



ECOLE DE
COMMERCE DE
LYON®

2015

M É M O I R E
M B A
ECOLE DE COMMERCE DE
L Y O N

*L'utilisation et l'adaptation du marketing émotionnel
à la génération Z dans le secteur du luxe : projection vers la conquête
de nouveaux marchés*

Tony Bernard

Sous la direction de M. David Dumont et M. Hervé Diaz

MBA 1ère année

SOMMAIRE

INTRODUCTION

PARTIE 1. LES FONDEMENTS THÉORIQUES ET FONCTIONNELS CAPABLES DE LÉGITIMER UNE APPROCHE ÉMOTIONNELLE ET DIGITALE DU MARKETING À L'ÉGARD DES FUTURS CONSOMMATEURS Z DANS LE SECTEUR DU LUXE ET DE LA MODE

Chapitre 1. La mise en évidence du rôle des émotions dans les prises de décision ; de l'intelligence émotionnelle à l'influence de la nature humaine

Section 1. Physiologie des émotions : confirmation scientifique du caractère naturel des émotions dans les processus décisionnel et actionnel

Section 2. La marque : point de rencontre entre l'émotion et la stratégie marketing

Chapitre 2. Décryptage de la génération Z et des tendances émergentes : preuve de la légitimité du marketing émotionnel sur les futurs marchés

Section 1. Une génération émotive, en quête de valeurs et de sens dans sa consommation

Section 2. Une génération collective : entre uniformisation et hyper-connection

PARTIE 2. LES IMPLICATIONS MANAGÉRIALES ET STRATÉGIQUES CAPABLES DE CONVERTIR LA MUTATION DES ATTENTES GÉNÉRATIONNELLES EN PARTS DE MARCHÉ : LE BUSINESS MODEL DE LA NOUVELLE GÉNÉRATION ET LA POLITIQUE DE L'ÉMOTION AU COEUR DU PROJET

Chapitre 1. Le premier contact. Prise en compte de la personnalité des Z dans les stratégies marketing : de l'émotion à la création, un parcours affectif individuel centré sur la quête de nouveaux sens de consommation

Section 1. Le besoin d'histoire et de co-création, de l'intention individualiste à la réalisation holiste : une stratégie de persuasion basée sur l'association d'images, la narration et la communautarisation

Section 2. La recherche de l'émotion par la production d'une expérience de consommation : du besoin de sens au jeu des sensations

Chapitre 2. La poursuite des rapports émotionnels avec le client, les stratégies de fidélisation et de communication adaptées au secteur du luxe, aux mutations des générations et des technologies

Section 1. Les stratégies de communication propres aux cibles Z et au secteur du luxe : mise en œuvre d'un modèle synchrétique et d'adaptations réciproques

Section 2. Les politiques de fidélisation nécessaires à la poursuite de la relation : sources de meilleure rentabilité et productrices de liens émotionnels

CONCLUSION

*« Les gens n'achètent pas des produits,
ils achètent des marques »*
Jacques Séguéla

INTRODUCTION

« *La totalité de mes possessions réfléchit la totalité de mon être. Je suis ce que j'ai* »¹ écrivait Jean-Paul Sartre dans *L'Être et le Néant* ; l'individu est responsable de ses possessions matérielles puisqu'il est responsable de son être. Le marketing vient remettre en cause ce constat par des procédés que nous verrons plus tard. C'est à partir de ce bilan d'une idéologie collective moderne que je me suis intéressé au marketing émotionnel. Projection de soi sur ses possessions, existence du soi par la reconnaissance sociale, ou réalisation de ses aspirations par l'objet, le marketing se doit de connaître les valeurs de sa société pour construire une stratégie de conquête et de fidélisation terriblement efficaces. Avec l'hyper-personnalisation, il tente de créer la confusion entre l'être et l'avoir.

Mais avant de s'attacher à définir le marketing émotionnel, il convient de s'intéresser à la notion d'émotion. En 1981, Paul et Anne Kleinginna ont analysé et classifié 92 définitions différentes ; ils ont fini par proposer une définition opératoire que nous prendrons en compte pour construire ce travail : « *les émotions sont le résultat de l'interaction entre des facteurs subjectifs et objectifs, réalisée par des systèmes neuronaux ou endocriniens, qui peuvent : induire des expériences telles que des sentiments d'éveil, de plaisir ou de déplaisir, générer des processus cognitifs tels que des réorientations pertinentes sur le plan perceptif, des évaluations, des étiquetages, activer des ajustements physiologiques globaux, induire des comportements qui sont, le plus souvent, expressifs, dirigés vers un but et adaptatifs* »². De cette définition consensuelle, il ressort trois composantes, qui seront donc à étudier au cours du devoir : les composantes comportementale, physiologique, et cognitive / subjective. Il y aura également un lien à établir entre ces émotions et les prises de décision, notamment à travers la notion de perception, car les émotions doivent être prises en compte dans une physiologie de la perception.

L'intérêt de l'utilisation des études théoriques et empiriques sur l'émotion et leur application au marketing tient à la raison d'être de la matière. Avec la définition générale du marketing (*Larousse* : « *l'ensemble des actions qui ont pour objet de connaître, prévoir et, éventuellement, de stimuler les besoins des consommateurs à l'égard des biens et des services et d'adapter la production et la commercialisation aux besoins ainsi précisés* »), on comprend aisément, à la

-
- 1 SARTRE J-P., *L'Être et le néant*, Paris: Gallimard, 1943, p.637 ; cité par HEILBRUNN B., *La consommation et ses sociologies*, p.97
 - 2 KLEINGINNA PR. Jr. et KLEINGINNA AM. *A categorized list of emotion definitions with suggestions for a consensual definition. Motivation and Emotion*, 1981, p. 345-379

lumière desdites études, la place considérable que peut être accordée à l'émotion dans la stratégie : comment mieux stimuler les besoins et la fidélité, sinon par l'émotion ? Car tout l'enjeu d'un marketeur est de faire en sorte que les clients préfèrent leur marque aux autres : on passe de la nécessité de qualité à celle de la préférence.

La définition du marketing émotionnel n'a pas encore été donnée de manière précise et unanime. Pour Filser, il est assimilé au marketing sensoriel, comme un « *ensemble de variables d'actions contrôlées par le producteur et/ou le distributeur pour créer autour du produit ou du service une atmosphère multi-sensorielle spécifique, soit à travers les caractéristiques du produit lui-même, soit à travers la communication en sa faveur, soit à travers l'environnement du produit au point de vente* »³. Pour Marie Kerveillant, diplômée de l' ESSEC, il correspond à l'ensemble des moyens et outils permettant de susciter les émotions du consommateur afin de stimuler l'achat⁴. Pour Gobé, il consiste à évaluer l'impact émotionnel de chaque attribut du produit, afin de chercher à augmenter la qualité perçue⁵. On fait finalement appel à un sentiment humain naturel (préalable à celui du profit et du calcul avantage / coût).

Du côté des praticiens , l'évolution de la société aura raison d'une prise en compte progressive des émotions dans les stratégies de marketing mix, défini comme l'ensemble des outils dont dispose l'entreprise pour influencer ses ventes. Jerome Mc Carthy les a théorisés en 1960 sous l'appellation « 4 P » : politique de produit, de prix, sa place et sa promotion. Cette théorie, née dans le contexte des Trente Glorieuses, est construite à travers le prisme de l'entrée dans la grande distribution et la consommation de masse. La stratégie des 4 P fait son job ; elle est efficace, à l'image de son contexte d'apparition, et elle devient la norme à respecter pour tous les marketeurs dans leurs propositions stratégiques. Le « père » du marketing Philip Kotler reprendra d'ailleurs la théorie pour y ajouter une dernière variable, celle du personnel ; on peut déjà y voir un premier aveu de l'insuffisance du système 4 P et les prémices de ce qui va suivre : le rôle du personnel dans le contact à la clientèle, la fidélisation, les notions d'expérience client et de contact sensoriel... La théorie sera reprise et complétée de nombreuses fois, allant jusqu'aux 10 P : *process* (interaction avec l'utilisateur d'un service), *physical evidence* ou preuve (composante matérielle du service), partenariat (qui illustre la politique de co-développement entre deux entreprises ou deux marques complémentaires, le *co-branding* en est une deuxième facette), permission marketing (terme élaboré par Seth Godin dans son livre éponyme qui évoque un marketing relationnel et de communication directe qui consiste à demander l'autorisation aux consommateurs et dont le contraire est représenté par le Spam), et la vache Pourpre (concept également mis en œuvre par Seth Godin par analogie à l'effet d'absence de différenciation dans un troupeau de vaches pour promouvoir un produit vraiment remarquable qui suscite l'intérêt). La nomenclature sera finalement jugée obsolète et insuffisante (sous-titrage du *Marketing des émotions* de Georges Chétochine : Pourquoi Kotler est-il obsolète?). Cette remarque permet de mettre en évidence la

3 FILSER M. , *Le marketing de la production d'expérience : statut théorique et implications managériales*, Décisions Marketing, 2002, pp.13-21

4 *Net PME*, site collaboratif en ressources d'experts pour créateurs et chefs de TPE-PME; <http://www.netpme.fr/marketing/704-marketing-sensoriel.html>

5 GOBÉ M., *Emotional branding : the new paradigm for connecting brands to people business design*, Allworth Press, 2001

corrélation positive entre l'établissement d'une théorie marketing et le contexte sociétal.

Helen Zeitoun, directrice monde de l'activité d'étude marque et communication, satisfaction de clientèle et loyauté chez *GfK France* estime qu' « *il manque trois éléments pour permettre aux 4 P de comprendre les comportements actuels et agir sur eux : l'importance des services, celle de l'expérience et enfin de la relation* »⁶. La matrice a donc changé avec la société et les comportements collectifs ; le consommateur n'est plus la représentation réductrice de l'acheteur répondant au matraquage publicitaire, il intègre la politique des marques, il participe au processus de création de valeur, il est en interaction avec elles. C'est là que les 4 E entrent en jeu, non pas en substitution de l'ancien système, mais à travers un effet cumulatif : émotion, expérience, exclusivité, engagement, concordant avec de nouvelles données : méfiance vis-à-vis des marques, besoin de sens et essor du Web. La matrice 4 E permet de répondre aux nouvelles attentes des consommateurs, à leurs nouvelles aspirations ; elle s'adapte donc à la société, aux mutations des générations et nous verrons dans quelle mesure elle pourra satisfaire un nouveau marché, celui qui verra apparaître la génération Z. Avec les transformations sociétales, le déplacement des attentes consommateurs se fait ressentir chez les nouvelles générations, telle l'adaptation biologique ; ainsi, les Y, puis les Z intègrent en eux les aspirations de leurs aînés et elles deviennent légitimes, tout en ajoutant les leurs, en provenance directe de leur contexte. Une étude psychologique et sociologique de cette nouvelle cible permettra de les définir, de les comprendre et d'en tirer les conclusions managériales et stratégiques afin de mieux interagir avec elle et d'être compétitif sur les nouveaux marchés. Toutefois, le risque de cette nouvelle approche serait de penser que le marketing, en changeant de matrice, change dans sa nature ou dans ses objectifs; le marketing émotionnel ne servirait qu'à réenchanter le commerce, à rendre plus sincères les relations entre la marque et ses clients, dans une vision romantique, presque humaniste. Or, la marque conserve évidemment une volonté de domination, son but est toujours la vente. En matière d'échanges, le marketing émotionnel permet de construire un système de perceptions, par définition au moins partiellement illusoire. Le sémiologue Jean-Claude Boulay parle à ce sujet du passage d' « *un marketing à la posture dirigiste à un marketing d'encadrement et d'accompagnement* »⁷. C'est ainsi que les annonceurs utilisent l'illusion de liberté des réseaux sociaux comme espaces de partage et de dialogue pour répondre aux critiques avant de créer le buzz.

Un secteur semble encore mieux rendre compte des enjeux managériaux et financiers du marketing émotionnel spécialement appliqué à la génération Z : le marché du luxe et de la mode. Domaine de prédilection pour l'expression des effets de halo et de source, la mode conserve ses fonctions sociales traditionnelles bien connues de phénomène collectif, organisé, et discipliné. Elle permet la reconnaissance sociale, la différenciation des groupes jusqu'à la différenciation personnelle et autonome ; « *elle se teinte d'une nuance très caractéristique d'ironie tantôt envieuse, tantôt bienveillante, vis-à-vis des initiatives trop osées, qui seront d'ailleurs la bienséance de demain. Un sentiment très vif de ridicule punit les dérogations à la mode régnante. Elle est un engouement passager sanctionné par l'opinion publique.* »⁸. Domaine privilégié de la

6 MÉOT V., « Des 4P aux 6S: mutations du marketing mix », *Marketing* N°163 - 28/11/2012: <http://www.e-marketing.fr/>

7 *Ibid.*

8 LALO C., cité « Les fonctions sociales de la mode », *Revue Philosophique de la France et de l'Étranger*, Presse

création chez les jeunes, de la projection du soi et de construction de l'identité personnelle à travers l'habillement, la sociologie du vêtement informe sur ses fonctions sociales, identitaires, et psychologiques qui font aujourd'hui consensus. A fortiori appliqué aux jeunes, la pyramide de Maslow trouvera un écho particulier en cette matière ; il y a là une source importante de réflexion stratégique. La mode s'ajuste aux aspirations individuelles du consommateur, qu'elles soient strictement personnelles ou connectées aux valeurs des communautés auxquelles il appartient. Le contenu immatériel dans les produits (l'image de marque, l'univers créé autour du produit), le renforcement de la personnalisation et donc la multiplication des marchés sont des enjeux d'autant plus forts dans ce secteur. À la lumière des nouvelles attentes consommateurs, des nouvelles technologies, le secteur de la mode évolue : c'est la mode connectée : adaptation aux moyens des Z. Il sera nécessaire d'étudier la digitalisation de l'offre qui réagit à la digitalisation des moyens de communication et d'expression des Z.

Dans ce contexte la question centrale qui se pose est :

Le marketing émotionnel est-il un moyen efficace d'adaptation des entreprises aux mutations des générations et de leurs attentes, en particulier dans le secteur de la mode et du luxe ? Le cas de la génération Z.

Il convient de définir les fondements théoriques de l'intérêt de l'utilisation d'un marketing émotionnel dans les stratégies de conquête et de fidélisation des nouvelles générations et notamment de la génération Z (*Partie 1*) ; cette reconnaissance du rôle primordial de l'émotion passe par plusieurs étapes : la reconnaissance scientifique et psychologique, la définition et l'établissement du profil de la génération Z , la mise en perspective des rapports évidents qu'entretiennent les Z avec la politique de l'émotion, et l'état des lieux ainsi que les nouveaux enjeux de la digitalisation de l'offre dans le cadre du marketing émotionnel. Ce travail intellectuel a pour vocation d'impliquer une prise en compte stratégique et managériale de la part des entreprises, capables de mettre en œuvre des actions concrètes, d'adapter stratégie émotionnelle et nouveaux canaux de communication et distribution, afin de convertir les attentes émotionnelles des consommateurs en terme de conquête de marché et de rentabilité (*Partie 2*).

PARTIE 1. LES FONDEMENTS THÉORIQUES ET FONCTIONNELS CAPABLES DE LÉGITIMER UNE APPROCHE ÉMOTIONNELLE ET DIGITALE DU MARKETING À L'ÉGARD DES FUTURS CONSOMMATEURS Z DANS LE SECTEUR DU LUXE ET DE LA MODE

Afin de prouver l'intérêt de l'utilisation du marketing émotionnel dans nos sociétés modernes, et en particulier auprès de la nouvelle génération Z, il est nécessaire d'étudier au moyen d'une démarche scientifique, le rôle physiologique de l'émotion dans les prises de décision, ainsi que les aspects psychologiques attachés ces phénomènes. Les prises de décision correspondent, dans le cadre de notre étude à l'acte d'achat et au renouvellement de celui-ci. Il est d'autre part important de préciser, que l'émotion créée pour d'enclencher l'acte d'achat concerne la marque (perspective de différenciation des produits). Il faudra par conséquent développer le concept de marque et dégager les principaux déterminants de l'attachement émotionnel à celle-ci (*Chapitre 1*). Pour appliquer la bonne stratégie à une cible donnée, il est indispensable de la connaître parfaitement, dans sa personnalité, son mode de vie et de consommation ; une étude complète de la génération Z permettra d'agir plus efficacement. Suite à cette enquête socio-psychologique des Z, un vrai travail de re-segmentation et de redéfinition des réseaux d'influence apporteront aux entreprises les bases d'une planification adéquate et précise à mettre en œuvre (*Chapitre 2*).

CHAPITRE 1. LA MISE EN ÉVIDENCE DU RÔLE DES EMOTIONS DANS LES PRISES DE DECISION ; DE L'INTELLIGENCE ÉMOTIONNELLE À L'INFLUENCE DE LA NATURE HUMAINE

L'émotion est un sentiment naturel, qui est préalable à la raison et au jugement rationnel ; il y a par conséquent un enjeu primordial à l'utiliser dans une politique marketing. Une corrélation positive existe entre émotion et prise de décision, qui correspond ici à l'acte et au renouvellement d'achat (*section 1*). Dans le cadre de notre étude, nous pourrions dégager les apports en marketing à travers le concept de marque, les attachements qu'elle peut provoquer de la part des consommateurs, et les réactions cognitives qui y découlent, en termes d'intention et d'acte d'achat (*section 2*).

Section 1. Physiologie des émotions : confirmation scientifique du caractère naturel des émotions dans les processus décisionnel et actionnel

L'émotion est, physiologiquement, une composante essentielle du parcours décisionnel ; de l'étude biologique de l'activité du cerveau à la modélisation de l'intelligence émotionnelle, les différentes recherches sur le sujet vont dans ce sens (§1). La réalité et la mesure de l'activité émotive au sein du système cérébral étant prouvées, il est nécessaire d'étudier son degré d'influence et ses enjeux psychologiques. À l'issue de la XVI^{ème} Conférence Internationale de Management Stratégique de Juin 2007 à Montréal, il apparaît important de prendre en compte l'intelligence émotionnelle comme un construit multidimensionnel qui affecte les prises de

décision des individus, influence les biais décisionnels et apportent une première réponse quant à l'enjeu essentiel de transposer de telles études à la matière du marketing (§2).

