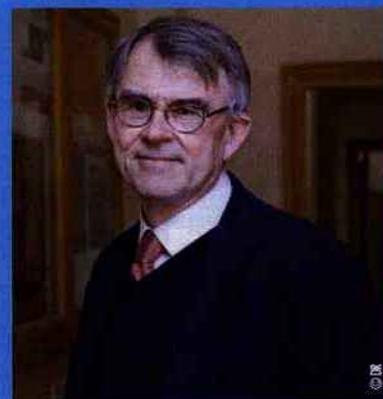
C'est le célèbre proverbe "laudator temporis acti": avant c'était mieux! Depuis tout temps, on dit que les jeunes ont moins de valeurs que les générations précédentes. Si les sociétés changent, une chose qui reste constante, c'est bien la construction identitaire des jeunes par opposition à la génération d'avant. Cependant, si le comportement des Y est si difficile à analyser, c'est parce que leur entrée dans la vie est décalée. Ce sont des enfants plus mûrs à 14 ans mais qui peuvent rester adolescents jusqu'à 30 ans. Le sociologue Olivier Galland parle d'un phénomène d'allongement de la jeunesse.

À cela, s'ajoute le chômage. On est passé de 100 000 chômeurs en 1971 à 5 millions aujourd'hui. Ce qui signifie que des générations entières n'auront jamais d'emploi! Ce sont des mutations énormes dans une société.

► Peut-on parler d'une génération "no marketing" ?

Oui. On a vu émerger cette tendance entre 2000 et 2008. Le marketing a trop cru qu'on pouvait facilement manipuler le consommateur. Or, en réalité, 90 % des produits n'arrivent pas sur le marché et 80 % disparaissent au bout d'un an. Aujourd'hui, les spécialistes du marketing doivent se dire qu'ils ne peuvent plus communiquer exclusivement sur la marque parce qu'elle n'est pas le centre de la vie du consommateur.

Il faut arrêter d'isoler la marque comme si l'imaginaire allait tout faire! Ce sont les contraintes qui changent le monde et font agir les gens. D'où l'importance, pour le marketing, de se montrer moins narcissique et d'identifier les usages pour relier la marque au produit dans



son usage. Il faut toujours avoir à l'esprit que la marque ne fait pas vendre mais choisir.

► Comment consommer quand on est sous contraintes ?

Justement, les marques peuvent utiliser la contrainte comme un élément marketing. Dans une société, chaque génération a ses contraintes. Il existe des normes de groupes qui définissent ce qui est prescrit, permis ou interdit. Par exemple, le style vestimentaire des jeunes, entre 15 ans et 25 ans, évolue. Lorsqu'ils arrivent dans le monde de l'entreprise, ils endossent un uniforme symbolique. Le pantalon et la chemise, pour les hommes. Des tenues ni décolletées, ni trop courtes, sans trop de bijoux ni de maquillage pour les femmes, jusqu'à un certain âge. On croit toujours que l'individu est libre mais c'est faux. Il dispose seulement de marges de manœuvre plus ou moins grandes, en fonction de la position sociale qu'il occupe. Je ne crois pas aux tendances par les valeurs, car si les contraintes changent, les valeurs changent. C'est que l'on appelle la dissonance cognitive. Que les marketers relisent la fable de La Fontaine, Le renard et les raisins, et ils comprendront!



Millennials Enfants de la crise



Qui sont ces 18-25 ans dont on parle tant? Plus connectés que leur aînés, plus critiques envers les marques, ces adolescents sensibles, qui portent les stigmates de la crise, présentent des comportements d'achats spécifiques. Millennials, mode d'emploi.

Tout a déjà été dit sur les Millennials.

Ou plutôt, tout et son contraire. Font-ils partie de la génération Y (1980-2000)? Oui, mais en fin de cortège, juste avant leurs petits frères Z. Et avec la particularité d'être nés avec Internet. D'où leur surnom de "digital natives", par opposition à leurs aînés, les "digital adopters". Si les choses semblent simples sur le papier, la réalité est autrement plus complexe. "Nous sommes en face de la première génération qui n'est pas, dans ses attitudes, ses opinions et ses comportements, aussi homogène que les générations précédentes", indique Jean-Marc Lehu, enseignant chercheur en marketing à la Sorbonne. Fait classique au demeurant, le consensus tendant, depuis la génération GI (avant 1920), à la génération

silencieuse, en passant par les Boomers, puis les X, à s'effriter au fil du temps. Néanmoins, il est un élément essentiel qui distingue les Y des autres générations: ce sont des enfants de la crise. "La génération Y est la plus délicate à interpréter car elle n'a véritablement connu que des années de crise et de récession. Pour pouvoir anticiper une génération, il faut avoir une visibilité sur ses aspirations. Or, celles de la majorité de ces jeunes se résument au fait de n'avoir ni travail, ni logement, ni enfant", résume Jean-Marc Lehu. La séquence logique de sociologie comportementale du consommateur que les spécialistes du marketing avaient l'habitude d'utiliser jusqu'alors ne fonctionne plus. Panique à bord.

ENDETTEMENT COLLECTIF

Rétifs à l'autorité, méfiants, voire défiants, les Millennials, multitâches et connectés refusent, par principe, qu'on leur impose la marche à suivre. "Ce n'est pas parce qu'on est plus âgés qu'eux, que l'on a, automatiquement, un ascendant sur eux. Le monde qu'on leur a légué ne leur plaît pas et ils ne veulent plus de grands discours mais des preuves" constate Sébastien Mahieux, directeur en charge du marketing stratégique chez Equancy. Cela

vaut pour les entreprises, les institutions, les hommes politiques... et bien sûr, les marques. Génération désabusée? "Il faut quand même se souvenir que la crise ne date que de 2008. Le monde a été basculé dans une perception négative de l'avenir, pour les pays industrialisés qui se retrouvent désormais confrontés aux émergents", rappelle Jean-Marc Megnin, directeur général d'Altavia ShopperMind. Pour ce dernier, ce n'est pas tant le fait d'être nés au XXI^e siècle qui a modifié les comportements des Millennials, que d'avoir vu leurs parents souffrir dans une crise économique durable, qui a remis les fondamentaux de la société en question. "Nous sommes passés d'une crise financière, puis économique à une crise sociale où les gens disent que demain sera moins bien qu'hier. Résultat, les jeunes partent dans la vie avec un endettement financier, sociologique et culturel plus fort que celui de leurs parents", ajoute le spécialiste. Ce mouvement de bascule psychologique a engendré, chez les Millennials, une profonde crise de confiance.