§1. Le contexte de développement des émotions et l'étude générale de leur physiologie

Pour comprendre le propos, il est indispensable de s'intéresser à différents domaines des sciences, qui permettront de valider avec autorité l'hypothèse et de légitimer les politiques de l'émotion dans les stratégies marketing. Ainsi, la biologie et la physiologie du cerveau vont dans le sens d'une justification des termes du sujet (A), puis la modélisation de ce qu'on appelle l'intelligence émotionnelle et sa mesure poursuivent le travail (B).

A. Etude des réactions biologiques du cerveau face aux informations extérieures : explication physiologique et mécanique

D'après la théorie du cerveau triunique, le cerveau humain comprend morphologiquement trois parties. La zone primitive du cerveau, ou cerveau reptilien, commune à toutes les espèces, apparue il y a 400 millions d'années, gère les fonctions vitales ; « *un ensemble de régulateurs préprogrammés* »⁹ qui permettent la survie. Ensuite, le cerveau paléo-mammalien ou limbique, serait notre deuxième cerveau, apparue il y a 65 millions d'années. Cette zone serait le siège de toutes nos émotions ; il enregistre des affects de base comme la faim et la soif, et des affects plus spécifiques comme la douleur, et encore ceux liés à la motivation : agresser, se défendre, se réjouir... C'est à l'intérieur de cette zone limbique que se situe ce qu'on appelle l'amygdale, un noyau complexe interconnecté qui filtre et sélectionne les informations reçues et les qualifie émotionnellement pour les transmettre à la partie supérieure du cerveau, auquel il est connecté. Enfin, la zone corticale du cerveau, au-dessus du cerveau limbique, apparue à la fin de l'évolution, est le cerveau pensant, néocortex : c'est la zone absente chez les animaux. Ici, les perceptions entrent en jeu, car les pensées sont à l'intérieur de ce cerveau qui est chargé de décortiquer les perceptions sensorielles.

Avant de poursuivre, il est à noter que la théorie du cerveau triunique est largement contestée, notamment à propos de l'idée d'une accumulation des trois couches apparues au cours de l'évolution. Le débat concernant ce point, échappe largement à mon expertise et au cadre du devoir. Cependant, pour confirmer la valeur de ce premier élément de réflexion, il convient simplement de préciser que les détracteurs de la théorie de l'évolution ne remettent pas en cause ce qui a été exposé jusque là, à savoir la division du cerveau en trois parties et la reconnaissance de la place et du rôle des émotions dans son fonctionnement. Seulement le caractère évolutif de la théorie est remis en cause. Les éléments avancés demeurent consensus.

Le cerveau « *pensant* » et le cerveau « *sentant* » sont ultra-connectés et entretiennent tout un tissu complexe de liens qui les rendent inter-dépendants. Lors d'une perception, les signaux sensoriels sont envoyés jusqu'au centre du cerveau dans le thalamus. Il a une fonction de relais et

9 GOLEMAN. D, *L'intelligence émotionnelle*, Paris, R. Laffont, 2003, p.46

d'intégration des afférences sensibles et sensorielles et des efférences motrices, ainsi que de régulation de la conscience. Il distribue l'information récoltée par l'amygdale au système limbique (voie la plus courte, la voie émotionnelle, directement liée) et au cortex cérébral (voie rationnelle et plus longue). Par conséquent, grâce à un bref exposé du traitement de l'information par notre cerveau humain, nous pouvons affirmer que toute entrée fait l'objet parallèlement d'un traitement global et rapide par la voie émotionnelle, et d'un traitement plus spécifique par la voie rationnelle. L'émotion ne semble donc pas être « *le parasite de la raison* »¹⁰ comme l'estimait Bonabeau. Elle est essentielle dans le traitement de l'information.

Nos capacités intellectuelles sont par conséquent influencées par nos états affectifs. Le déclenchement d'une émotion va entraîner une intervention de tout le système interconnecté viscéral ; le cerveau conscient est informé des bouleversements émotionnels régis par le cerveau éponyme et des modifications de l'état corporel provoquées par le système émotionnel. Selon les dernières avancées des sciences cognitives, la présence du cerveau émotionnel est essentielle au bon équilibre psychologique, et le concert des deux cerveaux guide nos comportements.

La question reste de savoir si le traitement par le cerveau émotionnel des informations extérieures influence nos comportements et nos choix ; il est pour cela nécessaire d'entamer une modélisation de l'intelligence émotionnelle pour ensuite étudier sa possible influence. À ce stade des recherches, nous pouvons simplement citer Damasio, qui, en 1994 a démontré que le cortex préfrontal ventral-médian est une région corticale importante impliquée dans la prise de décision et le traitement de l'information émotionnelle. Par ailleurs, les cortex préfrontal et frontal sont responsables des fonctions exécutives. Ces éléments peuvent apporter une première réponse : émotion et cognition semblent imbriquées.

B. Modélisation et mesure de l'intelligence émotionnelle

Classiquement, les individus sont vus comme des « maximisateurs » : ils cherchent, dans leurs prises de décision à maximiser les avantages et réduire les coûts en considérant toutes les alternatives possibles. L'image d'un homme rationnel utilitariste dans ses actes et ses réflexions qu'on retrouve dans le modèle économique et sociologique de l' *Homo oeconomicus*, a été depuis longtemps renversée, et nous pouvons voir que dans un milieu naturel, les individus tendent à prendre des décisions rapides et utilisent des « heuristiques » (raccourcis mentaux). Le concept de rationalité peut être défini comme la compatibilité entre le choix et sa valeur ; Hastie et Dawes, définissent le comportement rationnel comme maximisant la valeur des conséquences¹¹. La théorie de l'utilité dans les sciences comportementales et mathématiques est la plus couramment invoquée dans l'explication des choix rationnels. Von Neumann et Morgenstern ont montré dès 1947 qu'il était possible de déduire des actions rationnelles les valeurs qu'ils ont cherché à respecter¹².

10 BONABEAU. E, *Connaître les émotions humaines*, Paris, éditions Mardaga, 1996, p. 102

11 Cité dans DEJOUX C., DHERMENT I., BERGERY L., WECHTLER H., « Intelligence émotionnelle et processus de décision : une étude exploratoire sur des cadres français », *XVIème Conférence Internationale du Management stratégique*, juin 2007

12 *Ibid.*

Pour autant, le modèle susvisé est un idéal-type économique et rationnel qui ne rend pas compte de la réalité complexe dans lequel évolue l'individu, puis le consommateur. C'est ainsi que March et Simon renversent la théorie de la rationalité absolue pour introduire celle de la rationalité limitée. Cette dernière est limitée par trois facteurs : information incomplète, motivations individuelles et capacités limitées. On passe d'un but de maximisation à celle de la satisfaction. De plus, l'imperfection de la réalité des décideurs, loin des modèles préformés par les sciences sociales, entraîneraient d'après Kahneman et Tversky¹³ une sous-estimation des gains potentiels et un sur-estimation des pertes potentielles : résultat des « heuristiques » qui entraînent des décisions rapides et satisfaisantes. Le consommateur défini en tant qu'individu dans un marché, est alors soumis à l'imperfection de son jugement et de sa recherche de satisfaction.

Les premiers à avoir défini un modèle précis d'intelligence émotionnelle ont été Salovey et Mayer en 1990. A partir de ce travail initial, d'autres chercheurs ont tenté d'appliquer leurs recherches en intelligence émotionnelles aux domaines de la gestion et de l'éducation. Ce courant de pensée consiste à chercher des explications de comportement en termes de propriétés cognitives et d'interactions avec les émotions. Le principe des modélisations cognitive et émotionnelle telle que l'approche du « *risk-as-feelings* »¹⁴ (communication de risque) développée par Loewenstein, Weber, Hsee et Welch en 2001 s'étend aux études sur la prise de décision : c'est l'« *heuristique d'affect* »¹⁵ par Finucane, Alhakami, Slovic et Johnson en 2000. Dans ces développements théoriques, les émotions jouent un rôle essentiel dans la performance humaine (performance au travail) en terme de prise de décision, de résolution de problème, de mémoire... L'étude propre à la performance au travail ne sera pas développée ici, mais la transposition des résultats à la prise de décision d'achat apparaîtra comme tout à fait judicieuse.

« L'intelligence émotionnelle implique l'habileté à percevoir précisément, évaluer et exprimer l'émotion ; l'habileté à accéder et/ou générer des sentiments quand ils facilitent la pensée ; l'habileté à comprendre l'émotion et la connaissance émotionnelle ; et l'habileté à réguler les émotions afin de promouvoir le développement émotionnel et intellectuel »¹⁶

C'est ainsi que le modèle de Mayer et Salovey impliquent quatre dimensions : la perception, l'évaluation et l'expression de l'émotion (identification des contenus émotionnels), la facilitation émotionnelle de la pensée (action de l'émotion sur l'intelligence), la compréhension et l'analyse des émotions (habileté à comprendre les émotions et à utiliser la connaissance émotionnelle), et la régulation réflexive des émotions (développer son capital émotionnel et intellectuel). A partir de la deuxième dimension révélée par les études de Meyer et Salovey, le

13 TVERSKY A., KAHNEMAN D., « The framing of decisions and the psychology of choice ». *Science*, 1981, pp. 453-463

14 Théorie : les sentiments aident à évaluer le niveau de risque. « Risk as feelings ». *Psychological Bulletin*, vol 127, mars 2001, p. 127

15 Théorie : importance de l'affect dans la perception du risque et des comportements qui y sont liés. « The affect heuristic in judgements of risks and benefits. », *Journal of Behavioral Decision Making*, janvier/mars 2000, p. 13

16 MAYER, J., et SALOVEY P., 1997, « What is emotional intelligence ? », in : SALOVEY P. et SLUYTER D., *Emotional development and emotional intelligence : implications for educators*, New York Basic Books. p.10

groupe de travail de la XVI ème Conférence Internationale de Management Stratégique qui siégeait à Montréal les 6 et 7 Juin 2007 a émis l'hypothèse d'un lien entre l'utilisation des émotions et l'optimisation des processus cognitifs tels que la récupération de l'information en mémoire, l'attention et la prise de décision.

§2. De l'influence de l'émotion dans la prise de décision au marketing : apport de la XVI ème Conférence Internationale de Management Stratégique

Alors que les études précédemment évoquées consistaient en une première considération de l'existence d'une prédisposition émotionnelle des processus cérébraux, ici, il conviendra de démontrer l'influence émotionnelle dans les choix (A) avant d'établir un topo sur l'apport en la matière du marketing (B).

A. Influence de l' intelligence émotionnelle sur le processus cognitif : un construit multidimensionnel confirmé par l'échelle SSREI

Pour le détail des procédures, de la population interrogée et des résultats de l'échelle SSREI, voir Annexe 1

En littérature, certains auteurs comme Damasio, ou Loewenstein soulignent le rôle de l'affect dans l'adaptation de nos comportements ; de même Mayer et Salovey parlent de leur rôle dans la régulation et dans la production de processus cognitifs et intellectuels, c'est ce qu'ils appellent « *emotion's facilitation of thinking* »¹⁷. L'influence inévitable des émotions dans les processus cognitifs et les mécanismes décisionnels est apparue dans de nombreuses disciplines, notamment la psychologie, les théories du comportement organisationnel, la sociologie et les neurosciences.

Dans cette vision prééminente des émotions, Zajonc fut l'un des premiers à avancer que le traitement émotionnel précédait le traitement cognitif, toute perception contenant une valeur affective (« *we don't see a house : we see a handsome house, an ugly house, or a pretentious house* »¹⁸). Confirmant l'étude biologique du traitement de l'information par le cerveau émotionnel, Zajonc, Bargh et Ledoux montrent que les réactions affectives sont plus rapides et basiques que les processus cognitifs : elle fournit une évaluation rapide des options comportementales. Damasio confirme l'hypothèse selon laquelle les marqueurs somatiques augmentent la précision et l'efficacité des prises de décision et que l'absence de tels marqueurs, observée chez les patients cérébrolésés, dégrade la performance décisionnelle. L'émotion a alors un rôle direct dans la régulation des décisions notamment lorsqu'il y a présence d'un choix.

Afin de vérifier empiriquement les théories de littérature que nous venons d'exposer,

17 MAYER J.D, SALOVEY P., CARUSO D.R., Rapport 2001

18 ZAJONC, R.B., « Mere Exposure : A Gateway to the Subliminal. Current Directions », *Psychological Science*, pp. 224-228

l'équipe de travail de la XVI^{ème} Conférence Internationale de Management Stratégique a réalisé une étude exploratoire, qu'il conviendra de rapporter ici, afin de valider définitivement l'hypothèse d'un rôle préalable des émotions dans la prise de décision. Pour se faire, le groupe a utilisé l'échelle SSREI (Schulte et al., 1998), une échelle auto-rapportée de 33 items évaluant dans quelle mesure les participants identifient, comprennent, gèrent et régulent leurs émotions et celles des autres. Chaque item est codé par une échelle de Likert en 5 points (de « pas du tout d'accord » = 1 à « tout à fait d'accord » = 5). Quatre items ont été retirés pour une meilleure cohérence des résultats : les items 5, 28, 33 sont formulés négativement (score inversé) et l'item 18 est négativement corrélé avec d'autres items. Afin de valider l'échelle SSREI revisitée, le test de sa consistance interne est indispensable ; c'est ainsi que le calcul de l'Alfa de Cronbach a révélé une consistance élevée de 0,84 (une estimation est considérée comme acceptable à partir de 0,6, ce qui signifie que dans le cas d'espèce, la cohérence du test est largement prouvée). Il ressort de cette étude qu'un haut niveau d'intelligence émotionnelle correspond à des processus décisionnels plus efficaces.

Tous les résultats montrent que l'intelligence émotionnelle est un construit multidimensionnel : elle renvoie à divers mécanismes psychologiques, et des dimensions émotionnelles complexes. Tous les éléments confirment qu'émotion et cognition sont liés et traitent l'information de l'extérieur afin de construire une perception qui fera l'objet d'un jugement de valeur et d'une réaction.

Au terme de la rencontre de Juin 2007, l'équipe de travail a donc révélé deux principaux commentaires. Tout d'abord, l'intelligence émotionnelle n'est pas unidimensionnelle ; elle renvoie à différents mécanismes psychologiques qui englobent les émotions et à des facteurs cognitifs et motivationnels. Ensuite, l'intelligence émotionnelle ne correspond pas forcément à une augmentation des performances décisionnelles, elle aurait un rôle facilitateur dans les processus cognitifs.

B. L'apport des émotions : de l'influence des émotions à la plus-value en marketing

1. La perception, une subjectivité créatrice

*« L'ennui avec les humains, c'est qu'ils voient
l'univers avec leurs idées bien plus qu'avec leurs yeux »¹⁹*

Quand on parle de création de valeur en marketing, deux approches prédominent. La première consiste à estimer la valeur du client pour l'entreprise ; le client est traduit en terme de rentabilité et de chiffre d'affaire actualisé. C'est cette approche qui est favorisée dans le marketing relationnel notamment dans la stabilisation des rapports avec les clients sous forme d'abonnements. La seconde consiste à comprendre la valeur d'un produit du point de vue du consommateur pendant le processus de consommation ; c'est la valorisation de l'offre par la demande. Il faut

¹⁹ CYRULNIK B., cité par DORTIER J.F, « La perception, une lecture du monde », *Les Grands dossiers Science Humaines* n° 7, 2007

préciser qu'on traite de la valeur du point de vue des consommateurs et non de leur système de valeur, thème qui sera abordé lors de l'approche de la génération Z, lorsqu'il conviendra d'adapter les stratégies d'entreprises aux systèmes de valeurs des nouveaux consommateurs.

L'étude des émotions et de l'intelligence émotionnelle dans les processus décisionnels permet de révéler un intérêt marketing. Tout d'abord, on a vu précédemment que l'émotion et le système émotionnel de traitement des informations entraînaient la construction d'une perception. La perception est un élément fondamental du marketing défini comme l'action visant à créer et améliorer la valeur perçue par les clients. Le marketing analyse le thème de la valeur perçue sous deux perspectives, globale ou analytique, qui semble correspondre à la dichotomie des économistes entre « valeur d'usage » et « valeur d'échange ». La première s'intéresse à la réciprocité de l'échange avec l'entreprise (bénéfice /coût) et s'inscrit donc dans une perspective d'échange (*customer value*). Elle est définie par Zeithalm comme « *l'évaluation globale de l'utilité d'un produit fondée sur les perceptions de ce qui est reçu et donné* »²⁰. Du côté des bénéfiques, on inclura le produit principal, les services associés, les performances, la qualité, les éléments intangibles portés par la marque. Du côté des coûts, on inclut le prix, les efforts clients (pour s'informer, acheter...), le coût de changement, le temps et le risque perçu dans l'achat et l'utilisation du produit. Par ailleurs, il est à noter que la valeur perçue d'une offre est toujours relative à la valeur perçue des offres des concurrents ; de la même façon, la valeur perçue avant et après l'achat peuvent être asymétriques : ces notions seront traitées plus tard. La seconde s'intéresse à la valeur de consommation (*consumer value*) et se situe donc dans le cadre des expériences de consommation et de possession. Elle est définie par Holbrook et Corfman comme « *une préférence relative (comparative, personnelle, situationnelle), caractérisant l'expérience d'un individu en interaction avec un objet* ». Cette vision de la valeur trouve ses sources dans la signification pour le consommateur : instrumentale, affective, symboliques, sociales...

2. La motivation des émotions

« de nombreux consommateurs interrogés ne savent pas pourquoi ils ont acheté une marque plutôt qu'une autre »²¹

Cette situation est la traduction parfaite du concept de rationalité limitée. Les consommateurs dans cet état de fait n'achètent pas selon une rationalité absolue mais tout à fait limitée par les émotions dont est porteuse la marque. La motivation peut être dans ce cas comparée à une énergie de type psychophysiologique. L'intensité de la motivation est une question importante du processus d'achat. C'est à ce moment que les émotions ont le pouvoir de faire agir, en tant qu' énergie. L'affect fait l'objet de la préoccupation de nombreux chercheurs en ce qui concerne les achats affectifs et impulsifs. Les premières recherches ont confondu les achats

20 ZEITHAML V.A, « Consumer Perceptions of Price, Quality and Value: A Means-End Model and Synthesis of Evidence », *Journal of Marketing*, vol 52, n° 3, 1988, pp. 2-22

21 HALLVARD, responsable international du développement produit au sein de *Ipsos ASI*, rapport annuel *Ipsos* 2006. http://www.ipsos.com/sites/default/files/Ipsos_RapportAnnuel_2006.pdf

impulsifs et les achats non planifiés (Kollat et Willett, 1969)²². En 1973, les travaux de D'Antoni et Shenson²³ critiquent la définition qui réduit l'achat impulsif au seul fait d'un achat non planifié. Puisque la décision d'achat est prise une fois dans le magasin, ils introduisent la notion de quantité d'information et de laps de temps mobilisé pour la prise de décision. Ils soutiennent aussi que l'achat impulsif ne concerne que les produits à faible implication et à faible prix. Ça n'est qu'à partir de 1987 qu'on peut sentir les prémices d'un revirement vers une prise en compte de l'émotion dans l'achat impulsif. En 1987, Rook²⁴ critique cette affirmation et avance que les produits avec des prix plus conséquents et à forte implication peuvent être aussi sujets à des achats de types impulsifs, reprenant en cela les travaux d'Applebaum²⁵, qui, dès 1951, a classé les produits selon leur prédisposition à être achetés spontanément. Ainsi, l'achat impulsif a été redéfini comme le résultat d'un désir soudain, fort et urgent d'acheter immédiatement. Il s'agit d'un désir spontané et irréfléchi d'acheter sans considération des raisons qui poussent le consommateur à vouloir se procurer le produit. Enfin en 1995, les travaux de Rook et Fisher²⁶ remettent au goût du jour les travaux pionniers de Rook (1987) sur le rôle central de l'émotion dans la réalisation d'achat en introduisant la notion d' « *évaluation normative* ». Ainsi, le processus qui mène à l'achat impulsif n'est plus déterminé par une seule composante émotionnelle qui est l'impulsion mais par une négociation intérieure qui s'opère entre deux parties : l'émotion et la cognition. En 2003, à l'occasion du congrès de l'AFM à Tunis, Giraud²⁷ redéfinit l'achat impulsif en cinq termes : une composante cognitive réduite, une composante réactive, une composante affective, une absence d'auto-contrôle et une composante de non planification.

Pour susciter l'émotion, et donc la motivation, les marques misent sur la communication pour offrir des « *gratifications émotionnelles* »²⁸ aux moyens de la publicité ou de produits. D'autre part, la théorie du conditionnement²⁹ enseigne que l'émotion agit comme renforcement. Le produit qui lui est associé de façon répétitive agit comme renforcement de la relation entre l'information et l'obtention ou la consommation du produit. Par exemple, le cas de la pâte à tartiner *Nutella* qui associe systématiquement le produit et plus généralement la marque à des événements familiaux particulièrement agréables (petit-déjeuner agréable avec des enfants heureux de manger le matin, le beau temps...). Ces associations d'idées renforcent chez le consommateur la croyance en un plaisir de consommation.

3. La mémorisation par l'émotion : un rôle d'amplificateur attentionnel

22 KOLLAT D.T. et WILLET R.P., « Customer impulse purchasing behavior », *Journal of Marketing Research*, 1967, p. 4, 21,31

23 D'ANTONI J.S. et SHENSON H.L., « Impulse buying revisited: a behavioral typology », *Journal of Retailing*, 1973, p.62

24 ROOK D. W., « The buying impulse », *Journal of Consumer Research*, 1987, p. 189-199

25 APPLEBAUM W., « Studying Consumer Behavior in Retail Stores », *Journal of Marketing*, 1951, p. 172

26 ROOK D.W. et FISHER R.J., « Normative influence on impulsive buying behavior », *Journal of Consumer Research*, 1995, p. 22

27 GIRAUD M., « L'expérience d'achat impulsif en hypermarché : proposition d'un modèle », *Actes du Congrès de l'AFM*, Tunis 2003.

28 PELLEMANNS P., *Le marketing qualitatif-Perspectives psychoscopiques*, De boeck & Larcier s.a, Paris, Bruxelles, 1998, p. 28

29 HULL C.L., *Principles of behaviour*, Appleton-Century Crofts, New York, 1943, p. 29

« L'émotion permet une mémorisation plus efficace de votre communication et confère à vos packaging une préférence décisive au moment de l'achat. Emouvoir et faire vivre des expériences permet d'engager une relation positive et différenciante avec vos clients. »³⁰

Les émotions jouent un rôle important dans le processus de mémorisation. D'un point de vue neurobiologique d'abord, émotions et mémoire sont intimement liés. Beaucoup d'études ont été consacrées aux interactions entre des émotions négatives telles que la peur et la faculté de mémoire. Les études conduites en laboratoire ont montré le rôle prépondérant de structures cérébrales (amygdales et hippocampes) dans la mémorisation des souvenirs chargés d'émotions, et ont souligné le rôle crucial des neurohormones et des neuromodulateurs telles que la dopamine et la noradrénaline. Un dommage à l'une de ces structures a des répercussions sur le fonctionnement de mise en mémoire des événements. De façon générale et schématique, on peut dire que l'amygdale contrôle le déclenchement des réactions émotionnelles et l'apprentissage du conditionnement, c'est-à-dire l'association entre la stimulation et l'émotion induite. L'hippocampe, quant à lui, effectue la mise en situation contextuelle de l'événement, et détermine les conditions de sa mise en mémoire. À ce titre, Martial Van der Linden et Arnaud D'Argembeau, deux professeurs de psychopathologie cognitive, ont confirmé l'hypothèse que l'émotion est indispensable à la consolidation mnésique et soutiennent que les souvenirs neutres émotionnellement s'enracinent moins profondément dans la mémoire et participent moins à l'élaboration de la personnalité : *« l'émotion supervise la construction de soi »³¹*.

En marketing, le lien entre émotion et mémorisation n'est plus à démontrer. Dans la publicité, on mesure la mémorisation des messages par le score de mémorisation. Lorsque Patrick le Lay, PDG de TF1 prononce la célèbre formule *« ce que nous vendons à Coca-Cola, c'est du temps de cerveau disponible »³²*, cela signifie que lorsque l'on est dans une situation émotionnellement positive, on retient mieux les éléments positifs. En effet, les principaux facteurs influençant la mémorisation, mis à part l'impact créatif des publicités elles-mêmes, est le niveau d'implication des téléspectateurs dans les programmes environnants. Si on prend l'exemple du spectacle sportif, Desbordes et Falgoux (2003) ont très bien résumé ceci, en montrant que la communion du spectateur avec le spectacle sportif et l'expérience émotionnelle qu'il ressent, *« rendent l'audience plus disposée envers les sponsors, également acteurs de l'événement »³³*. L'espérance des entreprises partenaires de ces manifestations consiste en un transfert des émotions suscitées par les athlètes vers les marques associées, et par là même de développer leur notoriété. Alors qu'une partie de la littérature en marketing soutient la relation émotion-mémorisation,

30 DELATTRE N., associé co-fondateur de Perceptio Média, interview pour le site *marketingemotionnel.com*, 4 mars 2014

31 VAN DER LINDEN M., D'ARGEMBEAU A., article « L'émotion, ciment du souvenir », *Cerveau & Psycho*, n°28, juillet-août 2008

32 LE LAY P., cité dans LENDREVIE J. et LEVY J., *Le Mercator*, 11ème édition, Dunod, Paris 2014, p. 40

33 DESBORDES M., FALGOUX J., cité par ESCOUBES F., *Repenser l'impact des réactions affectives sur la mémorisation des sponsors : le cas des sentiments intenses envers un club professionnel*, 13th International Marketing Trends Conference Paris 17-19 janvier 2012

d'autres relativisent ce rapport qui semble exister de manière autonome et indépendante ; en effet, il ressort de certaines études que si l'intensité des émotions est trop forte, elles peuvent dégrader les capacités de mémorisation (Pham, 1991 ; Walliser, 1996 ; Pavelchak, Antil et Munch, 1998 ; Newell, Henderson et Wu, 2001 ; Bal, 2010).

4. La différenciation par l'émotion : nouvelle facette des 4P

Le résultat des apports de l'émotion en marketing aboutit, en cas de succès, à la différenciation du produit et de la marque. Les stratégies et implications managériales propres à la création d'une différenciation seront étudiés dans la partie éponyme. Ici, il convient de définir les répercussions en terme de différenciation apportées par l'émotion. Tout d'abord, la différenciation au sens large revient à constater le résultat des efforts de l'entreprise dans tous les domaines du marketing. Ainsi, l'application du mix-marketing au sens originel (4P), mais aussi dans ses formes suivantes (révision du système par les auteurs et praticiens) permet la différenciation par la création d'un avantage concurrentiel (politiques de prix et de produit, promotion et place). Se différencier, c'est se positionner. Avant la différenciation, il y a l'étape indispensable de l'identification ou rattachement à un univers de référence qui doit être défini de manière claire et tranchée. Pour choisir les attributs distinctifs qui serviront de base au positionnement de l'offre, trois facteurs doivent être pris en compte : l'attente du public, les atouts potentiels du produit et le positionnement des concurrents (la perception qu'en ont les consommateurs). Les axes possibles de différenciation s'articulent autour de quatre grands thèmes : la performance du produit, les publics cibles, le mode d'utilisation et l'imaginaire de marque ; c'est dans ce quatrième et dernier thème d'intervention que l'émotion aura un rôle à jouer.

L'éveil de l'émotion chez le consommateur va permettre de lier très étroitement l'individu à la marque, donnant ainsi à la marque une identité à part (renforcement de la personnalité de la marque). Comme l'explique Jean-François Lemoine, responsable du Master Etudes de marché et prise de décision marketing à l'Université de Nantes, le marketing émotionnel et plus particulièrement le marketing sensoriel, agit sur la différenciation à trois niveaux : la perception de l'offre, le niveau affectif (en agissant sur l'humeur, comme le plaisir dans un point de vente) et au niveau comportemental (décision d'achat)³⁴. Par conséquent, l'émotion rejoint le thème de la différenciation en passant par la perception.

Section 2. La marque : point de rencontre entre l'émotion et la stratégie marketing

Afin de comprendre en quoi la marque est l'espace sur lequel les marketeurs pourront utiliser l'émotion dans leurs stratégies de persuasion et de fidélisation, il convient de définir et d'étudier la notion pour comprendre en quoi ses différents aspects vont être le socle des stratégies de *branding* (§1). Le branding, défini comme la discipline qui consiste à gérer les marques

³⁴ Dossier : « Aborder le marketing par tous les sens. Le marketing sensoriel : manipulation ou différenciation ? », *JDN (Journal Du Net)*, juillet 2006

commerciales, et en particulier l'image de marque des entreprises, sera étudié dans la *Partie 2* du devoir relative aux applications managériales et marketing ; en effet, le branding est l'outil management de la marque. Puis, il conviendra d'analyser les déterminants de l'attachement émotionnel à la marque : un terreau formidable pour les stratégies d'attachement et d'émotion (§2).

§1. La marque, de la signalétique au pouvoir : l'influence de la marque sur le marché

A. La marque comme identité et vision d'une offre

1. Définitions et implications de la marque

La marque se définit comme un nom et un ensemble de signes qui indiquent l'origine d'une offre, la différencient des concurrents, influencent la perception et le comportement des clients par un ensemble de représentations mentales, et créent ainsi de la valeur pour l'entreprise³⁵. La différenciation du produit, en dehors des cas d'innovation, se fait par la marque ; sans elle, les produits seraient banalisés et interchangeables et le prix s'alignerait vers le bas. Dans cette vision stratégique de la marque, elle ne se résume pas à un logo ; elle est un fil conducteur intelligible pour la communication, la stratégie d'entreprise, et la mobilisation de toutes les forces internes de l'entreprise. « *La marque est un modèle de management adapté à la situation concurrentielle des économies développées* »³⁶ et industrialisées. En fait, la logique de marque découle directement de l'excès d'offre dans de nombreux secteurs, due à l'économie du surplus, laquelle est liée à l'industrialisation et à la recherche des économies par le volume. Face à ce constat, la marque est devenu un levier essentiel pour rester concurrentiel autrement que par les prix.

L'origine première des marques est de souligner la provenance d'un produit, à l'image des signes commerciaux apposés sur les amphores. Aujourd'hui encore, la marque signifie que le produit et sa communication ont une certaine origine. Il est donc très important que le client puisse identifier l'offre. C'est la fonction de la signalétique ; le système SIVS (système d'identité visuelle et sonore) se compose du nom de la marque (patronyme, acronyme, générisme, marque promesse ou marque de fantaisie), du packaging et du design produit, des emblèmes de marque (au choix : logotype, jingle, symbole, signature). Au meilleur des cas, le nom de la marque se doit d'être court et facile à mémoriser ; à titre d'exception, on peut citer la marque *Häagen-Dazs*, marque américaine qui voulait se rattacher à un univers européen et sophistiqué, donner une connotation exotique au nom. Par ailleurs, il doit être international (faciliter la prononciation et éviter les traductions négatives), être disponible et protégeable juridiquement, et enfin, dans le cas de marques-promesse faciliter le positionnement de la marque.

35 LENDREVIE J., LÉVY J., Mercator, Tout le marketing à l'ère numérique, Dunod, Paris, 2014, p. 783 (chapitre 15, La marque).

36 KAPFERER J-N., *La marque : La marque en questions* : réponses d'un spécialiste, p.3

2. Représentation d'une vision globale de l'entreprise : de l'ADN au positionnement du produit

Les marques expriment une vision qui les différencie des autres concurrents. L'enjeu de la marque est de justifier le paiement par le client d'un prix *premium*, un prix plus élevé qu'un produit sans marque ; pour se faire, l'outil *branding* consistera en une stratégie de différenciation basée sur la marque et son image et s'appliquera à créer une perception spécifique pour le consommateur. C'est ainsi que la marque représente la stratégie globale de l'entreprise : quand *Danone* a recentré ses activités autour d'une vision de marque qu'on peut résumer par « *la santé par l'alimentation* », elle a abandonné ses départements bières et biscuits et a organisé ses actions en trois pôles que sont les produits laitiers, les eaux et la nutrition infantile. Cet ADN de la marque, résultante d'une politique de différenciation par le *branding* constitue à la fois un positionnement nécessaire pour se distinguer et travailler sur une cible mais aussi une contrainte : l'identité n'est pas un choix arbitraire, sauf création *ex-nihilo*, elle est un construit multidimensionnel qui devient un héritage. Ainsi, l'ADN comporte tant une dimension présente et future (éléments actifs) que des éléments qui la rattachent au passé, créant ainsi dans certains cas, une sorte de sous-culture. Cette dimension peut devenir une contrainte négative quand des changements profonds sont nécessaires pour séduire de nouveaux consommateurs et remporter de nouveaux marchés ; à titre d'exemple, *La Redoute*, dont la marque est synonyme de vente par catalogue, paraît assez peu adapté aux nouvelles tendances et attentes émotionnelles, digitales, et personnalisées des jeunes générations. Le positionnement, défini par une identification et une différenciation, est un levier d'action et un gage de continuité ; par conséquent, un repositionnement est une tâche toujours délicate. Il ne s'agit pas de communiquer sur une nouvelle offre, il faut radicalement changer les éléments constitutifs et fondamentaux de l'image de marque. Cela peut créer une confusion chez le consommateur (dissonance cognitive) et brouiller l'image, ou pire susciter le refus par les clients du nouveau positionnement. Il conviendra donc de s'attacher à ce que le nouveau positionnement corresponde à des attentes durables et profondes et à la réalité de l'offre tout en essayant de garder des éléments de continuité.

Par suite, le positionnement se comprend par deux aspects : l'identification (le rattachement à un univers de référence et par là même on identifie du même coup, ses concurrents) et la différenciation (choix des caractéristiques distinctives). Le premier volet du positionnement d'une offre consiste donc à choisir la catégorie de produit à laquelle il sera rattaché ; il est parfois imposé de fait, mais il est possible également de pouvoir choisir son identification entre plusieurs catégories en retenant trois critères principaux : l'importance relative des sources de volume de chaque univers, l'importance relative des avantages potentiels et la crédibilité relative de l'identification du produit à cet univers. On peut donner l'exemple de l'*Iwatch* : une montre ? Un *Ipod* ? Un produit de santé ? Pour ce qui est de la différenciation, elle suit quatre axes : performance du produit, imaginaire de marque, publics cibles et mode d'utilisation. Dans le cadre du devoir, c'est la différenciation par la marque qui nous intéresse. Elle prend en compte trois facteurs principaux, à l'exception des produits « *Me-Too* », que les marketeurs appellent souvent « *le triangle d'or* » : attentes du public, atouts potentiels du produit et positionnement des

concurrents.

B. Pouvoir et réputation, le mode d'influence des marques

1. La création de valeur par la marque

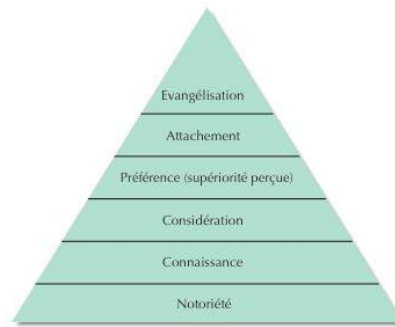
Tout d'abord, la marque crée de la valeur par leur puissance commerciale. Elle peut être vue comme un fonds de commerce, car une marque forte fidélise et les clients sont attachés à la marque plus qu'à l'entreprise, qu'ils ne connaissent pas forcément (exemple : la vente de *Jaguar* à *l'Indien Tata*). D'autre part, la marque forte aura un effet de levier important sur l'efficacité des dépenses marketing ; à budget égal, une campagne pub aura plus d'impact pour une marque forte que pour une faible. Enfin, une marque forte permet de vendre plus cher (*Apple*).