CHAT ÉCHAUDÉ...

Pas étonnant, alors, que la publicité n'ait plus d'emprise sur eux! Pour la première fois en France, les enfants sont devenus inquiets pour leurs parents, et non l'inverse. "Ils voient que l'on a promis des

Génération incompromise?

Une enquête menée en 2013

par beyond.com ressort des chiffres éloquentes sur le décalage entre l'image que les Millennials ont d'eux-mêmes et la façon dont ils sont perçus par l'entreprise. Choc des cultures. À la question: êtes vous social? Les jeunes répondent oui à 65 % contre 14 % côté employeur. Geek? 35 % vs 86 %. Gros travailleurs? 86 % vs 11 %. Et enfin, loyaux à leur entreprise? 82 % vs 1 % (!). Entre les Millennials et leurs aînés, l'incompréhension règne...



choses à leurs parents et que ceux-ci se sont fait duper", poursuit Jean-Marc Megnin. Chat échaudé craint l'eau froide. Première désillusion : la consommation n'apporte pas le bonheur. Pourquoi s'imposer, dans ce cas, la corvée des courses à l'hypermarché ? "Le business modèle qui repose sur le fait de déborder de la liste de courses et de céder aux achats d'impulsion a clairement été mis à l'épreuve de la crise", souligne Philippe Jourdan, fondateur de Promise Consulting. Les Millennials affirment sans hésitation préférer la fréquentation de magasins de quartier où l'offre est, paradoxalement, plus chère, mais qui les assurent de ne pas dépenser plus que le budget assigné. On vit au jour le jour. Oubliées, les courses mensuelles. "C'est un phénomène de fond. Toutes les enseignes investissent aujourd'hui dans des formats de proximité qui existaient dans les années 50", continue Philippe Jourdan. Back to basics. De là à claironner la mort des hypermarchés, il faut raison garder. Les grandes surfaces demeurent le point de ralliement dans les zones rurales et la solution la plus simple pour une consommation familiale. D'ailleurs, à en croire les distributeurs, la maison est loin de brûler. Auchan dit "travailler sur cette cible stratégique que représente la génération Y", sans plus de détails. Carrefour déclare "ne pas avoir grand chose à dire sur le sujet". Beaucoup de bruit pour rien ? Jean-Marc Megnin est formel : "il y a une forme de déni de la part des enseignes. Elles ne voient pas le mal qui leur arrive". Car en attendant que celles-ci se réveillent, d'autres formes de commerce se développent. "En dix ans, on est passé du référent magasin au web", alerte le spécialiste. L'ombre d'Amazon plane. Le drive, bien sûr, a pris ses quartiers (il représente aujourd'hui 3 % des PGC) et les solutions de click and collect se multiplient. L'heure de free-shipping, déjà d'actualité aux États-Unis, va bientôt sonner.

GÉNÉRATION AFFECTIVE

Malgré tout, le marché des Millennials reste, en France, étrangement sous-exploité. Pourtant, il n'est pas sans potentiel. D'abord, parce que l'exigence de cette population, en matière de services, est forte. Ensuite, parce que c'est une génération

affective, qui oscille entre achats rationnels et émotionnels. "Les Millennials sont souvent des enfants de divorcés ou de familles recomposées. Toute leur enfance, ils ont dû renouer des liens affectifs avec les uns et les autres, pour trouver leur place. Si bien qu'aujourd'hui, ils cherchent l'affection dans tout", analyse Pascale Hébel, directrice du département consommation du Crédoc. Une corde sensible sur laquelle se plaisent à jouer certaines marques, à travers un marketing de la nostalgie. Pepsi a sorti, aux États-Unis, sa campagne Throwback autour des jeux d'arcade et Mondelez rappelle que les Petits Écoliers sont aussi faits pour les grands enfants (à ce titre, la marque est consommée à 50 % par les adultes). "Les Millennials ont été

heureux environ jusqu'à l'âge de dix ans. Ils restent attachés à des choses symboliques – bonbons, dessins animés, jeux vidéos – évocatrices de ces années avant la rupture", ajoute Pascale Hébel. Des adolescents, pas vraiment pressés d'affronter une réalité morose mais en quête de stabilité émotionnelle et de relations sincères. "C'est là où le magasin a une carte à jouer face au web, indique la sociologue. À travers des conseils, une écoute, les vendeurs ont les moyens d'accompagner les jeunes dans une approche qui ne serait pas exclusivement commerciale". Ou comment, en apportant à ces consommateurs ce qui leur fait le plus défaut – la considération et l'exclusivité – marques et enseignes peuvent convertir l'émotion en chiffre d'affaires. ■ C.Bu

Génération why Ils veulent tout !

Élevés à l'ère des 5P (prix, produits, placement, publicité, personnalisation) du mix marketing, les Millennials sont passés, selon le cabinet de conseil Greenflex-Ethicity, au 5 E : l'expérience (pour l'usage et la fonctionnalité), la valeur d'échange (location, partage), l'everyplace (à l'heure où tout est devenu accessible 24h/24h), l'empowerment (fierté et pouvoir au consommateur) et l'everybody (l'accès pour tout le monde aux biens de consommation). "Les Millennials veulent tout à la fois ! Être eux-mêmes et connectés à la planète. Cela passe par se faire plaisir avec le produit, tout en restant dans une logique éthique, environnementale et sociétale", explique Elizabeth Pastore-Reiss, directrice générale déléguée du groupe Greenflex et fondatrice d'Ethicity. Non seulement, les jeunes recherchent l'émotion dans l'acte d'achat, mais ils veulent que celle-ci soit durable. Et à ceux qui pensent que ces consommateurs sont infidèles, la fondatrice assure "qu'on peut les mobiliser sur des valeurs et des causes communes sociétales".

La mort des marques ?

La récente attaque du journal *Charlie Hebdo* et les rassemblements spontanés qui s'en sont suivis, toutes générations confondues, ont montré que les jeunes n'étaient ni endormis, ni silencieux. Non seulement, il ne faut pas les sous-estimer, mais les oublier serait carrément une erreur, selon Elizabeth Pastore-Reiss. Elle affirme même qu'une entreprise qui n'est pas citoyenne n'existera plus demain : "selon un sondage Havas, 73 % des gens déclarent se moquer de savoir qu'une marque puisse disparaître". À l'exception, cependant, des marques patrimoniales dont les valeurs historiques incarnent une époque. "Les jeunes ont besoin de racines et de valeurs... tout en se projetant dans le futur", indique cette dernière. Un savant équilibre entre légitimité et contemporanéité qui demande aux marques d'être évolutives et modulables... En accord avec leur temps.



Distribution

Le magasin, lieu de rencontres

Oui, les jeunes aiment les magasins! Contre toute attente, la génération Y ne boude pas les centres commerciaux, espaces privilégiés de socialisation et de divertissement. À condition que ceux-ci soient 2.0 et branchés.

Ne vous fiez-pas aux apparences.

Les digital natives, bien que connectés en permanence – ils consultent, en moyenne, leur mobile toutes les dix minutes – ne sont pas exclusivement digitaux. Une étude publiée par l'institut OpinionLab, en avril 2014, auprès de 110 adultes américains affirme que, contrairement aux idées reçues, le centre commercial reste leur endroit préféré pour le shopping, à 37 %, contre 27 % pour les boutiques en ligne. "Pour ces jeunes, l'acte d'achat doit être quelque chose de social, que l'on fait en bande. Un moment d'échange, où l'on se promène, l'on achète et l'on se divertit en même temps", explique Jean Pujol, senior

manager chez Kurt Salmon. Encore plus étonnant, les Y sont le seul groupe sondé à plébisciter les centres commerciaux comme lieux de socialisation, quand leurs aînés préfèrent le canal digital. À quoi leur sert donc d'avoir un smartphone pour sixième doigt?

ACCROS AU MOBILE

Avant tout, à rester connectés avec leur communauté. Whatsapp, Instagram, Pinterest, Twitter et autres messageries instantanées sont les outils qui permettent aux Y de demander conseil, chercher des avis et échanger avec leurs amis. "Au fond, ce qui les intéresse le plus dans un acte d'achat multicanal n'est ni le bluetooth, ni les pushes mais d'avoir accès à leurs réseaux sociaux", ajoute le manager. Mieux, si les centres commerciaux continuent à mixer utilitaire, boutiques, divertissement et restauration, les adolescents continueront de s'y rendre. Une éclaircie dans l'avenir des retailers qui vont pouvoir encore compter sur la sérendipité propre aux flâneries dans les galeries commerciales pour booster leur chiffre d'affaires. Sans emballement pour

autant: la tendance de fond reste l'omni-canal. "Les Y veulent pouvoir, d'où ils sont, n'importe quand et sur n'importe quel support, pouvoir enclencher l'acte d'achat avec une expérience client homogénéisée". Face à la montée d'Amazon, c'est le moins que puissent faire les enseignes physiques. À ce titre, le centre commercial reste d'ailleurs un lieu privilégié pour le click and collect. "Le centre commercial reste important, à la condition qu'il soit une porte d'entrée sur le digital", insiste Jean Pujol. Ce qui n'est pas le cas de tout le monde...

CONVERGENCE DES ÉCRANS

Priorité pour les retardataires du digital: investir le mobile, canal suprême pour s'adresser aux Y. "Il y a 24 heures dans une journée, c'est incompressible. Or, plus j'utilise mon portable, moins j'ai de temps discrétionnaire pour faire autre chose et être en interface avec d'autres media tels que la TV ou la presse", affirme Jean-Marc Lehu, enseignant-chercheur en marketing à la Sorbonne. Les Millennials incarnent, néanmoins, la première génération multitâche, dans un même espace temps. Par conséquent, l'essentiel, aujourd'hui, n'est plus tant le message que de revisiter le principe fondamental de la communication, à savoir: ses vecteurs. "Ce qui est fondamental, c'est la convergence des écrans. Si je suis sur de multiples interfaces, incapable de donner du temps discrétionnaire, alors, il faut que le message du distributeur soit cohérent pour la cible et convergent sur l'ensemble des canaux", poursuit l'enseignant. La marque Starbucks a été l'une des premières à manier la convergence des écrans, au sein de ses boutiques, devenus lieux de travail, de rencontres, de consommation. Objectif: être partout à l'instant T, en parfaite induction avec l'individu. De fait, l'expérience en magasin n'est pas toujours conclusive. Cas typique, si les jeunes n'ont pas forcément d'argent sur eux au moment où ils se trouvent en magasin, ce n'est pas un problème dès l'instant que le soir, lorsqu'ils rentrent chez eux, ils peuvent, après coup, réaliser leur achat sur Internet. "L'un des vrais défis des distributeurs est qu'ils doivent intégrer le fait qu'ils ne peuvent plus être mono-canal ni mono-écran mais multicanaux, tout en conservant leur rentabilité", souligne



Jean-Marc Lehu. Cela implique des partenariats avec les marques, des offres commerciales combinées, avec de nouveaux packagings: bref, tout ce que les enseignes peuvent apporter comme valeur incrémentale, pour enrichir l'expérience d'achat de leurs jeunes consommateurs.

LIEUX DE DESTINATION

Des questions que se posent, également, les foncières, bien décidées à rajeunir les centres commerciaux. Capitalisant sur l'hédonisme et la sociabilité des Y, elles visent à créer de véritables lieux de destination. D'après Françoise Novel, directrice générale de l'agence de design CBA, les enseignes qui parient sur le tout connecté ratent leur cible: "les jeunes ont déjà le digital dans leur poche. Quand ils se déplacent dans un magasin, il faut vraiment qu'ils y trouvent autre chose que ce qu'ils ont déjà chez eux, devant leur écran. Et cela passe par l'humain, le relationnel". Pour faire vivre aux jeunes consommateurs une véritable expérience d'achat, la designer travaille sur cinq zones correspondant aux Millennials: la maison, le trajet (on the go), la boutique (qui peut être virtuelle), le lieu de travail et les magasins éphémères. Nescafé, dans ce sens, a testé une expérience sensorielle, dans 180 pays, à destination de la génération Y. La marque a créé 11 formats relationnels allant du point de vente (jusqu'à 250 m²) aux spots mobiles au sein des centres commerciaux. "L'objectif est de s'adapter à la population", souligne Françoise Novel. Justement, le client-cible des centres commerciaux, c'est la génération Y. Un public "passionnant", selon cette dernière, parce que curieux et avide d'expériences. "Les centres commerciaux nouvelle génération proposent des lieux multi-usages, avec des espaces hybrides pour la restauration, le co-working, la station assise prolongée: les jeunes sont très adeptes du work and play", continue-t-elle. Citant, pour exemple, le centre londonien haut de gamme Westfield ou encore, les spectaculaires shopping malls stanbouliotes. Afin d'exploiter au maximum le potentiel de ces surfaces, les centres commerciaux se penchent, de plus en plus, sur les interstices – parking, escalators,