Un autre aspect de la valeur des marques est leur valeur financière: la marque est un actif qui peut se vendre, se louer, ou faire l'objet d'une cession de licence, ou d'une franchise. Parce que la valeur financière de la marque est difficile à évaluer, les normes de la comptabilité française interdisent de les prendre en compte dans le bilan des entreprises, sauf cas d'achat de la marque (prix certain). Pour l'évaluer, plusieurs méthodes existent : coûts historiques, revenus actualisés, valeur de marché. D'autre part, corollaire de l'établissement d'une culture de marque, une marque forte crée de l'attractivité à l'entreprise : sentiment d'appartenance en interne, recrutement des meilleurs profils, faveur de la communication financière (le cours d'une action intègre l'image de marque).

Pour finir, la marque crée également de la valeur pour les clients en se traduisant d'un point de vue psychologique, par une association de représentations mentales. Elle se manifeste comme un contrat de confiance et un engagement de performance qui réduit le risque perçu, ce qui est particulièrement important lorsque l'implication du client est fort. Elle agit de ce fait comme un facilitateur dans le processus d'achat, car elles condensent un ensemble d'informations et de valeurs qui facilitent le choix et réduisent le processus de décision, d'où le rôle central de l'émotion dans les choix rapides (« heuristiques d'affect » cf. Section 1 §1 A 2. *modélisation et mesure de l'intelligence émotionnelle*). Un dernier aspect de la création de valeurs pour les clients pourrait concerner la valorisation des individus et la confirmation de leur identité : cet aspect, au centre du devoir sera étudié ultérieurement, notamment dans le cadre des déterminants de l'attachement émotionnel.

2. Le différentiel de pouvoir des marques sur le marché

La capacité d'influence des marques varie sur le marché ; cette gradation peut être représentée sous forme d'une échelle, comme celle qui suit, qui a été reprise du *mercator*, 11e édition, « Tout le Marketing à l'ère numérique » :



À ce titre, le pouvoir d'influence des marques correspondrait, en se référant au concept de « *lovemark* »³⁷ de Kevin Roberts, président de *Saatchi & Saatchi* monde, à la capacité de celles-ci à générer un sentiment de respect et / ou d'attachement ; on peut alors distinguer quatre types de marques. Les *trademarks*, sont celles qui n'engendrent ni respect, ni amour ; c'est le cas des produits banalisés. Les *trustmarks* méritent la confiance des consommateurs qui les respectent pour les performances mais ne dégagent pas d'émotion. Les *missmarks* sont celles que les clients aiment mais ne les respectent pas car elles ne sont pas jugées importantes. Et enfin les *lovemarks* cumulent les deux aspects.

On peut résumer le pouvoir d'influence des marques sur des dimensions tangibles et intangibles : les valeurs tangibles sont celles de ses fonctionnalités, ses performances, ses services associés (marketing relationnel), du rapport qualité / prix. L'intangible quant à lui relève de l'émotionnel et de l'imaginaire, le point central sur lequel le devoir va porter. Il comprend la vision de marque, sa mission, ses valeurs, son identité.

§2. Les déterminants de l'attachement émotionnel à la marque

L'attachement a d'abord été étudié en psychologie par le psychiatre Bowlby à propos de la relation parents-nouveaux nés ; il a mis en évidence la théorie de l'attachement³⁸ qui suggère que le degré d'attachement émotionnel envers un objet prédit la nature de l'interaction entre l'individu et cet objet. Dans le cadre du devoir, ce qui nous intéresse, c'est l'attachement émotionnel à la marque ; comment expliquer la préférence ? Comment expliquer le consentement à payer le prix premium ?

Fournier en 1994 a développé le « *Brand relationship Quality* »³⁹ pour évaluer la qualité, la profondeur et la force de la relation à la marque. Ce concept comprend six facettes : intimité, qualité du partenaire, engagement, dépendance comportementale, amour, passion. Par conséquent, pour expliquer l'attachement à la marque, deux variables doivent s'étudier de façon parallèle : les variables relationnelles, qui décrivent les relations du consommateur à la marque, et les variables plus traditionnelles relatives au produit et à sa catégorie.

37 ROBERTS K., *Lovemarks : le nouveau souffle des marques*, Éditions d'organisation, 2004

38 GUÉDENEY N. et A. , *L'attachement : concepts et applications*, Elsevier Masson, Paris, 2006 (2e éd.), p. 34

39 FOURNIER S.M, « Consumers and their brands : Developing Relationship Theory in Consumer Research », *Journal of Consumer Research*, Vol. 24, N°4, 1998, pp. 343-373

A. Les variables explicatives relationnelles « individu-marque » ou l'attachement à la personnalité de la marque

Elles s'inscrivent dans le marketing relationnel que nous étudierons plus tard, et se caractérisent par une interaction soutenue entre l'entreprise et le client qui aboutit à la fidélisation. Aurier et al. identifient la fidélité à travers une chaîne de valeur : qualité => valeur => satisfaction => confiance => attachement.

1. Les connexions nostalgiques ou l' « effet madeleine »⁴⁰

Fournier⁴¹ propose d'étudier l'attachement nostalgique comme s'inscrivant dans l'une des six facettes de la relation marque-individu. Dans cette vision nostalgique, la marque sert de repère et entretient des souvenirs. L'auteur utilise ici les apports de Belk⁴² en ce que l'objet symbolise un soi même extérieur permettant l'extension de son territoire. Cela concourt à la définition de son « moi », rattachant l'individu à ses souvenirs et le distinguant d'autrui par l'autonomie. De son côté, Lacoëuille intègre ces connexions nostalgiques dans la construction à la fidélité. Dans le domaine de la communication, la nostalgie est un élément de positionnement stratégique. Ainsi, le fabricant automobiles *Renault* assure la promotion de la *Laguna* en utilisant en 2005 la nostalgie pour segmenter sa clientèle selon l'âge : « *Regrettez-vous vraiment vos 20 ans ? Nouvelle Laguna, le meilleur est pour maintenant* » ; d'autres marques, font également appel à ce concept pour élargir leur cible : « *Haribo, c'est beau la vie, pour les grands et les petits* » ; « *Kinder...créé pour les enfants, idéal pour tous* ». Enfin, *Nutella* par exemple, dédie un site Internet à une communauté de consommateurs nostalgiques de la marque, qui ont un espace d'expression libre. Les mécanismes cognitifs que la nostalgie met en oeuvre, notamment l'imagerie mentale et la visualisation d'expériences passées, permettent à l'individu de conférer une dimension symbolique à un objet. Pour Davis⁴³, elle aiderait les sujets à maintenir leur identité face aux transitions majeures entre chaque étape de leur vie. Ce caractère symbolique tend à l'inscrire dans la durée. Ainsi, les dimensions identitaires et atemporelles que la nostalgie recouvre rendent son étude des plus prometteuses, notamment en termes de comportements de consommation et de réachats. Par conséquent, les connexions nostalgiques influencent positivement l'intensité de l'attachement. Il existe des antécédents à la nostalgie, des variables sociodémographiques (âge et genre) et des variables attitudinales (prédisposition à la nostalgie et à la sensibilité) qui seront étudiées ultérieurement, notamment à l'occasion des applications managériales.

2. La congruence d'image individu-marque, l'expression de soi par la marque

D'après Sirgy⁴⁴, l'individu s'attache à la marque dont la personnalité, les valeurs et l'image

40 PROUST M., *À la recherche du temps perdu. Du côté de chez Swann*, 1913

41 *Ibid.*

42 BELK, R.W, « Possessions and the Extended Self », *Journal of Consumer Research*, N°15, 1988, pp. 139-168

43 DAVIS F., *Yearning for Yesterday : A Sociology of Nostalgia*, New York, The Free Press 1979, p. 87

44 SIRGY J. M. (1982), « Self-Concept in Consumer behaviour : a Critical Review », *Journal of Consumer Research*,

sont en adéquation avec son concept de soi, c'est à dire avec l'image qu'il se fait de lui même ou du moins qu'il veut donner aux autres : l'attachement renvoie ici à un processus d'identification. Par conséquent, la marque apparaît comme une entité à laquelle le consommateur attribue une véritable personnalité, qui va au delà de l'évaluation de son utilité, elle est un système identitaire, un moyen de communication avec autrui et un repère à la fois spatio-temporel (connexions nostalgiques) et par rapport à soi-même. Dans cette relation marque-individu, certains y voient une réciprocité qu'on peut comparer à celle qui existe entre individus, et par là même susciter une certaine affectivité (Fournier⁴⁵). Il y aurait alors un lien émotionnel et affectif tissé entre les deux entités jusqu'à une relation « *durable et inaltérable* »⁴⁶ d'après Lacoëuille. La congruence d'image individu-marque semble donc influencer positivement l'intensité de l'attachement.

D'autre part, Benoît Heilbrunn, célèbre professeur de marketing-management, docteur en science de management HDR, identifie six racines de l'attachement à la marque, qui correspondent plus ou moins au découpage réalisé à l'occasion de ce devoir qui s'est appuyé sur la mobilisation de plusieurs recherches, dont celle de l'auteur. Parmi ces six bases de développement, Heilbrunn se distingue par une variable relative à la situation affective et individuelle du consommateur (situation de vide affectif, fragilité). Bien que trop à l'écart des consensus généraux pour bénéficier d'une section spéciale du devoir, cette dernière variable est tout à fait intéressante car transférable à l'objet de ce mémoire. En effet, la situation affective individuelle pourrait être transposée à une cible particulière : si on peut apporter la preuve empirique d'une certaine affectivité d'une cible en particulier, on pourrait alors, en l'intégrant dans la matrice Heilbrunn, expliquer le penchant de celle-ci à être attaché plus facilement à la marque.

3. La satisfaction

En théorie générale du marketing, la satisfaction est un concept beaucoup plus large que la qualité, parce qu'il est subjectif et qu'il intègre des déterminants qui dépassent le seul produit. Les déterminants de la satisfaction ont été étudiés par Parasuraman, Zeithaml et Berry⁴⁷ qui identifient cinq écarts possibles qui peuvent expliquer la satisfaction ou l'insatisfaction : qualité de l'écoute, qualité de la conception, qualité de la réalisation, qualité de la communication (entre la réalisation de l'offre et sa communication), l'écart final, la satisfaction entre les attentes et l'offre perçue. Les auteurs poursuivent en dressant une liste de dix recommandations pour améliorer la satisfaction : écouter, être fiable, répondre aux attentes de base, avoir une bonne conception du système de service, bien traiter les réclamations, être équitable, développer l'esprit d'équipe, enquêter auprès des salariés, montrer l'exemple aux salariés, et dépasser les attentes des clients. C'est sur ce dernier point que l'émotion a un rôle à jouer, car pour reprendre l'analogie de Fournier en 1994⁴⁸ (relation

pp. 287-299

45 FOURNIER S.M, *Opcit.*

46 LACOEUILLE J., « L'attachement à la marque: proposition d'une échelle de mesure », *Recherche et Application en Marketing*, 2000, p. 61-77

47 PARASURAMAN A., ZEITHAML V., BERRY L., « A conceptual model of service quality and its implications for the future research », *Journal of Marketing*, 1985

48 FOURNIER S.M, *A Consumer-Brand Relationship Framework for Strategic Brand Management*, Thèse universitaire, Université de Floride, 1994

consommateur-marque / relation amoureuse entre individus), créer la surprise est une source d'attachement émotionnel très fort et de fidélisation. Par conséquent, pour définir sa politique de satisfaction, les entreprises doivent prendre en compte ces aspects. Dans les économies occidentales où l'offre est surabondante, une insuffisance de qualité est rédhibitoire : elle sera cause d'insatisfaction. La qualité devient alors une condition nécessaire au succès et à la durabilité de l'offre (enjeux de la fidélisation). Il est alors possible de mesurer la satisfaction par des méthodes de contrôle de statistique, avec plusieurs indicateurs comme les réclamations, le taux de défection des clients, ou leurs avis sur internet. La mesure de la satisfaction par l'entreprise nécessite la mise en place d'un baromètre, c'est-à-dire une étude régulière sur échantillon représentatif, et la comparaison aux concurrents (*benchmarking*).

Michael D. Johnson, doyen de l'University School of Hotel Administration et professeur de Marketing définit la satisfaction comme « *un construit abstrait et cumulatif qui décrit l'expérience totale de consommation d'un produit ou service* »⁴⁹. Consensuellement, on admet que la satisfaction est la première base d'un attachement émotionnel. Cependant, un individu satisfait n'est pas nécessairement un individu attaché; la satisfaction relève d'un jugement évaluatif. Le jugement intègre d'une part les attentes préalables et d'autre part la qualité perçue (expérience de consommation), c'est pourquoi ce modèle s'appelle confirmation / infirmation. La satisfaction n'entraîne pas automatiquement l'attachement et la fidélité, par conséquent, elle explique le degré de l'attachement émotionnel, il existe une influence positive mais modérée.

4. La confiance

Gurviez définit la confiance comme « *la présomption par le consommateur que la marque en tant qu'entité personnifiée s'engage à avoir une action prévisible et conforme à ses attentes, et à maintenir cette orientation dans la durée* »⁵⁰. Elle se définit selon une approche psychologique en deux composantes : une composante cognitive (crédibilité de la marque) et une composante affective (loyauté perçue de la marque). La confiance a souvent été étudiée, au même titre que la satisfaction comme un antécédent à l'engagement, à l'attachement émotionnel et à la fidélité. Le consensus en psychologie sociale consiste à affirmer que la confiance est indispensable dans l'établissement d'une relation à long terme. Plus une partie perçoit que le partenaire est honnête et bienveillant, plus il devient émotionnellement impliqué dans la relation. De ce point de vue là, on peut considérer que la confiance est un antécédent à l'attachement. Par conséquent, la confiance explique le degré de l'attachement émotionnel, il existe bien une influence positive mais modérée. Les relations entre confiance, qualité et satisfaction sont complexes. La satisfaction peut être considérée comme à la fois un élément de résultat et de renforcement de la confiance. Par ailleurs, certains auteurs vont même jusqu'à considérer que la confiance modifie la façon dont le consommateur procède à l'évaluation de la qualité.

Dans le cadre du devoir, s'intéresser aux marchés actuel et futur implique de s'intéresser au

49 AURIER Ph., BENAVENT C. et N'GOLA G., *Validité discriminante et prédictive des composantes de la relation à la marque*, 17ème Congrès de l'Association Française du Marketing, 2001

50 GURVIEZ P., KORCHIA M., « Proposition d'une échelle de mesure multidimensionnelle de la confiance dans la marque. », *Recherche et Application en Marketing*, 2002, pp. 41-62

commerce électronique et à la confiance électronique ; le risque inhérent au contexte, l'absence de relations humaines, la virtualité du produit et du consommateur face aux informations qu'il divulgue font de la confiance sur le web un enjeu important dans les politiques marketing de fidélisation. La mise en œuvre de politiques de confiance électronique dans le cadre du marketing émotionnel sera traitée ultérieurement, lorsqu'il conviendra d'établir un plan managérial. En 2003, Pavlou⁵¹ distingue deux types de risque : le risque dû à l'éventualité d'un comportement opportuniste de la part du vendeur et un risque qui n'est pas directement lié au marchand mais plutôt à l'utilisation d'Internet comme mode d'achat. Il s'agit du risque de piratage et d'intrusion. Autre aspect qu'il conviendra de traiter dans les pratiques managériales propres à la redéfinition de la confiance sur internet, c'est la déshumanisation des relations commerciales jouant sur la perception de la confiance par le consommateur.

B. Les variables explicatives relatives au produit

Ce sont des variables plus traditionnelles ; ces études sont utilisées notamment lors des travaux de segmentation, ou relatifs à l'effet du pays d'origine du produit, de la qualité et du prix perçu...

1. L'implication envers la catégorie de produit

L'implication est une notion qui concerne une catégorie de produit et non une marque, notion beaucoup plus décomposée. Lacoëuille⁵² considère que l'implication n'est pas un antécédent à l'attachement ; ainsi être impliqué dans une catégorie de produits ne signifie pas être attaché à une marque. L'implication peut toutefois modérer l'effet de l'attachement d'une marque sur l'engagement envers la marque. Mais ses études ultérieures ne confirment pas son hypothèse. En revanche, les études empiriques menées par Thomson⁵³ en 2005 montrent une corrélation positive élevée entre l'implication envers le produit et l'attachement. Par conséquent, il semble que le degré d'implication explique l'intensité de l'attachement.

2. Le type de produit : symbolique ou fonctionnel

Il convient de distinguer l'intensité d'attachement entre les marques fonctionnelles et les marques symboliques et hédoniques. Thomson et al.⁵⁴ supposent ainsi que l'attachement serait plus fort auprès des marques symboliques car la notion d'attachement implique une relation au soi et les produits sont estimés pour ce qu'ils expriment du soi. Par conséquent, le type de produit influence l'intensité de l'attachement. L'attachement est plus important auprès des produits

51 PAVLOU, P.A., « Consumer acceptance of electronic commerce : Integrating trust and risk with the technology acceptance model », *International Journal of Electronic Commerce*, p. 134.

52 LACOEUILLE J., *Opcit.*

53 THOMSON M., MACINNIS D. J., et WHAN P., « Les liens attachants : mesurer la force de l'attachement émotionnel des consommateurs à la marque », *Recherche et Application en Marketing*, 2005, pp.79-80

54 *Ibid.*

symboliques qu'auprès des produits fonctionnels. Ces propos ont été confirmés grâce aux recherches de Leibenstein⁵⁵. Suite à une analyse de la caractéristique sociale de la consommation, l'auteur a mis en évidence deux types de demande : une demande de type fonctionnel (fonction des qualités intrinsèques du produit) et une demande de type non fonctionnel (induite par leur utilité sociale ou l'influence des autres consommateurs). L'auteur précise, également, que cette utilité sociale exerce trois effets : un effet d'entraînement (Bandwagon effect : il s'agit de la nécessité d'imiter les autres), un effet de snobisme (Snob effect : il donne à l'individu la possibilité d'exprimer sa personnalité et son originalité), un effet Veblen (qui permet à l'individu d'afficher son statut en acquérant un produit parce qu'il est onéreux). BELK⁵⁶ (1984) stipule que la consommation peut refléter nos valeurs, statut social, identité et personnalité.