Starbucks-Selecta Opération on-the-go

Recréer un espace café au sein de l'entreprise, et insuffler un vent de modernité à la pause-café, c'est l'objectif du concept on-the-go, mené conjointement par Starbucks et le distributeur Selecta. Éclairés par les résultats d'une enquête Ifop¹ qui confirme que la génération des 18-30 ans est "coffee-break addict" (69 % considèrent que ce moment de pause est "important" voire "indispensable" pour 1 répondant sur 4), les deux partenaires ont cherché à créer des espaces de convivialité self-service sur les lieux de travail de ces jeunes. Des corners Starbucks, gérés par Selecta, reprenant le mobilier en bois, les codes couleur et les recettes best-seller (café latte, cappuccino aromatisé et thé chai) de l'enseigne, côtoient désormais les traditionnels distributeurs automatiques de café. "Les consommateurs ciblés sont vraiment ceux de la génération Y, qui sont nés avec la marque Starbucks", explique Olivier de Mendez, directeur général de Starbucks France. Depuis son arrivée en France, il y a quinze ans, la marque œuvre pour développer et enrichir les moments de consommation de boissons chaudes auprès des 18-30 ans et faire du salon de café un troisième lieu.

Sur place ou à emporter

Avec Selecta, l'enseigne vise à réintroduire la notion de plaisir au sein de l'entreprise, en s'adaptant aux besoins des jeunes salariés tout au long de la journée. "On distingue deux modes de consommation:

1. Etude réalisée en octobre 2014 auprès d'un échantillon national de 1.001 individus âgés de 18 à 30 ans.



ceux qui ont envie de se retrouver dans cet espace, pour y mener des réunions informelles, se retrouver ou travailler. Ceux qui préparent leur consommation, prennent un couvercle et vont la boire à leur poste de travail", observe Michel Milcent, directeur général de Selecta France qui souligne, par ailleurs, que si le concept on-the-go est un peu plus cher que l'offre classique des machines à café – maintenance et entretien obligent (les équipes Selecta y consacrent une heure par jour), le prix n'est pas un frein à la consommation. "Les jeunes sont prêts à mettre un peu plus cher pour des produits qu'ils connaissent parce qu'ils les ont déjà goûtés dans les cafés Starbucks" affirme-t-il. Plus étoffée, l'offre répond aux goûts des moins de 30 ans, attirés par une typologie de produits gourmands, à base de lait liquide. De nouveaux modes de consommation qui revisitent les usages en entreprise pour en faire un lieu de vie, de travail et de socialisation.

boutiques – transformant les zones de déambulation en espaces d'accueil où l'on peut s'arrêter. "Hier, les jeunes se donnaient rendez-vous en centre-ville. Aujourd'hui, les centres commerciaux veulent rassembler les forces vives", annonce Françoise Novel.

Vœux pieux. Sur les 1.500 centres commerciaux ouverts en France, aujourd'hui, 500 sont obsolètes. Plus que jamais, les enseignes doivent être capables de formuler des propositions de valeur distinctives et attractives. ■ C.Bu

Marketing

L'angoisse de la page blanche

Éculées, les vieilles recettes du marketing? Pour séduire la génération Y, les marques vont devoir mouiller la chemise et réinventer leur stratégies de communication. Défi éprouvant, certes, mais passionnant.

Perdues. Face à la génération Y, les marques marchent sur des œufs. Maladroites, fausement conniventes, leurs campagnes de communication tombent trop souvent à plat et laissent, au mieux, leur cible de marbre. Au pire, elles deviennent la tête de turc des internautes. Abercrombie & Fitch, avec ses discours anti-gros, anti-moches et anti-pauvres s'est vu clouer au pilori par la jeunesse qu'il voulait enrôler (et son controversé pdg, Mike Jeffries, débarqué). Pas si simple d'être cool et décalée quand on est une entreprise milliardaire, qui plus est, dirigée par des papy boomers. Gap de génération? Ce n'est pourtant pas faute de s'intéresser à cette population. Mais au regard des moyens déployés, les résultats déçoivent. Chez les distributeurs, par exemple. "Ils ont fait des investissements sur les réseaux sociaux et des achats de mots-clés, qu'ils ont jugés gadgets. Or, cela ne fonctionne pas et ils en gardent un goût amer", raconte le sociologue et directeur d'Altavia ShopperMind, Nathan Stern. Verdict: pour attirer les Y, la communication ne suffit pas. "C'est une génération difficile à atteindre, qui réclame une forme de changement de modèle où la place du client n'est pas la même", affirme le sociologue. Des modes exploratoires sur lesquels les enseignes de la grande distribution ne s'aventurent guère, faute de marge, donc, de capacité d'investissements nécessaires.

MARKETING NATIVES

Les industriels n'ont pas cette excuse. Pourtant, ils sont aussi à la peine. Il faut dire que le défi est de taille. "Les digitales natives sont très sollicités, depuis leur

naissance, par les marques. Ils savent les décoder et sont très critiques envers le marketing", affirme Sébastien Mahieux, directeur en charge du marketing stratégique chez Equancy. Avant toute chose, les réseaux sociaux sont leur terrain de jeu. Et pas question que les marques les envahissent. "S'ils choisissent une marque, c'est parce qu'ils l'auront voulu et pas parce qu'on les aura sollicités", ajoute le spécialiste. C'est une génération qui a, plus que les précédentes, l'habitude de s'exprimer, de dire son opinion". Principale erreur des marques: essayer de parler à leur place. Camouflet assuré. A contrario, l'audace paie. Desigual, en proposant à ses clients de venir nus, le jour des soldes, pour repartir habillés, a créé le buzz et s'est fait un nom auprès d'une cible jeune qu'elle ne touchait pas avant. Avec les Y, tout va plus vite et plus fort. "C'est une génération puissante parce qu'elle est marketing native et ne se laisse pas impressionner par la publicité. Elle a, en outre, via les réseaux sociaux, un fort pouvoir de prescription", affirme Christian Neff, directeur de l'agence de marketing digital

Markentive. Déroutant, pour des marques habituées à des consommateurs plus dociles. "Beaucoup voient le digital comme une sorte d'ovni et se demandent si cela va durer", note Christian Neff. Trop d'entreprises n'affichent qu'une connaissance superficielle des outils de conversation – réseaux sociaux, référencement, relations presse et blogs. "Elles ont une idée vague de l'arsenal à utiliser mais ont du mal à relier ces outils avec les anciens – vente en magasin, commerciaux, affichage – et à créer des synergies sur tous ces canaux", poursuit le spécialiste. Et si des marques comme Starbucks sont en avance – avec 33 millions de fans Facebook, elle se classe dans le Top 5 des pages les plus suivies et peut compter sur une communauté de consommateurs impliqués qui publient régulièrement des selfies avec ses produits sur Twitter ou Instagram – il y a un défaut de réflexion global sur ce marché. Mauvais calcul, dans un contexte de mondialisation de l'offre commerciale.