3. Le pays d'origine

Cette variable est assez nouvelle dans la recherche des déterminants de l'attachement émotionnel à la marque, mais devra de plus en plus être prise en compte. D'après les travaux de Fatma Smaoui, enseignant-chercheur à l'institut supérieur de gestion de l'université de Tunis⁵⁷, sur les déterminants de l'attachement émotionnel à la marque dans les pays émergents, cette variable aurait une importance fondamentale dans la construction progressive de l'attachement et du sentiment à l'égard des marques ; les individus préfèrent les marques étrangères, notamment occidentales en raison selon le chercheur à l'attrait des pays occidentaux et de leur mode de vie. Elle parle de « *complexe de colonisé* » latent, de volonté d'imitation et l' « *attitude d'ethnocentrisme inversé* ». Dans le cadre du mémoire, la référence au pays d'origine s'inscrit dans les valeurs émergentes de la société, dont la génération Z sera l'égérie, d'éthique, de commerce équitable, et de volonté d'authenticité qui s'opposent à la fabrication moins coûteuse originaire des pays émergents et du tiers monde.

C. Digressions sur la notion de « *fétichisme* » de marque

Fabienne Martin-Juchat définit le fétichisme comme « *la projection sur des objets d'une valeur ajoutée qui n'appartient pas intrinsèquement à l'objet (...) L'objet devient fétiche par projection de valeurs ajoutées dans l'objet puis par incorporation de l'objet et ses qualités.* »⁵⁸. L'objet, par le biais de la marque devient un moyen de communication de valeurs et de positionnement social. L'attribution d'un sens à l'objet relève d'un processus d'investissement subjectif qui remplit un rôle psychologique. On peut dégager quatre rôles essentiels de cet investissement des possessions d'après Heilbrunn : « *elles médiatisent les conflits à l'intérieur du soi, elles expriment les qualités du soi, elles agissent comme un indicateur d'un certain statut, et*

55 LEIBENSTEIN, *Ibid.*

56 BELK, R., « Cultural and historical differences in concepts of self and their effects on attitudes towards having and giving », *Advances in costumer research*, T. Kinnear, vol 11, p. 302

57 SMAOUI F., *L'image du pays d'origine à travers la chaîne de distribution internationale, les cas des pays en voie de développement*, 2001, thèse en science de gestion, Université de Strasbourg 1

58 MARTIN-JUCHAT F., *Le corps et les médias : La chair éprouvée par les médias et les espaces sociaux*, p.74.

enfin elles permettent de parachever l'intégration sociale »⁵⁹. La logique fétichiste se comprend selon cinq points : une signification instrumentale, on attend une fonctionnelle de l'objet. On retrouve ici les valeurs de liberté et de contrôle de l'efficacité de l'objet. Ensuite une signification émotive dans ce que l'objet est porteur d'émotions et de stabilité affective par la mise en place d'un environnement familial qui crée une situation de confort et de confiance. L'objet est aussi un marqueur d'identité ; c'est le point le plus caractéristique du fétichisme d'après Baudrillard, c'est la fonction sociale bien connue des objets de mode notamment. L'objet sert à communiquer des valeurs, à s'identifier à un groupe de référence, c'est la signification qui est exploitée par le marketing et le capitalisme dans la promesse du devenir soi en consommant. La quatrième signification de l'objet par Baudrillard consiste en un prolongement de celle vue précédemment. Selon l'auteur, l'objet est dans un premier temps un médiateur des relations interpersonnelles, mais devient progressivement, suite au transfert de sens et de symboliques par l'individu une sorte de prolongement de la personne jusqu'à son incarnation. Cette substitution finirait selon Baudrillard à créer une barrière aux relations interpersonnelles : la réalisation ayant trahi l'intention et délitant la frontière entre l'être et l'avoir. Enfin l'objet signifie également « *dépôt mémoriel* » ; il incarne des souvenirs, et fait le lien avec des expériences (l'exemple de la bague de fiançailles). Baudrillard soulignera que notre « *rapport aux objets modifie la conscience que nous avons du monde et organise notre monde émotionnel interne* »⁶⁰.

Les fonctions sociales et sensibles des objets de consommation, ainsi que l'investissement par l'individu de symboliques émotionnelles sont des thèmes largement abordés par la psychologie sociale, la philosophie et la littérature marketing. Mais parler de fétichisme renvoie à une considération beaucoup plus sacrée, qui dépasse sa seule fonction de marqueur identitaire, une « *transcendance de l'ici et du maintenant* »⁶¹ d'après Martin-Juchat. L'objectif du marketing est, dans cette vision de l'expérience, d'octroyer ces propriétés quasi-magiques à un maximum d'objets. L'objet devient idole.

Le Chapitre 1 a eu pour principale mission d'élaborer les bases d'une réflexion sur l'intérêt de l'adaptation du marketing émotionnel aux différents marchés. On a vu que l'émotion est à la fois un sentiment naturel et préalable à la raison et au jugement, et que le système qu'on appelle Intelligence Émotionnelle peut être modélisé, mesuré, et influence les processus cognitifs et actionnels. En passant par la marque, il est possible de créer un imaginaire émotif et collectif qui fédère et facilite le passage à l'acte d'achat d'une part, et le renouvellement de celui-ci, d'autre part. Mais alors qu'en sera-t-il pour les marchés futurs ? Toute la force du marketing est en effet de prédire l'avenir des marchés, de détecter les tendances et les aspirations, celles qui seront sources de profit. Dans cette perspective, à travers la digitalisation accélérée des moyens de communication, de distribution et de partage, face à la modernisation des attentes, il est par exemple légitime de se demander si l'émotion, bien qu'essentielle dans la prise de décision, a une place dans les futurs modes d'expression des marques. Pour apporter une réponse à l'avenir du

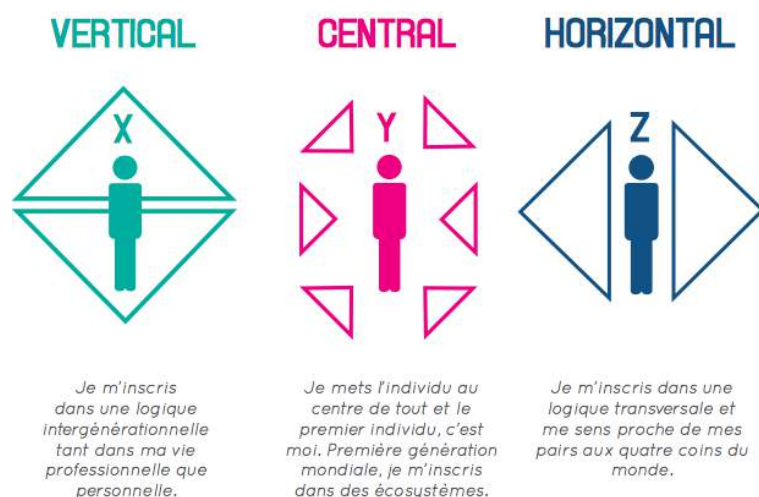
59 HEILBRUNN B., *La consommation et ses sociologies*, pp. 31-32

60 BAUDRILLARD, J., *La société de consommation : Ses mythes, ses structures*, Denoël, 1970, p. 94

61 MARTIN-JUCHAT F., *Opcit.* p. 106

marketing émotionnel, il convient donc d'étudier le marché de l'avenir et les clients de l'avenir, la génération Z.

CHAPITRE 2. DÉCRYPTAGE DE LA GÉNÉRATION Z ET DES TENDANCES ÉMERGENTES : PREUVE DE LA LÉGITIMITÉ DU MARKETING ÉMOTIONNEL SUR LES FUTURS MARCHÉS



Lucides mais idéalistes, en quête de liberté mais aussi de réassurance, solidaires mais sélectifs, plus à l'aise dans l'échange virtuel que dans le contact direct, la génération Z répond à des particularités spécifiques, entre aspirations contradictoires, personnalités nouvelles reflétant une nouvelle société de consommation, et moyens de communication digitaux et continus. Ils ne sont pas pour autant apparus *ex-nihilo*, ils ne sont pas sans lien aucun avec leurs aînés ; à côté de signes proprement distinctifs, on en voit d'autres, des versions accentuées de ceux qu'on percevait déjà chez les Y. C'est pour cette raison que l'intérêt d'une telle adaptation est doublement source de nouveaux marchés : en touchant les Z, on touche en réalité à tous ceux qui sont le produit de nos sociétés nouvelles.

Le marché Z est considérable : avec 16 millions de Z en France en 2014 (20 millions aux États-Unis, 7 millions au Canada), il est en passe de devenir la prochaine source de rentabilité des entreprises qui sauront traiter avec eux. A ce titre, une étude complète de la cible est nécessaire afin de mettre en œuvre les stratégies adéquates. Pour le décryptage, on pourra se référer à plusieurs études réalisées par des organismes privés ou publics de sondages et statistiques. Il conviendra d'établir un profil type, indispensable à l'ajustement des stratégies marketing. C'est ainsi que les études qualitatives et quantitatives sont unanimes : la génération Z se caractérise principalement par deux aspects : c'est une génération émotive (*Section 1*), qui semble avoir une personnalité bien particulière, entre une surcharge affective, une très grande fidélité et une forte créativité. Elle est obsédée par l'image de soi et est en quête permanente d'émotions et de nouvelles valeurs auprès des entreprises : éthique, éco-responsabilité, partage, etc. D'autre part, c'est une génération collective (*Section 2*), dans le besoin constant de liens socio-connectés, organisés en groupes de références, fonctionnant en réseaux virtuels.

Afin de ne pas produire un travail trop confus, les chiffres et les figures utilisés dans ce chapitre ne bénéficieront pas de notes de bas de pages. Ils proviennent pour l'intégralité d'entre eux d'une récente étude menée par BNP Paribas et The Boson Project en janvier 2015 disponible à l'adresse suivante : <http://cdn-actus.bnpparibas.com/files/upload/2015/01/20/docs/lagrandeinvazionbnpparibastbpweb.pdf>.

« Les espèces qui survivent ne sont pas les espèces les plus fortes, ni les plus intelligentes, mais celles qui s'adaptent le mieux aux changements »

Darwin

Section 1. Une génération émotive, en quête de valeurs et de sens dans sa consommation

Pour ses activités de consommation ou professionnelles, la « Gen Z » se distingue à la fois par une personnalité émotive et fidèle et par la recherche de toujours plus d'émotions en provenance des entreprises (§1). Née au cœur d'une époque qui a déjà pris conscience des limites du modèle purement capitaliste et de la société utilitariste et transactionnelle, elle est en quête de valeurs et de sens dans ses rapports avec le marché (§2).

§1. Manifestation de l'émotion des Z dans la consommation et les rapports à l'entreprise

Tous les professionnels et spécialistes s'accordent sur le poids de l'affect et de l'émotion dans la personnalité Z. Cette particularité se révèle à travers le prisme de l'affect avec lequel ils traitent chaque information (A), leur recherche d'émotion dans le rapport aux entreprises (B), et la fidélité (C).

A. Surcharge affective et image de soi : la nouvelle personnalité générationnelle

Les responsables marketing les appellent les « émos » (pour émotifs) ; la nouvelle génération en cours d'invasion du marché sera émotive. C'est le point principal à retenir sur elle, celui qui fait consensus chez tous les professionnels du marketing, de la sociologie et de la psychologie sociale. Toujours en quête d'émotions positives, ils sont frappés d'hyper-sensibilité lorsqu'il s'agit de juger une offre, une entreprise ou un fait social. Cette tendance est observée par les professeurs qui les ont en classe et les managers qui les ont dans l'entreprise : leur sensibilité est à fleur de peau. Benjamin Chaminade, dirigeant de *Trendemic*, conseil en innovation fondé sur la capacité des organisations à identifier les tendances, chroniqueur au *Journal du Net* (JDN), définit les Z par une propension jusqu'alors inégalée à l'affectif⁶². Déjà perceptible chez leurs aînés, ce poids de l'affect s'est affirmé au cours des dernières années au point de devenir un trait distinctif

⁶² Article, « La generation Z, émos ou echo-boomers entrent en scène », *JDN*, février 2010

essentiel des 15-20 ans. D'après lui, cette tendance à l'hypersensibilité rendra les nouveaux venus difficiles à manœuvrer pour les managers, notamment parce que toute remarque ou demande de remise en question sera potentiellement perçue comme une attaque personnelle ; pour autant, savoir manœuvrer avec efficacité cette tendance bien spécifique des Z peut entraîner de réels succès. C'est une génération entière et hyper-émotive ; elle recherche une cohérence entre les paroles et les actes. Ce qui attire l'attention des jeunes sur le Web est dans l'expérience incarnée de la vie, de simples expériences du quotidien mais vécues pleinement et avec émotion. Tous les ingrédients d'une relation créatrice de valeur sont là. Leur vision de l'entreprise, le choix d'une offre plutôt qu'une autre se définit en fonction de ce critère désormais décisif : l'affect. C'est la raison pour laquelle, indique Nathalie Damery, « *l'entreprise, pour eux, c'est la start-up : l'aventure avec les copains* »⁶³. Une forme de confusion des sentiments qui, pour cette génération nourrie aux réseaux sociaux et au culte de l'horizontalité, les pousse dans une recherche constante d'émotion qui donnera du sens à leur travail, à leur consommation et à leur vie en société.

Dans cette démarche, consommer n'est plus un acte transactionnel mais un acte constructif de l'identité, qu'on accepte par passion et émotion. La soif d'accomplissement de soi, telle qu'elle a été définie par Maslow dans sa célèbre pyramide des besoins, trouve à s'accomplir à travers la consommation, a fortiori chez les Z ; « *consommer se conjugue plutôt au verbe être qu'au verbe avoir* », il devient un catalyseur d'identité individuelle. Cette tendance se manifeste par le succès d'enseignes telles que *Médiastore Plein ciel*, *Loisirs et créations*, positionnées comme favorisant le développement personnel. Cette mission d'accomplissement se caractérise également par l'accès à des formations gratuites ; dans le commerce électronique, des sites entièrement consacrés aux loisirs ont vu le jour et participent à la tendance. Le site d' *Ikéa* propose des mini-formations sur la décoration : l'internaute y trouve des cours sur l'éclairage, l'agencement des pièces, etc. Enrichir l'univers produit par du contenu informationnel devient un objectif stratégique ; le site ne répond pas seulement au désir d'acheter, mais aussi au désir de savoir.

Dans la quête de son image par la consommation, le souci de personnalisation devient une nécessité et découle directement de la tendance précédente. A titre d'exemple, on peut aussi citer la créatrice de parfums *Annick Goutal* qui propose dans ses boutiques la création de parfums composés d'essences spécialement choisies par le client ; chacun peut obtenir un parfum qui lui est propre et qui correspond à ses préférences olfactives. Beaucoup d'autres initiatives peuvent également être soulignées concernant les chemises (*Devianne*), les chaussures (*La boutique sentimentale* ou *Cherry*), les dessous féminins (*Alice Cadolle*) ou encore les ceintures (*Losco*) qui peuvent être obtenus sur mesure à prix abordables. De la même manière, sur le site officiel de Nike, la rubrique *NIKEID* permet de personnaliser sa paire de chaussures et d'avoir un modèle unique, qui peut, entre autre comporter les initiales du client-créateur. L'expertise marketing de nombreux sites marchands, comme *Amazon.com* ou *CDNow.com*, permet de recommander au client des produits susceptibles de l'intéresser ; ces offres croisées sont proposées à partir des comportements passés, des goûts et des comportements de navigation (techniques du *cross-selling*).

63 BIBARD L., « Génération Z », *le nouvel économiste*, avril 2012, <https://www.lenouveleconomiste.fr/generation-z-14478/>

Les Z portent une grande importance à leur image, à leur popularité et expriment leur personnalité sans complexe. 72 % veulent être fiers d'eux-mêmes, peu importe le regard des autres. Ils ne sont pas pour autant autocentrés mais s'affranchissent du regard des autres et des conventions pour s'affirmer en tant qu'individu et s'épanouir. Audacieux, décomplexés, voire décontractés, ils créent leurs propres modèles, leurs propres règles du jeu. L'affirmation du moi pousse à dépasser ses propres limites, à aiguiser sa personnalité, à devenir spécial. Alors qu'Emmanuel Todd écrivait que pour faire du « nous » il faut nécessairement s'opposer à « eux », dans la vision Z, le « je » ne s'affirme pas à l'encontre du « nous ». Hyper connectés, les Z gravitent dans un écosystème avec lequel ils sont en permanente interaction, qu'ils amèneront avec eux en entreprise et qu'ils n'hésiteront pas à solliciter. Le réseau représente la clé de la réussite pour 40 % d'entre eux (47 % pour ceux qui ont déjà travaillé). Là réside peut-être une différence avec leurs aînés qui se raccrochaient à leurs études et CV autant qu'à leur réseau. Les Z ne sacrifieraient pour rien au monde leur personnalité, leurs convictions mais ils existent bien par le collectif (virtuel et réel) à travers lequel ils expriment leur individualité. Toutefois, l'importance de la communauté ne signifie pas non plus qu'ils sont animés par un esprit collectif, un idéal commun, caractéristique plutôt propre aux baby-boomers ou à la génération X. Ils sont dans la collaboration, voire la coopération, où le tout naît de la participation de chacun.

B. À la recherche des émotions : le besoin d'affect et de créativité

Dans la recherche de sensation positives, il ne s'agit pas seulement de diminuer les sources de stimulations négatives, mais également de chercher les sources de stimulations positives. En matière de distribution, le consommateur valorise tout particulièrement les enseignes qui œuvrent pour améliorer leurs environnements d'achat et s'inscrivent dans la tendance du *retailtainment* (contraction des termes *retail* et *entertainment*). Le consommateur veut faire de sa consommation un plaisir, qu'il s'agisse de l'achat ou de l'utilisation qui va suivre. Cette tendance se manifeste par le choix d'activités ludiques, la stimulation systématique de tous les sens et la recherche d'environnements d'achats ludiques. Plus que des sensations positives, le client Z est à la recherche de sensations fortes émotionnellement ; l'article « Génération Z, génération fun », paru dans le magazine *Marketing* de janvier 2015 donne l'exemple de la marque de boisson énergisante *Red Bull*, qui s'est rapidement positionnée dans le domaine des sports extrêmes, appréciés des jeunes, avant d'investir tous leurs centres d'intérêt (musique, gaming, e-sport, street art etc.). Les résultats révèlent le besoin d'émotions et sensations fortes : 175 événements créés et pas seulement sponsorisés en une seule année aux USA, création d'une chaîne TV (devenu un média à part entière), présent dans 166 pays avec un chiffre d'affaire de plus de 5 milliards d'euros en 2013.