CHANGEMENT DE PARADIGME

Les Millennials, génération zappeuse par excellence, veulent décider eux-mêmes de la valeur d'un produit ou d'un service. "C'est une génération minutieuse, qui décortique les offres, manie à la perfection les comparateurs de prix et n'hésite pas à changer de marques si le rapport qualité-prix est meilleur chez le concurrent", analyse Sébastien Mahieux. Mais surtout, ils sont perméables aux classes sociales et n'hésitent pas à payer cher pour un produit qui en vaut la peine. "Avec les Y, toutes les bonnes vieilles techniques socio-démographiques sont à jeter à la poubelle. Il faut repenser le paradigme. Ces jeunes ont des comportements atypiques", affirme Jean-Marc Lehu, enseignant-chercheur en marketing à la Sorbonne. Même avec peu de moyens, ils sont capables d'acheter un bien luxueux – souvent high-tech – quitte à se restreindre sur d'autres achats plus typiques. "Pour offrir à cette





population des opportunités de consommation, il ne faut pas envisager des modèles déductifs classiques mais bel et bien des modèles inductifs en temps réel", préconise l'enseignant. En clair : dis moi où tu es, dis moi ce que tu fais et je pourrais te proposer quelque chose qui t'intéresse. "La résolution de l'énigme absolue de cette génération se trouve dans le brassage de données situationnelles, comportementales et géolocalisées qui permettront, à un instant T de savoir de quoi ces individus ont envie" explique ce dernier. Gourmands en données, ces modèles inductifs demandent

des compétences. L'avenir du marketing serait-il entre les mains des datascientists? Possible, puisque c'est bien sur la gestion du temps réel que l'écart entre marques va se creuser. Répondre, simultanément, aux besoins, aux attentes et aux valeurs de ces consommateurs, c'est empocher le jackpot marketing. Et se jouer du temps qui passe.

Pilot Naissance d'une icône

C'est la star des trousseaux d'étudiants. Le stylo Frixion, lancé en 2006, a engendré, à lui seul, une petite révolution. La marque Pilot, jusque-là réservée à un public professionnel et adulte, a vécu une deuxième jeunesse grâce au succès de son roller effaçable auprès des 15-25 ans. Sur un marché de l'écriture en repli de 3 % depuis 2011, le stylo Frixion affiche des ventes à + 90 %. Les raisons de ce succès? Un produit adapté aux usages et à l'évolution des modes de vie de ses utilisateurs. "La gamme Frixion comporte plusieurs modèles, qui correspondent à l'âge du consommateur. Ils commencent souvent par un Frixion Ball et s'orientent vers un modèle plus sobre, avec le temps", explique Julien Brabant, marketing manager chez Pilot. Des jeunes consommateurs désireux de posséder des produits personnalisés mais, également, sensibles à l'expérience de marque. À l'occasion de la rentrée des classes 2014, la marque a, ainsi, lancé la plate-forme #Happy Writing sur Internet.

Revoir sa copie

Si l'adhésion des Millennials a apporté à Pilot une opportunité de croissance, s'adresser à ce public l'a conduit à revoir sa copie, en



matière de stratégie marketing. "Nous avons réorienté notre territoire de communication" affirme Myrtille Bonzi, chef de marché GMS de Pilot. Subtil exercice pour la marque qui a fait ses premiers pas auprès des Millennials : "il ne faut pas les prendre pour des enfants, tout en leur apportant un message positif et clair, pas trop technique. Pour cela, nous avons opté pour la baseline "recommencer" qui signifie qu'ils ont droit à l'erreur et qu'ils ne doivent pas avoir peur d'oser", raconte Julien Brabant. La marque travaille, par ailleurs, sa relation avec les consommateurs, sur les réseaux sociaux en s'éloignant du discours promotionnel classique. "Le produit n'est pas au cœur de notre ligne éditoriale. Nous abordons plus largement, et sous tous ses aspects, la thématique du changement: changer d'avis, d'orientation professionnelle ou de lundi matin, par exemple", continue le manager. Preuve de sa sincérité, Pilot a mis en ligne une vidéo réalisée, de sa propre initiative, par le collectif Golden Moustache, autour du roller Frixion.

ÉDUCATION SENTIMENTALE

Car, qu'on le veuille ou non, chaque jour révolu, les Millennials vieillissent un peu plus et ceux que les marques n'auront pas sensibilisés, deviendront, demain, des butineurs. "La consommation est une éducation permanente. Avoir su séduire les jeunes consommateurs et avoir été présent à des moments importants de leur vie, c'est s'assurer leur attachement dans l'avenir", rappelle Martin Crépy, associé chez Simon-Kucher & Partners. Certes, l'échéance paraît lointaine. Avec un premier CDI décroché, en moyenne, à l'âge de 28 ans, les marques ont une fenêtre de tir de huit ans avant de s'atteler à la tâche. Mais ne pas s'y intéresser aujourd'hui, c'est aussi prendre le risque de perdre ces jeunes pour toujours. "Les 18-25 ans sont une catégorie stratégique dans le sens où ce sont les consommateurs de demain, qui commencent à avoir du pouvoir d'achat et qu'ils sont en train de forger leur identité de consommateur", confirme Christian Neff. D'autant qu'ils installent, déjà, les prémices de nouveaux modes de consommation. "La génération Y recherche des produits qui leur correspondent, qui reflètent leur personnalité et leurs valeurs", ajoute le spécialiste. Leur appétence en matière de personnalisation inspire les marques et leur ouvre, par là même, un champ des possibles. Le succès inattendu des mascararas à l'effigie de personnages Mangas, sur un marché qui, jusqu'alors n'était pas générationnel, en est l'image. "On n'est plus sur une mode subie, mais plutôt, sur des mix and match (premium, premier prix), afin de se composer un look personnel. Le besoin de dépasser les codes et les frontières établies entre les marques est très fort chez ces consommateurs", observe Philippe Jourdan, fondateur de Promise Consulting. Karl Lagerfeld chez H&M : hérésie? Non, un mariage des genres, pour une déconstruction des codes recherchée. "Les marques ont affaire à de vrais geeks du vêtement", souligne le fondateur. Enclins à des achats moins statutaires, plus personnels et pas forcément chers. Dans un climat social hostile, la consommation s'impose comme un moyen d'affirmation identitaire. Autant de paramètres que les marques vont devoir intégrer pour écrire une nouvelle page de leur stratégie marketing... Et éduquer les Y aux sentiments. ■ C.Bu



Commerce Qu'en pensent les 18-30 ans?

Sur le thème du célèbre "I have a dream" de Martin Luther King, sept jeunes actifs, âgés de 23 ans à 29 ans, ont accepté de témoigner sur leurs expériences—bonnes ou décevantes—en magasin, leurs habitudes d'achat et d'imaginer quel serait, pour eux, le magasin idéal. Bilan : si la digitalisation des points de vente est l'une de leurs préoccupations, tous plébiscitent le commerce de proximité. Et ils se révèlent être des

consommateurs fidèles mais exigeants sur la qualité, la traçabilité des produits alimentaires et l'accueil en magasin. L'importance qu'ils accordent aux produits frais et locaux montre, en outre, que le retour des stands boucherie et poissonnerie dans les GMS n'est pas vain. L'environnement—agence-ment, éclairage, mobilier—n'est pas, non plus, à négliger car ces jeunes aiment faire leurs courses dans des endroits propres,

accueillants et inspirants. En revanche, l'attente en caisse, les ruptures de stocks et un mauvais relationnel client restent très déceptifs. Étonnamment, aucun d'entre eux n'a évoqué l'argument prix comme facteur déclencheur d'achat. La plupart se déclarant même agacés par les promotions agressives. Signe que les distributeurs ont encore beaucoup à apprendre des jeunes qui fréquentent leurs magasins... **C.Bu**

"La chaleur des grands magasins m'insupporte !"

JONATHAN, 29 ANS, COORDINATEUR SERVICE AUDIOVISUEL



"Personnellement, la chaleur dans les grands magasins m'insupporte ! Hormis cela, si je suis décidé à acheter, rien ne pourrait vraiment me faire quitter les lieux. Et une chose est sûre : je suis pour l'ouverture des magasins le dimanche ! Le magasin de mes rêves allierait une expérience réelle — avec des stands dédiés à la boucherie, la poissonnerie ou la boulangerie — à une expérience virtuelle agréable. J'aime les endroits spacieux, climatisés, aux rayonnages bien agencés. A cela doit être adossé un site internet complémentaire, pouvant remplacer l'expérience en magasin grâce à de nombreuses photos de produits, des descriptifs détaillés, etc."

"Je n'aime pas que les vendeurs me sautent dessus"



RÉMY, 27 ANS, URBANISTE

"Ce qui m'agace le plus lorsque je rentre dans un magasin, ce sont ces vendeurs qui vous sautent dessus pour vous faire acheter n'importe quoi. Un magasin mal agencé peut aussi me faire quitter rapidement les lieux. J'aime bien trouver ce que je veux, vite et facilement. Le magasin idéal, selon moi, serait un espace clair, lumineux, où l'on peut circuler dans les rayons sans avoir peur de casser quelque chose et où les vendeurs sont souriants, prévenants sans être oppressants."

"Il y a beaucoup de travail à faire sur la digitalisation du magasin"

NICOLAS, 23 ANS, GRAPHISTE



"Je pense qu'il y a encore beaucoup de travail et de choses à explorer sur le terrain de la digitalisation des points de vente. Mon magasin idéal serait un magasin connecté, qui proposerait des promotions de façon interactive via Internet et le smartphone. Avec la possibilité de contrôler la disponibilité des produits en magasin. Dans ce sens, je vis comme une mauvaise expérience le fait de devoir réserver des produits disponibles sur le site internet avant de pouvoir les acheter en magasin. La Fnac est spécialiste en la matière !"

"Des produits alimentaires locaux, de saison, transformés le moins possible"



AURÉLIE, 26 ANS, RÉDACTRICE EN CHEF

"Si les drive et sites de vente en ligne sont développés un peu partout (je testais E.Leclerc à une époque), je trouve, en revanche, que tous les produits ne sont pas disponibles en ligne. C'est embêtant parce que du coup, tu es quand même obligé de te déplacer si tu veux un article spécifique. Pour moi, le magasin idéal serait celui où les produits alimentaires seraient locaux, de saison, transformés le moins possible. Et où les intermédiaires seraient réduits entre le producteur et le consommateur pour appliquer des tarifs honnêtes."

“Un magasin à visage humain proposant du fabriqué en France”

MARINE, 25 ANS, INSTITUTRICE



“J’attends d’un commerce qu’il soit constant quant à la disponibilité et à la qualité des produits qu’il propose et que j’ai

l’habitude de consommer. Et si celui-ci est de proximité, que les vendeurs connaissent suffisamment bien leurs produits, de manière à pouvoir me conseiller lorsque je sollicite une aide. D’une façon générale, la surcharge d’informations promotionnelles m’agace et me parasite, d’autant que les bons d’argent différés ou les futures remises à valoir sur x achat ne sont pas forcément attrayantes.

L’affluence en magasin peut me faire quitter les lieux, au même titre que l’antipathie, le snobisme et la mauvaise volonté de certains commerçants. Le magasin idéal proposerait une offre peut-être plus restreinte mais constante en terme de disponibilité, de qualité, et de traçabilité des produits. Ce serait une enseigne suffisamment connue pour proposer des tarifs non prohibitifs et qui limiterait les conditionnements des produits (plus d’emballages inutiles). En somme, un magasin à visage humain proposant du fabriqué en France, pas nécessairement bio et qui offrirait au client la possibilité de rapporter ses propres contenants.”



“Et pourquoi pas un panier de produits pour la semaine ?”

ELODIE, 27 ANS, CHEF DE PROJET DÉVELOPPEMENT

“Je fais livrer mes courses à domicile et j’utilise régulièrement une application géolocalisée qui me donne en temps réel la disponibilité d’un produit. Il suffit de scanner l’article sur son téléphone pour recevoir un bon de remboursement. Mon magasin idéal proposerait à la fois des produits de grande distribution, mais aussi, des produits frais en provenance directe des producteurs de la région. Il y aurait la possibilité de retirer un panier de produits correspondant aux courses de la semaine, avec des menus équilibrés et des recettes pour ne pas avoir à se creuser la tête sur ce que l’on va manger !”