L'une des grandes nouveautés des Z, corollaire de l'émotivité exacerbée, est sans doute la foi en leur capacité créative et la volonté de faire partie de la création de valeur des offres du marché. La conception relativisée de la valeur perçue, au sens où tout le monde (et pourquoi pas moi ?) a la même légitimité de créer, la même capacité, constitue l'aboutissement d'une vision sophistiquée du relativisme (« *tout a la même valeur* », mais si tout se vaut, si tout a la même valeur, alors plus rien n'a de valeur). Dans le projet de conquête de la confiance et de l'engagement

des Z, la marque de prêt-à-porter *Forever 21* a lancé à la rentrée dernière un grand concours « *Make a statement* » qui invitait les jeunes à se filmer en train de danser et à partager la vidéo sur Facebook, Instagram, Google + ou Youtube. Pour le vainqueur, une bourse d'étude de 10 000 dollars, et pour tous, la possibilité de briller sur le web. La campagne a remporté un grand succès en activant plusieurs leviers : l'apprentissage par soi-même (tutoriel), l'amusement (recherche de « *fun* », titre de l'article de *Marketing* de janvier 2015), la participation active à la création de valeur de la marque à laquelle ils s'identifient (ils font partie de « *l'équipe* » de création) et la possibilité d'être aperçu sur le web, de se mettre en scène et être vu comme une marque (*personal branding*). Cette volonté de co-création très forte chez les Z peut être également perçue dans leur goût pour l'entrepreneuriat ; ils attendent du marché de l'emploi, comme des entreprises auxquelles ils achètent des produits, qu'ils soient capables de capter leur talent personnel. Ils croient en leurs projets entrepreneuriaux personnels grâce aux possibilités qu'offrent Internet et les outils numériques. Google l'a bien compris depuis des années en réservant une journée par semaine à chaque salarié pour qu'il travaille sur un projet personnel.

La perception de l'entreprise par les Z découle directement du point précédent ; c'est l'image qu'ils ont d'eux-même, et notamment la confiance en soi et en son potentiel créatif qui entraîne la nouvelle vision de l'entreprise ; ainsi, tout d'abord leur rapport à la connaissance change. A la question, « *quelles seront les sources d'apprentissage dans 10 ans ?* », seuls 7,5 % répondent les études. Conscients de l'obsolescence des connaissances et du modèle *top-down* académique, avoir un bon diplôme n'est plus perçu comme un gage de réussite. Seuls 24 % le plébiscitent, loin derrière le fait d'avoir un bon réseau. Les Z se placent dans une posture où « *ma première entreprise, c'est moi* ». Ils se construisent de manière autonome leur propre bibliothèque de savoirs. Les Z sont dans l'auto-apprentissage : apprendre de tous les canaux (l'école est un canal parmi d'autres, tout comme un MOOC, un tutoriel sur Youtube ou un reportage), apprendre partout sur tout (curiosité maximale, ouverture au monde), apprendre de manière continue.

C. Bonne nouvelle pour les politiques de fidélisation : les Z sont des gens fidèles

C'est la bonne nouvelle pour les responsables marketing qui devront oeuvrer pour toucher les Z, ils seraient d'après les études menées sur le sujet, particulièrement fidèles, beaucoup plus que les Y. Toutes les études menées sur le sujet leur reconnaissent cette qualité, comme celle de Dan Schawbel, fondateur de *Millennial Branding*, et auteur de *Promote Yourself* qu'il présentait lors d'une interview sur la chaîne de télévision américaine CNBC, spécialisée en informations financières, le 02 septembre 2014. À ce titre, il résuma dans un tableau de valeurs les qualités de cette « Gen Z » :

Top 5 Stereotypes of Gen Z	As reported by Gen Z			As reported by Gen Y		
#1	Creative	57%		#1	Lazy	45%
#2	Open-minded	54%		#2	Open-minded	41%
#3	New perspectives/ideas	52%		#3	Creative	38%
#4	Intelligent	44%		#4	Self-centered	37%
#5	a. Cutting-edge thinking b. lazy	41%		#5	Lack of focus, easily distracted	35%
Top 5 Stereotypes of Gen Y	As reported by Gen Z			As reported by Gen Y		
#1	Open-minded	56%		#1	a. Creative b. Open-minded	50%
#2	New perspectives/ideas	55%		#2	a. New perspectives/ideas b. Intelligent	46%
#3	Creative	54%		#3	Cutting-edge thinking	38%
#4	Intelligent	53%		#4	Entrepreneurial	29%
#5	Cutting-edge thinking	40%		#5	Responsible	27%

§2. La quête de valeurs et de sens dans l'acte d'achat

A. Le paradoxe Z : autonomie, lucidité et maturité face à un besoin permanent de réassurance

La génération Z se caractérise par un besoin de réassurance permanent. A côté de leur soif de liberté, ils rejettent les schémas de subordination verticale, auxquels ils préfèrent une relation personnelle et non hiérarchique, des relations de *co-working*, dont le partage et la relativité sont les valeurs les plus symboliques. Cette vision particulière des rapports humains, présente tant dans la sphère professionnelle que personnelle, proviendrait, d'après Monique Dagnaud, sociologue de l'EHESS et directrice de recherche au CNRS, des logiques héritées des réseaux sociaux. Pourtant, une contradiction frappe de nouveau le profil Z ; bien qu'ils rejettent les cadres traditionnels, ils paraissent prudents voire timides dès lors qu'il s'agisse de sortir totalement des cadres et de s'exposer au contact direct. Cette même contradiction se manifeste dans une approche à la fois passionnée et sélective de la solidarité, quand l'expérience du sélectif s'arrête au delà de l'écran. L'affirmation d'une vie virtuelle des jeunes n'est pas une découverte du devoir, elle semble parfois même caricaturée, mais cette dimension du profil des Z doit être prise en compte de manière sérieuse lorsqu'il faudra adapter sa stratégie digitale de l'émotion.

Les magasins spécialisés dans la vente de produits durables tentent depuis longtemps de rassurer le consommateur en lui offrant tout un ensemble de garanties, *hot line*, aide à la mise en service, etc. Certains sont amenés à segmenter les clients selon leur besoin de réassurance. Ainsi, les magasins physiques peuvent proposer à leurs clients divers services d'assistance informatique selon leur expertise dans le domaine. L'information sur le lieu de vente devient une arme concurrentielle de plus en plus importante. Sur internet, les marchands électroniques doivent faire face à la peur, de moins en moins présente il est vrai, de payer en ligne : ils utilisent largement les clients actuels pour rassurer les nouveaux clients. Le consommateur peut avoir accès aux avis d'autres personnes ayant eu une expérience avec le produit. Les responsables de sites peuvent également commenter leurs produits. Mais l'information seule ne peut pas rassurer ; la crédibilité

de la source, construite progressivement, est indispensable. C'est donc en s'imposant comme des véritables marques que les enseignes peuvent prendre part à ces débats. C'est là tout l'intérêt de prescripteurs dans le processus de création de valeur.

B. L'exigence de valeurs incarnées par l'entreprise ou la marque

1. Les valeurs éthiques de l'entreprise : une génération responsable et ouverte sur le monde

Pendant l'acte d'achat, comme lorsqu'ils postulent auprès d'une entreprise, leur exigence est tournée vers la vertu. Un retour aux valeurs essentielles dans une société en perte de sens ? Le consommateur prend conscience que ses actes de consommation engendrent des effets néfastes : utilisation croissante de ressources, multiplication des déchets, exploitation des pays émergents, etc. Cette tendance se manifeste par la valorisation des produits / services qui mettent en avant le respect de l'environnement et des individus participant à la chaîne de production, notamment les employés et les fournisseurs. Les distributeurs, qu'ils soient spécialisés ou généralistes investissent de plus en plus pour répondre à cette attente des consommateurs. Ainsi, on peut noter les dons d'équipement pour les locaux destinés aux sans-abri par la *Camif*, le bannissement des tests sur les animaux par *Body Shop*, le code de conduite sociale pour inciter les fournisseurs à respecter les droits de l'homme au travail mis en place par *Carrefour*, ou encore le développement du label *Max Havelaar* et du commerce équitable. Au-delà des initiatives évoquées, certaines enseignes font de la vertu leur positionnement central, à l'image de *Natures & Découvertes* qui se donne comme projet dans sa charte de « proposer à un public de tout âge des produits de qualité permettant l'observation, la compréhension, la participation et l'appréciation du monde naturel, dans un esprit pédagogique positif ». Dernièrement, en février 2015, l'entreprise *Inditex*, maison-mère de *ZARA*, célèbre chaîne de magasins de vêtements, a fait savoir lors d'une interview à *BFM TV*, qu'elle renonçait à vendre des vêtements en laine angora. Cette décision fait suite à une campagne lancée à l'automne 2013 par l'association américaine de défense des animaux *Peta* pour dénoncer les conditions de production de cette fourrure. *Peta Asie* a filmé des sites d'élevage où les employés arrachent les poils à des lapins angora vivants, hurlant de douleur. Le positionnement répond à un besoin d'éthique, largement revendiqué par les consommateurs. D'autre part, le scandale de la politique tarifaire « discriminatoire » de *Amazon.com* ou les problèmes soulevés aux Etats-Unis par la fusion de données personnelles par *Doubleclick* est là pour rappeler l'exigence de vertu. En France, sur le Net, la *FEVAD* (Fédération des Entreprises de Vente à Distance) pousse fortement à une forme de régulation professionnelle, par une politique de labellisation et l'utilisation limitée des adresses électroniques (liste e-Robinson).

Déjà en 2007, cette tendance avait été décelée auprès des générations précédentes par le *Credoc*⁶⁴, elle s'est accentuée chez les Z. En 2007, l'enquête révélait entre autres que 44 % des français déclaraient tenir compte de l'engagement des entreprises en matière de citoyenneté, 61 % d'entre eux étaient prêts à accepter une augmentation de prix de 5 % à qualité de produit identique,

64 Rapport CREDOC, *Consommation et Modes de Vie*, 2007

pour des engagements éthiques, sociaux, ou écologiques. Outre le commerce éthique, défini par Amina Bécheur et Nil Toulouse comme étant « *en lien avec les modes opératoires propres aux sociétés multinationales qui opèrent dans les pays en développement. Il vise en général à assurer au consommateur qu'un certain nombre de droits ont été respectés à tous les échelons de la chaîne de production et de distribution.* »⁶⁵, le commerce équitable prend lui aussi de l'ampleur depuis quelques années et en particulier chez les Z. Il se définit rapidement par la WFTO (World Fair Trade Organisation) comme insistant pour aider les unités de productions isolées à entreprendre leur activité et à avoir l'accès au marché international.

2. La recherche de « fun » : la valeur plaisir

Autre valeur que doit incarner l'entreprise, le « *fun* » ; c'est le terme employé par plusieurs responsables marketing et par l'article du magazine *Marketing*. Il signifie la recherche dans l'entreprise pour laquelle ils postulent ou dans la marque qu'ils achètent une certaine légèreté, un amusement constant, une ironie qui seront autant de bases pour construire sa politique de persuasion, notamment en publicité. L'étude de leurs attentes, réalisée par l'agence *The Boston Project* et *BNP Paribas* concerne les attentes des Z à l'égard des futures entreprises dans lesquelles ils souhaiteraient être recrutés, et non pas les attentes à l'égard des offres du marché, comme le cadre du devoir l'exige. Néanmoins, les résultats permettent de mettre en évidence des tendances transférables ultérieurement au sujet. 84,5% choisiront leur métier par passion et non par raison. Si, pour la majorité d'entre eux, ils ne pensent pas pouvoir s'épanouir en entreprise, ils chercheront des alternatives. À cet égard, Rousseau écrivait qu'« *il n'y a que les passions et les grandes passions qui puissent élever l'âme aux grandes choses* » ; les Z semblent renouer avec la conception rousseauienne de la primauté de l'émotion sur la raison dans la réalisation des buts humains. La place des émotions et des passions est considérable chez les Z, comme on a pu le voir dans la qualification de surcharge affective faite par les professionnels du secteur. S'ils s'estiment relativement ambitieux, note de 7 sur 10, cette ambition ne se fera pas au détriment de la vie personnelle. Ils se projettent à 40 % dans un métier équilibré. En ce qui concerne l'identité et les caractéristiques indispensables que doivent présenter les nouvelles entreprises, la figure suivante regroupe les réponses de l'échantillon interrogé par le groupe de travail de *BNP Paribas* et *The Boston Project*.

C'est aussi dans l'expérience de consommation que le « *fun* » doit être présent. On le verra plus tard, dans le traitement des applications marketing propres aux nouvelles générations, l'immersion dans une expérience unique, « *fun* », et émotionnelle, qui constitue déjà une tendance très actuelle sera la seule légitime, non seulement *offline* mais aussi *online*. L'étude nous révèle qu'à poste égal, 25% choisiraient l'entreprise la plus « *fun* ». Les Z apportent avec eux la valeur plaisir dans entreprise, ils semblent vouloir privilégier les entreprises où règne une bonne ambiance, où travailler rime avec amusement et épanouissement. D'autre part, du point de vue de l'éthique, 21 % choisiraient l'entreprise la plus éthique. Enfin, profondément attachés au relationnel et au partage horizontal plus qu'à la direction verticale, ils souhaitent un management

65 BÉCHEUR A., TOULOUSE N., *Le commerce équitable, entre utopie et marché*, Vuibert, 2008, p.41

humain ; il faut des managers de qualité dans des entreprises qui ont positionné le capital humain au cœur de leurs actifs. Ils accordent ainsi une grande importance au management, et notamment à la propension du manager à faire confiance à ses équipes (principale qualité d'un bon patron pour 67 %) et à sa capacité d'écoute (62 %).

Section 2. Une génération collective : entre uniformisation et hyper-connection

Le caractère collectif des Z se manifeste à la fois dans son besoin de liens socio-connectés qui leur permettent d'entretenir une sociabilité connectée à l'intérieur de groupes de référence agissant en réseaux (A) et dans la mutation de leurs exigences à l'égard des produits sur le marché : on passe de l'hyper-personnalisation (paradoxalement la forme la plus aboutie de l'uniformisation) à l'innovation (B).

§1 Le besoin irréprensible de liens socio-connectés

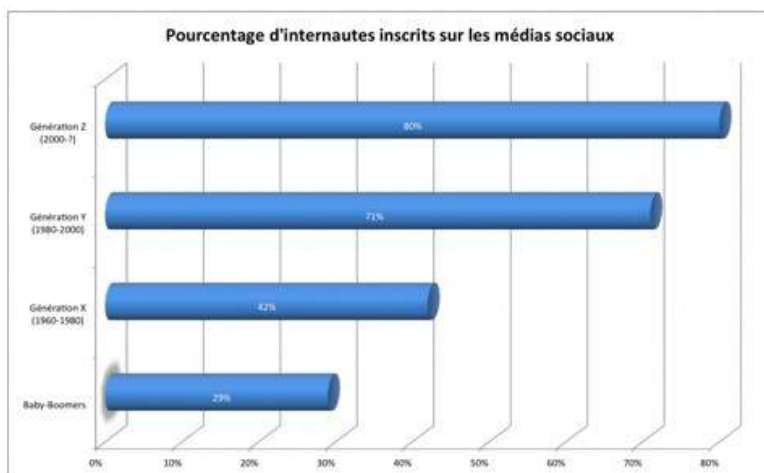
A. De la sociabilité en réseaux à la sociabilité mobile: détection d' un nouveau marché

L'hyper-socialisation, les liens numériques à outrance font partie du code génétique de cette génération. Car le besoin de différenciation ne signifie pas le besoin de déconnection aux autres. L'une des particularités des consommateurs du 21ème siècle, et en particulier de la jeune génération Z est le besoin, à tout prix, de lien social, l'intégration dans le groupe dans lequel ils vivent des expériences émotionnelles communes et partagées. Robert Rochefort, directeur du *Credoc*, parle d'un besoin de « *reliance* »⁶⁶. Sur internet, la création de lien social, sans parler des stratégies *pull* des entreprises, est favorisée depuis les années 2000 par les plateformes d'échanges (centres d'intérêt, idées, forum...), les sites d'enchères (met en relation des individus autour de produits impliquants). La sociabilité en réseaux permet aux consommateurs de se créer une identité numérique et d'interagir de façon continue entre eux et avec les marques. Les occasions de contact sont multipliées car ils sont permanents ; avec l'émergence du m-marketing, le contact est permanent et les liens sociaux sont plus intenses et plus ponctuels. L'étude réalisée au mois de septembre dernier par le CSA pour le compte d'Orange et de *Terrafeminin.com* révélait que 71% des jeunes enfants (moins de 12 ans) utilisent au moins occasionnellement une tablette tactile, lorsque celle-ci est disponible dans leur foyer. 30% l'utilisent même fréquemment et seuls 12% ne l'utilisent pas du tout. Notons également que le Smartphone atteint les 43% d'utilisation au moins occasionnelle et 16% l'utilisent de façon fréquente. Si l'on isole les 6-12 ans, l'utilisation est forte : 78% des enfants se servent au moins occasionnellement de la tablette du foyer et 51% pour le Smartphone familial. Ce nouvel outil numérique est bien accepté des parents. Ils sont 76% à penser que c'est une bonne chose et seulement 3% à trouver que l'utilisation des nouveaux outils numériques est une très mauvaise chose. La tablette pourrait bien même sortir du simple foyer

⁶⁶ CRÉDOC, « Quelles innovations commerciales au regard des attentes consommateurs ? », Cahier de Recherche n° C291, 2012

familial dans quelques années et remplacer les manuels scolaires, ce que 53% des parents interrogés dans cette étude plébiscitent. Par conséquent, les stratégies de m-marketing sont tout à fait nécessaires et indispensables à qui souhaite s'adresser aux Z ; le marché est en effet considérable et nous verrons plus tard dans le devoir l'application concrète et efficace de cette nouvelle forme de marketing, afin de répondre à cette évolution des comportements.