“Le personnel insuffisant aux caisses aux heures d’affluence est pénible !”

JULIE, 29 ANS, RESPONSABLE SUPPORT INFORMATIQUE



“Se rendre en magasin permet de choisir les produits frais selon leur aspect (jambon, poisson...) et reste inspirant quand on n’a

pas conçu des menus ou une liste en amont. J’attends d’un commerce qu’il m’offre un maximum de choix, avec un turn-over limité sur les gammes commercialisées. Il est plus qu’exaspérant de s’attacher à un produit qui n’est plus commercialisé au bout de 3 semaines ! Autre critère important : la bonne gestion des stocks, afin d’avoir des dates limites de consommation éloignées dans le temps. Les points à améliorer en magasins sont la présentation, l’architecture intérieure et la décoration qui sont souvent rebutantes. En outre, le personnel insuffisant aux caisses aux heures critiques (19h/20h) est franchement pénible.”

“ Il faudrait que les magasins évoluent dans le même sens que leurs clients”

THOMAS, 28 ANS, INGÉNIEUR D’ÉTUDES



“J’attends une transparence sur l’origine des produits. J’aime bien les petites enseignes parce qu’il existe une vraie relation client : la

vendeuse me conseille, me fait des prix, j’ai l’impression d’être un privilégié. Je ne suis pas attaché à ce que tous les magasins vendent ma marque préférée de lait de coco, par exemple, et je trouve tout à fait normal qu’elle ne soit disponible que dans une boutique particulière. J’apprécie également les dégustations – stand antillais avec musique, accras et rhum, foire aux vins (...) – car, souvent, quand je vais faire mes courses, j’ai faim ! Il faudrait que les magasins évoluent dans le même sens que leurs clients. Aujourd’hui, on parle beaucoup du made in France et de plus en plus de gens y sont sensibles (moi le premier). Alors qu’ils arrêtent de nous faire acheter de l’ail d’Argentine ! J’aimerais retourner à un mode de consommation de produits “de saison”. Pas besoin de manger des tomates fraîches en hiver qui n’ont aucun goût, en plus ! Le magasin de mes rêves serait sans queue à la caisse, facile d’accès (en bas de chez moi) et réunirait, sur un même lieu, un boucher et un fromager.”

L’attente en caisse, les ruptures de stock et un mauvais relationnel client restent très déceptifs.



À vos marques Créez vos (en)vies

Le produit ne suffit plus. Ce que veulent les Y, c'est de l'expérience, une reconnaissance, un engagement. Pour eux, l'avoir est moins important que le faire. Pas facile pour les marques de créer un univers à la mesure de leurs aspirations. De fédérer et d'inciter au projet collaboratif. De passer de la vente d'un produit à la transmission d'expériences et de valeurs.

Elles ne jurent plus que par elles.

Ou presque. Les marques lorgnent avec appétit du côté de la génération Y. Ces consommateurs à qui, il y a encore une décennie, on jetait un regard distrait, le sourcil circonflexe, sont devenus, aujourd'hui, l'un des segments de marché les plus puissants... et déroutants. Rien qu'aux États-Unis, ils seraient plus de 80 millions. Et on compterait presque 17 millions de "Y" en France. Ça, c'est pour l'aspect volume, démographique, en pleine expansion. Côté valeur, les chiffres sont astronomiques : le pouvoir d'achat des Y est estimé à 1,3 trillion de dollars rien qu'aux États-Unis... Sauf que les habitudes de consommation des Y sont radicalement

différentes de celles des générations précédentes. À tel point qu'ils pourraient transformer le marché de la consommation en profondeur. Exit les codes un peu "old school". Les ficelles traditionnelles du marketing et de la publicité classique ne fonctionnent pas sur cette cible née avec une Game Boy à la main, une souris dans l'autre, Internet dans la tête, le programme Erasmus dans le sac, des voyages plein les yeux, des frontières invisibles, un esprit global. Bref, génération Y, c'est un peu le

produit de la globalisation. Un côté citoyen du monde où tout est possible, un côté globalish, cette version simplifiée de l'anglais et du global utilisée comme outil d'intercompréhension dans la communication internationale. "Arrivés à maturité dans la période la plus médiatisée de l'histoire, ils détectent aisément le marketing", souligne Alex Pasini, Strategy partner & deputy executive director de l'agence Sid Lee, un ovni de la communication qui aide ses clients à grandir en transformant l'expérience de marque et ce, par tous les points de contact possibles. Née à Montréal, Sid Lee affûte son regard autour du monde avec des bureaux à Toronto, Calgary, New York, Amsterdam et Paris. En fait, chez Sid Lee, on trouve une grande concentration de génération Y : "C'est notre ADN depuis toujours. L'agence a été fondée en 1993 par deux étudiants qui ne trouvaient pas de boulot. On croit énormément à la jeunesse. C'est ce qui nous a permis de travailler avec beaucoup de grandes entreprises qui souhaitent rajeunir leur marque ou cibler la génération Y", précise Alex Pasini.



Ubisoft - Assassin's Creed IV Black Flag Renforcer l'attachement des fans envers la marque.

Création d'un tableau de style XVI^e siècle en collaboration avec les Beaux Arts de Paris. Pour faire partie de l'histoire, les fans envoient leur photo. Les visages sont soumis au vote via les réseaux sociaux et le visage de 200 fans immortalisé sur la toile. Le tableau a été exposé sur le site Internet (275000 visites) puis au Musée de la Marine à Paris. Grand relais médiatique.



Warner Bros - Batman Arkham Origins Célébrer la sortie du jeu en France.

WB propose un emploi d'un nouveau genre : tueur à gages de Batman. Les candidats sont soumis à un test psychologique en ligne. Les profils les plus aptes passent un entretien d'embauche avec... le Joker sur Google Hangouts (performance live d'acteurs capturés par caméra 3D). Le gagnant a signé un contrat d'embauche : 2000 euros par mois pour jouer au jeu et traquer Batman en mode multi-joueurs. Les 250 entretiens et 16 heures de vidéos ont été publiées sur YouTube. 500000 vues, 10000 commentaires, un retour presse sans précédent.



Adidas - Climacool

Relancer les baskets Climacool en France auprès des jeunes.