Autre paradoxe de cette génération, prôner la liberté, l'autonomie et en même temps le lien et l'engagement. « *On n'est plus du tout dans les logiques ultra-individualistes des générations précédentes et notamment de la Y, au contraire : toutes les enquêtes sur les 15-25 ans montrent un goût réel et bien plus marqué que chez les générations précédentes pour le travail et l'entreprise mais aussi pour les relations avec les collègues* »⁶⁷ explique Christophe Bouruet, Directeur des études internes et stratégies d'entreprise, groupe BVA. Ils témoignent d'un goût du collectif et de la fidélité.



B. Le groupe de référence, de halo à la source : une collectivité organisée

Encore, l'effet de contraste est saisissant ; d'après Laurent Bibard, « *D'un côté ces jeunes sont beaucoup dans la solidarité et la compassion sincères et spontanées avec l'autre qui leur est étranger et avec qui ils ne sont pas en contact direct, conformément à la dimension idéaliste très marquée de leur profil, de l'autre ils ne semblent en paix qu'avec ceux qui, dans la proximité du monde réel, leur ressemblent fondamentalement* »⁶⁸. Cette réticence à l'altérité fait échos à leur besoin de réassurance, et laisse percevoir la force du groupe et la place des leaders d'opinion, ce qui relativise le caractère alternatif, inédit et inattendu du profil Z : face à leur lucidité particulièrement éveillée, les vieilles théories de Lazarsfeld de 1955 continuent à valoir.

Un autre point très important à prendre en considération dans les stratégies marketing, est leur incompréhension totale de l'altérité, du désaccord, malgré leur forte propension à la sociabilité connectée. D'après Laurent Bibard, ce désaccord signifie pour eux rupture ; ce qui est différent de leurs aspirations dictées par le groupe de référence, se définit en désunion et se traduit par des difficultés à communiquer, échanger et s'enrichir de points de vue différents des siens. Les effets

⁶⁷ Ibid.

⁶⁸ Ibid.

de halo et de source, fondamentaux dans la compréhension de cette réaction, fait le lien entre les différents aspects du devoir ; ils jouent un rôle important en marketing émotionnel car la perception d'une marque par le consommateur sera d'autant plus modifiée par ces effets en jouant sur l'affect, par opposition à un jugement raisonné.

D'autre part, la cible visée, déjà profondément affective, jeune et soumise à des jugements collectifs dans une perspective d'acceptation par le groupe, sera d'autant plus prédisposée à être influencée par eux. L'effet de halo est un biais cognitif qui affecte la perception des gens ou des marques. C'est une interprétation et une perception sélective d'informations allant dans le sens d'une première impression. Il a été mis en évidence de manière empirique par Edward Thorndike en 1920⁶⁹ et démontré par Solomon Asch⁷⁰ en 1946. Par ailleurs, Richard Bagozzi, célèbre professeur américain, a démontré que l'effet de halo pouvait être créé et contrôlé par la manipulation de stimulations émotionnelles, et Jacques-Marie Aurifeille, directeur de l'IAE de la Réunion, précise : « *Alors que l'effet de halo cognitif peut être considéré comme faisant partie intégrante et signifiante de la logique perceptuelle des consommateurs, l'effet de halo affectif soulève des problèmes importants en marketing et laisse entrevoir des possibilités stratégiques nouvelles [...]. Le halo affectif apparaît ainsi comme un phénomène parasite qui réduit l'information et limite l'analyse des marchés [...]. La mesure du halo affectif conduit à formuler une "équation du plaisir" coexistant avec l'"équation de raison" proposée par des approches cognitivistes de type adéquationimportance.* »⁷¹. Il conviendra plus tard de préciser les préconisations managériales qu'il est possible de mettre en œuvre par l'utilisation de cet « halo affectif », terriblement efficace sur des populations jeunes. Pour ce qui est de l'effet de source, là encore, les stratégies marketing doivent absolument le considérer, compte tenu du secteur (mode / luxe), des moyens de communication (digital) et de la cible visée (Z) ; la modélisation d'une stratégie comprenant ces trois variables ne peut pas passer outre l'effet de source. Le concept est défini comme un phénomène psychologique selon lequel la perception et l'interprétation d'un message diffère en fonction de la source de celui-ci, et répond à la théorie mise en évidence par Lazarsfeld et Elihu Katz dans *Influence personnelle* en 1955 : c'est la théorie de la communication à double étage qui met au centre de la communication, non pas les médias mais les leaders d'opinion, qu'on appellera aussi en marketing, les influenceurs, prescripteurs d'influence, ou préconisateurs. La marque communique aux influenceurs qui pourront intercéder auprès des de l'acheteur final en faisant du *push*. On doit les distinguer des commerciaux qui représentent la marque ; ici les intermédiaires ont acquis leur autorité indépendamment des marques : un blogueur réputé, un professionnel talentueux. On distingue en marketing les influenceurs (qui font l'opinion publique) des prescripteurs ou préconisateurs qui exercent une influence sur des individus isolés ou des petits groupes. Leur autorité tient à leur expertise reconnue et leur intervention souvent décisive dans le processus d'achat.

Une autre tendance révélée par l'article de Sophie Rieunier et Pierre Volle publié dans la

69 THORNDIKE, E. L., « A constant error on psychological ratings. », *Journal of Applied Psychology*, 1920

70 SCHNEIDER F.W, GRUMAN J. A., COUTTS M. L., *Applied Social Psychology: Understanding and Addressing Social and Practical Problems*, Sage, 2005, p. 233

71 LEHU J-M, *L'encyclopédie du Marketing*, Eyrolles, 2012 p. 292

base de données de l'Université Paris Dauphine, consiste en la recherche de simplicité et de praticité de la cible ; elle se manifeste par une confiance accrue envers les intermédiaires qui jugent, évaluent, filtrent et sélectionnent les produits / services pour le compte des consommateurs (place des prescripteurs). Cette exigence s'apprécie également dans la multiplication des services induits et associés à la vente (livraison, dépannage etc.). Au sommet de la mise en œuvre de services au consommateur, on retrouve des initiatives telles qu'on retrouve chez le distributeur *Le Printemps*, qui propose de prendre en charge le mariage des futurs couples, des faire-parts au voyage de noces.

À cette recherche de simplicité et de praticité dans les services répond une politique de l'esthétique et de design dans la même orientation ; en effet, la tendance est à la simplicité, au design épuré et basique, et au packaging allant à l'essentiel. Pierre Menut, président de *Caracas*, agence de branding design à Lyon, revenait justement sur ce point lors d'un entretien avec lui ; « *on en est presque à un objet dont la fonction dicte directement l'esthétique* ».

§2. Les Z, fils des Y : entre rupture et continuité, l'émergence d'un nouveau marché

A. De l'hyper-personnalisation à la course à l'innovation

*« Consommation de masse : en dépit de son incontestable vérité,
la formule n'est pas exempte d'ambiguïté (...)*

*On oublie trop souvent de considérer la face complémentaire
et inverse du phénomène : l'accentuation des singularités,
la personnalisation sans précédent des individus.*

*L'offre en abîme de la consommation démultiplie les références et modèles,
détruit les formules impératives, exacerbe le désir d'être soi-même
à part entière et de jouir de la vie... »⁷²*

1. L'innovation de l'offre et la congruence personnalisation-uniformisation

Malgré les apparences, uniformisation et différenciation ne sont pas opposées : même si la fonction différentielle de la consommation s'étend à toutes les sphères du social (objets de consommation, voyages, travail, etc.), on ne se différencie que dans l'univers symbolique de la marque, et cette différenciation de signe et de surface masque une uniformisation profonde des comportements. C'est ce qui explique que les Z soient si hésitants face à l'altérité réelle, non virtuelle, car leur comportement et *a fortiori* dans le secteur de la mode textile doit correspondre à l'uniformité de leur groupe de référence.

Cependant, en surface, les Z, comme leurs aînés les Y, car sur ce point, il s'agit d'un héritage direct, attendent des marques (de mode textile en particulier) une hyper-personnalisation

72 LIPOVETSKY, Gilles. L'ère du vide : Essai sur l'individualisme contemporain. Gallimard, 1983. 328 p., p.27

favorisant une « *existence à la carte* »⁷³. Le principe est simple, il consiste à faire intervenir le consommateur lors de la dernière étape de la production, en lui proposant de personnaliser le produit à sa guise, par exemple en gravant une inscription sur son *iPod*, ou en choisissant quel prénom il souhaite pour son pot de *Nutella*. L'objectif est en outre de faire jouer encore en peu plus la confusion entre l'avoir et l'être, entretenir l'idéologie selon laquelle j'existe à travers mes objets de consommation. En plus du ciblage comportemental, la tendance est à la personnalisation de masse ; et l'hyper-différenciation associée à l'hyper-personnalisation de l'offre entraîne nécessairement une hyper-diversification de l'offre qui ne permet pas au consommateur de juger les réelles qualités de tous les produits. Il délègue sa fonction « *jugement* » ou « *critique* » aux politiques de différenciation, et c'est en cela que le marketing émotionnel, en tant que substitut efficace au jugement, a sa place.

Le besoin de personnalisation répond à la pyramide des besoins élaborée par Maslow ; elle permet de répondre à la recherche, particulièrement importante dans la mode textile, de reconnaissance, d'estime de soi et de sécurité (au sens du sentiment de sécurité ressenti par le respect des prescriptions de son groupe de référence). La personnalisation participe ainsi à la création de valeur réelle et perçue, répond à une segmentation des besoins, et se définit par plusieurs aspects : fonctionnalité, sécurité, appartenance, accomplissement, estime.

Ce besoin d'ultra personnalisation, trait caractéristique des Y, encore présent dans le code génétique Z s'est métamorphosé ; bien sûr, elle reste un critère de choix, mais plus un critère discriminant. La génération Z est un peu moins friande de cette personnalisation au profit d'une recherche de l'innovation produit. L'innovation, portée entre autres par les objets connectés, s'impose comme le facteur différenciant, séduisant pour cette nouvelle génération. Le besoin d'hyper-personnalisation se serait transformé peu à peu en impatience ; c'est en tout cas ce que considère Martin Crepy, associé au bureau parisien *Simon-Kucher & Partners* dans un article publié sur le site de marketing-professionnel.fr⁷⁴. Avec l'utilisation du web, les consommateurs ont besoin d'immédiateté et de renouvellement permanent. Les marques se trouvent donc dans l'obligation de produire de plus en plus rapidement, avec des séries courtes mais fréquentes. Il faut alimenter le consommateur Z de nouveautés. Par exemple, La marque *Zara* avec ses collections tous les 15 jours a été la première à initier la démarche. La nouveauté déplace le consommateur et le fidélise. On le verra dans la partie du devoir consacrée aux préconisations managériales, pour répondre à ce besoin de nouveautés permanent, sans rupture de stock, des dispositifs multicanaux ont été mis en place et entretiennent la relation : « *click & collect* », « *store to web* », « *shop & deliver* ».

2. L'innovation dans le management ou la prise en compte des acquis culturels

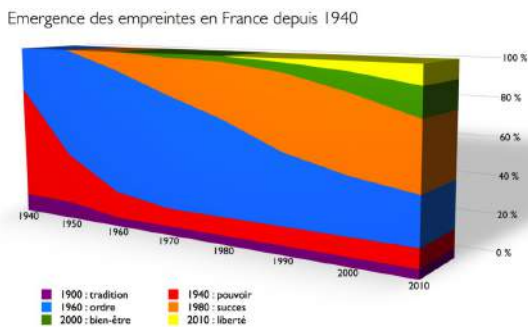
Au cours de ce travail, j'ai noté un point important à prendre en considération dans le décryptage de la génération Z ; le risque d'une telle entreprise est de déconnecter la génération des acquis de ses aînés, comme si elle était née *ex nihilo*, et qu'elle correspondait en tout point à une

⁷³ *Ibid.* p. 255

⁷⁴ <http://www.marketing-professionnel.fr/tribune-libre/consommateur-consommation-impact-evolutions-consommateurs-201409.html>

sorte de création ou d'innovation déconnectée du passé. Pour comprendre les Z et ses aspirations, mais aussi plus largement pour comprendre les tendances émergentes, il est indispensable de garder à l'esprit les héritages du passé. Car c'est en fonction du passé que l'avenir se crée, comme une sorte d'équation : l'innovation et la nouveauté trouvent leurs sources dans le passé.

Pour appuyer ce propos, il convient de se tourner vers un groupe de travail intéressant, celui du site www.innovationmanageriale.com, composé de Francis Boyer, spécialiste en innovation managériale, Benjamin Chaminade, expert en innovation Franco-Australien spécialisé en identification de tendances et en pratiques de créativité, et Marija Nikolendzic, juriste et consultante RH. Ils ont écrit un article sur le management intergénérationnel, n'entrant pas dans le cadre de ce devoir mais dont les réflexions sont transposables au sujet. Ils y partagent l'avis de la limite de la présentation du modèle des générations par tranche d'âge et soutiennent l'idée d'une interaction des générations avec l'évolution de la société pour expliquer l'évolution des attentes consommateurs et de leur personnalité. Ils proposent dans ce sens d'introduire la notion d'« empreinte sociétale » qui consiste à expliquer les innovations des attentes consommateurs comme un construit multidimensionnel et évolutif qui comprend, tel le processus d'adaptation biologique, l'héritage des attentes de leurs aînés. La figure suivante est issue de leur article ⁷⁵.



B. Une nouvelle façon de consommer issue de la prise de conscience Y : mise en évidence d'un secteur clé ou le renouveau du luxe par les Z

1. Résultat d'une conscience et d'une consommation éthique

Éric Briones, directeur du planning stratégique de *Publicis et nous* (agence luxe de l'année 2013) et co-auteur de *La Génération Y et le luxe*, a accordé un entretien à *VisionMarketing* pour le site *emarketing* le 24 Juillet 2014 : ce sont les Y qui sont au centre des thèmes abordés, mais les traits caractéristiques évoqués sont tout à fait transférables aux Z pour deux raisons. La première, la population cible sont les 18-35 ans. En 2014, on considère que les Z vont jusqu'à 18 ans. La deuxième, et c'est la plus pertinente, est de reconnaître des tendances de consommation qui ont déjà été confirmées auprès des Z lors des nombreuses enquêtes et études sur cible ; on parle d'un héritage et d'une tendance générale.

D'après l'auteur et une étude de *Meltygroup* de 2013, les 18-35 ans seraient « accros » au luxe et n'auraient aucun complexe à acheter en période de crise ; à ce titre il souligne que 83 % des 18-30 ans ne trouvent pas choquant d'acheter en période de crise, alors que le chômage est deux

⁷⁵ <http://www.innovationmanageriale.com/concepts/du-management-intergenerational-a-linnovation-manageriale/>

fois plus élevé chez les Y que la moyenne nationale. Après s'être entourés de jeunes représentants de cette génération, les auteurs parlent d'une distinction des X et baby-boomers particulièrement innovante qu'est le rapport à la fois passionnel et suspicieux envers la mode et le luxe, toutes catégories socio-professionnelles. Les Y aiment le luxe, ils sont capables d'économiser des années pour acheter un accessoire, « *c'est une médaille, un signe de réussite* »⁷⁶ mais veulent trouver dans l'achat d'un produit luxe la réponse à des aspirations éthiques, la réalisation de leurs valeurs. C'est ainsi qu'une jeune fille de 23 ans explique : « *Ce sac de marque sera aussi pour ma fille. Avec le luxe on est dans l'anti-gaspillage, celui des produits bas de gamme fabriqués au Bangladesh* ». Le luxe connecte les jeunes au temps long, eux qui sont dans l'instantanéité. Voilà en quoi, le luxe va trouver dans le marketing émotionnel pour le fond, puis on le verra plus tard, dans le marketing digital et mobile, pour la forme, un nouveau modèle pour se présenter auprès de la jeune génération Z. Le luxe, c'est aussi une manière de se valoriser pour des jeunes confrontés à des conditions de vie difficiles.

Les Y puis les Z ont une forte culture générale sur l'univers de la mode et du luxe, mais aussi sur les aspects parfois moins glorieux propres à la division internationale du travail et ses conséquences éthiques en terme de salaires à la baisse, de travail des enfants, etc. Ils veulent non seulement des marques éthiques, responsables, et une justification des prix. Le bureau de tendances *Nelly Rodi* a fait une étude sur la Chine. Il en ressort que 83% des 18-35 ans considèrent que les produits de luxe ne sont pas supérieurs aux autres. C'est aux antipodes de l'attitude de leurs parents qui avaient une consommation du luxe très statutaire. Les marques doivent faire face à cette méfiance. Alors que le luxe repose sur le mystère et non la preuve, les nouvelles génération ont besoin, comme on l'a déjà vu, de réassurance.

2. Mise en perspective des enjeux d'une orientation vers le secteur du luxe et de la mode textile

a. Entretiens semi-directifs révélateurs des préférences et poids économique de la cible

Avant de m'intéresser au secteur de la mode textile et du luxe, et pour confirmer les remarques développées plus haut, il m'a semblé important d'explorer la notion d'attachement à la marque auprès de la jeune génération Z, collégienne et lycéenne ; par conséquent, une pré-enquête par entretien en profondeur semi-directif auprès de 146 représentants de la génération Z, d'âges similaires et de classes socio-professionnelles différentes a été menée. Les entretiens ont eu lieu à Lyon près des établissements suivants : Collège Ampère (établissement public), Collège aux Lazaristes (établissement privé), Collège Chevreul (établissement privé), Collège Bellecombe (établissement public), Lycée Ampère-Bourse (établissement public), Lycée Alexis Carrel (établissement privé), Lycée la Trinité (établissement privé), et le Lycée Martinière-Diderot (établissement public).