Principe de l'opération "Prêt à courir" : essayer une paire de Climacool n'importe où en France permet d'avoir une chance d'être kidnappé dans le magasin... Amené dans une camionnette et muni d'écouteurs, le jeune reçoit une mission qui l'amène à courir à travers la ville. Il est suivi par deux caméras et dirigé par le judoka Teddy Riner : trouver une enveloppe, récupérer un indice chez le boucher, sauter en parachute... Tout s'enchaîne à une vitesse effrénée. La campagne a été largement reprise par les médias et sur les blogs. + de 500000 chaussures essayées.

ALEX PASINI, Strategy partner & deputy executive director de l'agence Sid Lee



L'EXPÉRIENCE AVANT TOUT

Chez les Y, cette génération qui, pour la première fois, gagne moins que ses parents, se moque du matériel, du produit en tant que tel. Crise, chômage endémique, instabilité sociale ont forgé les comportements. Dans cette période incertaine, certes, il flotte une certaine dose de pessimisme. Mais ces idées noires sont largement mises à mal par un formidable élan de construction dont jouent les marques. "The future is not a given, it's yours to create" : tel était, par exemple, le message de la campagne digitale orchestrée par Sid Lee Amsterdam pour Absolut, en collaboration avec l'artiste de bande dessinée brésilien Rafael Grampa. Objectif : affirmer son nouveau positionnement "Transform Today". L'idée était, là, de créer une synergie entre l'artiste et les 5 millions de fans Facebook de la marque afin de faire émerger une créativité collective autour d'un projet baptisé #Nextframe, un court-métrage d'animation 3D où les membres de la communauté sont co-créateurs. Cette injonction – "C'est à toi de créer ton propre futur" –, reflète bien l'esprit des Y. "Ils cassent les codes, créent d'autres standards, veulent vivre de bons moments, attendent de la reconnaissance, un engagement. L'expérience, pour eux, n'est pas liée au produit en tant que tel. Il faut ajouter de l'expérience qui apporte de la valeur au produit", précise Alex Pasini. À l'image de ce que fait Red Bull avec qui Sid Lee a travaillé au Canada, aux Pays-Bas et en France. "Leur modèle est basé sur un dosage entre publicité traditionnelle à un niveau relativement faible et un ancrage beaucoup plus affirmé sur la création d'expériences physiques. On l'a vu avec le projet Red Bull Stratos de chute libre depuis la stratosphère suivi par 8 millions de personnes en direct sur YouTube. Mais ils déclinent des "small fires", comme ils disent, dans chaque pays, pour que chacun puisse vivre l'expérience", souligne Alex Pasini. Comme un concours de plongeon, un sponsoring des

Winter games, le saut en roller de Taïg Khris depuis une rampe installée au premier étage de la Tour Eiffel.

Ce type d'injonction a aussi été utilisé par Levi's dans une campagne américaine qui intimait l'ordre d'aller de l'avant, sous-entendu : ne nous laissons pas abattre par cette crise, rebâtissons ensemble l'Amérique. "Ils ont réussi, avec cette tonalité, à rajeunir la marque dans un contexte où les nouveaux entrants, plus premium, comme Diesel, étaient considérés plus cool", explique Alex Pasini. Même principe chez Adidas qui perdait de l'attraction du côté de la jeune génération. Au lieu de segmenter par tranche d'âge et revenus, la marque s'est attachée à une attente dominante générationnelle en se reposant sur la nouvelle génération d'athlète. Identification oblige. "Pour Absolut, marque iconique en vodka, ils se sont rendus compte qu'ils n'avaient aucune passerelle avec la jeune génération : pas de relation,

pas de connaissance de la marque et de sa communication. Il fallait bâtir une nouvelle stratégie à destination des Y", ajoute-t-il. Une stratégie basée sur un dosage savant entre outils traditionnels et mise en avant de l'expérience, en fonction des objectifs marketing recherchés. Avec une vigilance particulière sur la structure organisationnelle. Ce n'est pas aussi simple que cela d'être Red Bull. Et puis, est-ce bien nécessaire ? La première étape est de définir clairement l'objectif poursuivi. Ce qui n'est pas forcément clair pour toutes les entreprises. Et, en tout cas, la transformation finale ne peut voir le jour qu'après la mise en œuvre de plusieurs étapes. En fonction du degré d'avancement de l'entreprise sur le chemin de cette génération Y, cela peut prendre 4 à 5 ans. Mais comme disent et pensent les Y, "L'important, ce n'est pas la destination, c'est le voyage". Le Y n'est plus dans l'avoir mais dans le vivre d'expériences en expériences. À vous de jouer ! ■ C.B.

Brief stratégique 5 points clés de Sid Lee

1 - A-t-on besoin d'une stratégie adaptée à la génération Y ?

Volume, valeur, aspiration, globalité : des indicateurs qui font rêver. Mais est-ce bien raisonnable ? Est-ce vraiment l'opportunité sur laquelle l'entreprise veut capitaliser ? Ou y a-t-il autre chose qui pourrait être plus intéressant ?

2 - Quels membres de la génération Y cibler ?

La génération Y est un univers très hétérogène. Autrefois, les jeunes étaient "catalogués" sportifs, intellectuels, etc. Aujourd'hui, ce n'est plus le cas. Chaque personne a sa propre individualité et va chercher des sources d'influence différentes. On est 5 % skater, 15 % nerd, etc. Il est donc nécessaire d'identifier le sous-groupe cible et ses attributs uniques, ses désirs, ses besoins, afin d'imaginer une proposition de valeur appropriée qui saura l'attirer lui, et non la génération entière.

3 - Est-on capable de leur faire vivre une expérience ?

Le produit en tant que tel ne suffit plus. La génération Y est avide d'expériences. La bouteille d'eau, c'est bien, mais toi, marque, qu'est-ce que tu peux m'offrir dans la vie ? Avoir est presque moins important que faire. Il faut donc définir l'expérience puis recruter des Y pour qu'ils y participent. Pour cela, le modèle de communication doit être repensé pour susciter davantage de participation. Produire des contenus attrayants et en faire la promotion sur les réseaux sociaux ne suffit pas si la démarche s'inscrit selon un modèle publicitaire. La communication de haut en bas ne mobilisera pas le consommateur. Pour le mobiliser, il faut lui offrir des expériences qui le toucheront profondément, qui lui donneront une histoire à raconter aux autres.

4 - Le contenu est-il bon et cohérent ?

5 - Êtes-vous structurés correctement pour tenir votre promesse d'expérience ?