⁷⁶ http://visionmarketing.e-marketing.fr/marketing-management/pour-la-generation-y-acheter-du-luxe-n-est-pas-un-luxe_a-100-2169.html

Les résultats montrent que les marques les plus citées sont celles de vêtements (61 %), suivies par les marques de smartphones et produits technologique (18 %), de produits cosmétiques (13 %), et enfin de produits alimentaires (y compris la restauration rapide). La première raison évoquée de l'attachement est la congruence d'image marque-individu, suivie de l'image sociale véhiculée, ou communication non verbale, l'implication dans la catégorie de produit, l'acceptation du groupe, et puis la confiance.

L'orientation du devoir va suivre les réponses apportées par la jeune génération ; on va s'intéresser au secteur de la mode vestimentaire et du luxe, dont les caractéristiques, les fonctions et les significations répondent directement à celles présentées dans la littérature de psychologie sociale à propos des marques. Ce secteur, peut être plus que les autres, représente le plus fidèlement les enjeux profonds des marques en général, parce que les vêtements et accessoires sont sans doute la catégorie de produits qui participe le plus à la représentation de soi dans la société, à l'expression de soi, à la nécessité d'une confiance envers la marque car elle est le garant et le représentant de sa personnalité dans le jeu social. De plus, le secteur commence à emprunter des voies digitales, mobiles et connectées, qui seront les vecteurs les plus puissants d'émotion, et les plus efficaces à l'encontre des Z.

On pourrait alors s'interroger sur le poids économique d'une telle cible ; en effet, le bon sens d'abord et toutes les théories classiques en économie ensuite nous apprennent que les jeunes ont généralement une plus forte propension à consommer et par conséquent une propension à épargner moins importante. Acheter du luxe, à des prix bien plus élevés que le reste de la mode industrielle semblerait ainsi pour des adolescents assez irréaliste, surtout qu'aujourd'hui ce sont les parents qui représentent le plus gros chiffre d'affaire du luxe. Pour Éric Briones, l'idée d'une concentration sur les nouvelles générations n'est pas utopique pour deux raisons : d'abord, les revenus dégagés par les Z seront plus élevés que ceux des X ou des baby-boomers. Ensuite, sur un plan international, le marché des jeunes générations des pays émergents comme la Chine où la moyenne d'âge est 25 fois inférieurs aux pays occidentaux représente une véritable niche stratégique. « *Les marques de luxe ont alors un devoir de reboot (réinitialisation). L'enjeu pour elles est de se réinventer sans se renier. Comme l'a fait Lacoste Live, par exemple. Louis Vuitton commence à prendre le virage à en juger par sa dernière collection « croisière » présentée par son créateur Nicolas Ghesquière. L'important pour ces marques, c'est d'écouter les jeunes, de leur donner la parole. A l'exemple de Burberry* » finit-il l'entretien.

b. Les principes, les bases et les enjeux du secteur luxe et mode

La mode est très intimement liée à l'avènement occidental de sociétés où l'individu devient la valeur suprême, qui se substitue aux sociétés traditionnelles holistes, où « *la valeur se trouvait placée dans la société comme un tout* »⁷⁷. La signification culturelle de la mode n'est plus à démontrer ici, elle a été largement traitée dans la sociologie de la culture avec notamment Pierre Bourdieu dans *La distinction*. La culture de la mode faisant partie intégrante de l'*habitus* des

77 DUMONT L., *Essais sur l'individualisme. Une perspective anthropologique sur l'idéologie moderne*, Paris, Seuil, 1983, p.35

classes bourgeoises, il soutient que « *le souci de paraître des classes moyennes (...) est au principe de leur prétention, disposition permanente à cette sorte de bluff ou d'usurpation d'identité sociale qui consiste à devancer l'être par le paraître, à s'approprier les apparences pour avoir la réalité, le nominal pour avoir le réel, à essayer de modifier les positions dans les classements objectifs en modifiant la représentation des rangs dans le classement ou des principes de classement* »⁷⁸. La projection de soi dans le vêtement et la construction identitaire, voire d'usurpation identitaire fait donc consensus depuis bien longtemps en sociologie et en psychologie sociale. En entrant « *dans l'ère du look, qui individualise l'usage du vêtement* »⁷⁹, la mode a créé une nouvelle catégorie sociale : la jeunesse.

Comme l'ont montré Pierre Bourdieu et les sociologues de son école dans la lignée des travaux de Spencer, Veblen et Simmel, toute consommation est un moyen de distinction sociale au terme d'un processus général de concurrence-rivalité entre groupes pour le classement social. La distinction suppose ainsi affirmation à la fois d'une différence et d'une appartenance. D'après Christian Barrère et Walter Santagata⁸⁰, cette analyse s'applique particulièrement bien à la mode puisqu'elle intègre à la fois une recherche d'appartenance pour manifester son insertion dans un groupe déterminé (être reconnu comme individu social) et une recherche de différence pour manifester que l'on ne saurait être confondu avec des groupes inférieurs ou différents. C'est cette logique de concurrence qui a l'avantage de pousser au renouvellement de la demande car il constitue un mécanisme social d'obsolescence des produits de mode.

C'est également dans le secteur de la mode et du luxe que les effets de halo et de source s'expriment le mieux ; en effet, le leader d'opinion, concept cher à Lazarsfeld, est un trait caractéristique du fonctionnement, de l'organisation et de la communication dans le domaine. À ce titre, René König, sociologue allemand écrivait à propos de l'imitation des prescripteurs dans la mode : « *les classes inférieures imitent les classes supérieures (...) ces dernières sont obligées pour continuer à se distinguer des précédentes, de changer de mode, jusqu'au moment où elles sont rattrapées par les autres et ainsi de suite (...) la masse tente d'imiter celui ou ceux qui se sont distingués...* »⁸¹. Dans la situation présentée par l'auteur, les prescripteurs d'influence sont les « *classes supérieures* », il se rapproche de ce point de vue de la vision de Pierre Bourdieu ; nous verrons plus tard qu'en l'espèce, les leaders d'opinion et autres prescripteurs sont des acteurs identifiables, influents, qui dépassent la simple dichotomie classes supérieures / inférieures. De la même manière, on a vu précédemment, au cours du processus d'identification des nouveaux consommateurs, qu'ils fonctionnent en réseaux, dirigés par des leaders d'opinion. Par conséquent, il est frappant de voir à quel point, à la fois dans le monde du luxe et de la mode, et au sein de la génération Z, le fonctionnement des communautés suit exactement le même procédé et les mêmes codes.

Entre émotion, luxe et génération Z, les frontières commencent à s'effriter en termes de

78 BOURDIEU P., *La distinction*, Édition de Minuit, 1979, p.283

79 MONNEYRON F., *La sociologie de la mode*, édition que sais-je, 2006, p. 40

80 BARRÈRE C. et SANTAGATA W., *La Mode, Une économie de la créativité et du patrimoine, à l'heure du marché*, La documentation Française, Paris, 2005, p. 107

81 KÖNIG R., *Sociologie de la mode*, Payot, Paris, 1969, p. 72 et p. 87

caractéristiques, d'attentes et de modes opératoires. L'émotion dans le monde introspectif, social et expressif de la mode est un moyen efficace, voire indispensable de l'action marketing ; l'étude de la génération Z, la future génération de consommateurs, a permis de révéler qu'il existe entre leurs attentes et les qualités intrinsèques des biens de mode et de luxe, une sorte de convergence, qui serait par conséquent, source de rentabilité. C'est un premier rapprochement des termes du devoir; ils entretiennent des rapports étroits, dans leurs valeurs, dans leur dimension sociale et dans leurs modes opératoires. Le luxe et de la mode sont alors particulièrement intéressants pour la pratique du marketing émotionnel, spécialement adapté au marché Z.

Il convient, dès à présent, d'étudier les réactions, les stratégies, et les actions que les entreprises pourront mettre en œuvre pour réussir à percer le marché Z, et à conquérir des parts de marché du luxe. Par conséquent, le plan du devoir ou plan d'action stratégique, fera écho au travail de décryptage des Z, il consistera en une fiche technique synthétisant les implications managériales, stratégiques et persuasives nécessaires à la réussite du futur projet. Les jeunes émotifs, digitalisés et mobiles, en recherche permanente de surprise et de sens dans leur consommation feront l'objet d'un traitement particulier des entreprises, qui devront construire leurs directions stratégiques en fonction de l'émergence des prochaines attentes consommateurs.

PARTIE 2. LES IMPLICATIONS MANAGÉRIALES ET STRATÉGIQUES CAPABLES DE CONVERTIR LA MUTATION DES ATTENTES GÉNÉRATIONNELLES EN PARTS DE MARCHÉ : LE BUSINESS MODEL DE LA NOUVELLE GÉNÉRATION ET LA POLITIQUE DE L'ÉMOTION AU COEUR DU PROJET

Intégrer le marché, acquérir de nouveaux clients et les fidéliser, tel est l'objectif premier de toute politique marketing. Le but du devoir est de proposer un plan d'action efficace capable de convertir la mutation des générations en parts de marché, ou comment réussir à vendre sur le prochain marché du luxe et de la mode, celui de la génération Z. Finalement, ce travail a pour but de prouver que le marketing émotionnel adapté et la génération Z peuvent entretenir une relation productrice et créatrice ; comme toute relation, elle évolue au fil d'étapes progressives allant de la rencontre jusqu'à la fidélité. C'est alors que le plan de la *partie 2* suivra deux logiques : d'abord une certaine progression, un certain sens linéaire, caractérisant l'évolution irrésistible commune à toute relation. Ensuite, il consistera à aborder concrètement, de manière symétrique, les outils actuels et futurs permettant de répondre aux besoins et aspirations émotionnels des Z étudiés lors de leur décryptage.

Par conséquent, la *rencontre* entre la marque et ses nouveaux consommateurs se fera par la réponse managériale à leurs besoins d'émotion, de création et de renouveau permanent. Il faudra permettre aux responsables marketing de prendre connaissance des émotions chez ses clients avant de s'attacher à leur procurer l'affect, le sens et les valeurs qu'ils recherchent dans l'acte de consommation. Le caractère émotionnel et innovateur du contact entre la marque et les consommateurs sera procuré par un marketing de l'expérience qui va dans le sens d'un enchantement de la consommation (*Chapitre 1*). Par la suite, pour satisfaire aux besoins sociaux,

collectifs et de partage de la jeune génération, il conviendra de poursuivre la relation par un marketing relationnel adapté aux moyens 2.0 et digitalisés du marché Z ; il faut assurer la fidélité de ses clients, une fidélité basée sur l'émotion et la surprise (*Chapitre 2*).

CHAPITRE 1. LE PREMIER CONTACT. PRISE EN COMPTE DE LA PERSONNALITÉ DES Z DANS LES STRATÉGIES MARKETING : DE L'ÉMOTION À LA CRÉATION, UN PARCOURS AFFECTIF INDIVIDUEL CENTRÉ SUR LA QUÊTE DE NOUVEAUX SENS DE CONSOMMATION

Pour faire la différence auprès des consommateurs, et *a fortiori* auprès des nouveaux consommateurs Z, le marketing émotionnel semble être, on l'a déjà évoqué, particulièrement intéressant ; il offre de réelles possibilités de satisfaction des futurs marchés. En terme de stratégies de rencontre ou de conquête de nouveaux clients, on peut regrouper celles qui participent à la sublimation de la marque dans son identité, sa capacité narrative, son sens et sa signification pour celui qui la consomme, mais aussi à l'enchantement par la participation des consommateurs à la création de valeur (*Section 1*). D'autre part, on retrouve celles qui permettront aux Z d'assouvir leur exigence de nouveauté et d'immersion dans un cadre non transactionnel illusoire et par là de vivre une expérience unique, inédite et exceptionnelle (*Section 2*).

Section 1. Le besoin d'histoire et de co-création, de l'intention individualiste à la réalisation holiste : une stratégie de persuasion basée sur l'association d'images, la narration et la communautarisation

Après avoir démontré les enjeux essentiels de l'utilisation de l'émotion dans les futurs marchés et l'adaptation indispensable aux nouvelles générations, il convient de repenser les implications de la part des entreprises et des marques. Il faut donc stimuler les émotions ; le premier contact avec les clients se fera sur la base de la sublimation de la marque. C'est la première réponse apportée par l'entreprise au besoin d'histoire des Z, de socialisation et de création. On analysera les stratégies issues de la *brand culture* pour les toucher, de la publicité, mais aussi l'outil *storytelling* qui donnera du sens à la consommation (§1). Ensuite, à travers ce premier rapport, on pourra d'ores et déjà proposer aux clients de participer à la marque : c'est l'enjeu de la co-création (§2).

§1. Le recentrage sur la marque et son pouvoir dans la conquête client : les outils et les stratégies

A. La captation de l'attention par l'émotion : du rôle préalable de la publicité à l'autorité de la *brand culture*

1. L'intérêt d'un marketing de l' *Inbound* : faire naître le désir et intriguer, phase 1 du

processus de séduction de Robert Greene⁸²

L'*inbound* marketing ou marketing entrant consiste à adopter des stratégies suffisamment attractives pour faire venir le client spontanément vers ses offres. Dans un contexte numérique et digitalisé où la communication *push* multiplie les sollicitations et les interactions, l'*inbound* constitue une bonne entrée en matière. Le principe est de laisser venir le consommateur vers la marque et d'abandonner le *push* vers une démarche *pull* qu'on peut rapprocher du concept de « *Permission Marketing* » développée par Seth Godin⁸³. Il est économiquement très intéressant (moins coûteux que le *push* qui nécessite une équipe permanente) mais encore très peu utilisé par les entreprises. Pour mettre en place une telle stratégie, les offres doivent présenter certaines caractéristiques. Tout d'abord, elles doivent être suffisamment intéressantes pour attirer le client par elles-mêmes grâce à un contenu à forte valeur ajoutée et une visibilité optimisée (calculée par taux de rebond) ; c'est ainsi que les offres et la marque en général doivent être bien référencées dans les moteurs de recherche. D'autre part, elles doivent être aptes à transformer les prospects en clients ; les éléments qui vont être développés font partie du marketing relationnel et de l'intérêt d'une bonne gestion de la relation dans le cadre du marketing émotionnel. Par conséquent, ces points seront étudiés plus en détail ultérieurement dans la partie du devoir consacrée. Il faut donc réussir à les engager et à les inviter à remplir des formulaires par exemple pour accéder à des ressources *premium*. Les services induits et les propositions d'enchantement doivent être suffisamment forts pour être auto-attractives (événementiel, jeux concours, etc.). Pour aller plus loin, l'entreprise susceptible de bénéficier de l'*inbound* doit gérer sa e-réputation et ses relations publiques 2.0. Une offre ainsi réalisée, sa communication repose sur le client et sur son engagement car elle devient bidirectionnelle, transversale (marque / consommateurs), virale (bouche-à-oreille) et par conséquent peu onéreuse pour les annonceurs.

Par ailleurs, la stratégie *inbound* nécessite des moyens spéciaux qui impliquent l'intervention de nombreux acteurs. Des journalistes et rédacteurs d'abord, en tant que leaders d'opinion qui pourront travailler sur la base d'un *brand* content riche et influent, en retranscrivant le *storytelling* bâti par les entreprises et les consommateurs. Les spécialistes du référencement sont également particulièrement importants ainsi que les *community managers* pour créer et promouvoir les contenus. En terme de moyens, les annonceurs se doivent d'investir dans des pages d'atterrissage et des plate-formes informatiques performantes avec automatisation et maturation des prospects, mais aussi des outils de mesure en temps réel sur le ROI (*Return on Investment*) des tableaux de bord. Pour résumer, on peut citer le « *process de l'entonnoir* »⁸⁴ développé par Gabriel Dabi-Schwebel, dirigeant de l'agence web marketing *Imin30*, spécialisée en *inbound* marketing.

2. La publicité émotionnelle

82 GREEN R., *L'art de la séduction*, LEDUC.S Éditions, 2013, p. 181

83 <http://www.sethgodin.com/permission/thanks.asp>

84 <https://www.1min30.com/>

« Si nous ne parvenons à vous faire pleurer,
c'est que nous avons échoué »

Lorraine Twohill,
vice-présidente du marketing de Google

a. La force persuasive de la publicité émotionnelle, entre désir et séduction

Une publicité basée sur l'émotion se caractérise par l'influence de ses éléments d'exécution sur la persuasion. Les ressorts émotionnels utilisés et leur répétition sont étroitement associés à l'évocation de la marque. Pour qu'elle soit émotionnelle, d'après Philippe Jourdan, président de Promise, groupe de conseil et d'études marketing établi à Paris, New-York et Casablanca, la publicité doit attirer l'attention du récepteur et modifier durablement sa perception des bénéfices attribués à l'achat⁸⁵.

L'efficacité de la publicité émotionnelle fait consensus partout ; le message émotionnel renforce l'effet. Dans un article de 2013⁸⁶, *Publisuisse*, société de radiodiffusion et télévision, renseigne qu'une récente étude placée sous l'égide de l' *University of New Orleans* révélait que le degré d'efficacité du message émotionnel d'une publicité dépendait du type de produit les « *hedonic products* ». Cette variable a déjà été évoquée à l'occasion de l'étude de l'attachement émotionnel à la marque. Dans un second temps, il s'agissait de s'assurer que le langage utilisé dans la publicité, ou le slogan, était bien chargé en affect pour les consommateurs, c'est-à-dire qu'il faisait appel aux sentiments. À ce titre, deux slogans publicitaires alternatifs ont été présentés à des adultes américains pour une marque de crème glacée fictive. On a constaté que le slogan « *Ad a Little Love* » faisait davantage appel aux émotions que l'alternative plus rationnelle « *Only the Best* ».

L'étude présentée par la société *Publisuisse* révèle plusieurs points importants ; tout d'abord, les sentiments positifs déclenchés par la publicité impliquent une plus grande attention du consommateur qui devient ainsi plus réceptif. Ensuite, elle crée un processus de rationalisation de type déculpabilisant (« je mérite bien de succomber ») et d'atténuation de la culpabilité liée à l'achat, tant redoutée par les responsables marketing, précisément dans le cas de produits hédonistes. Ce processus est alors très intéressant en terme d'intention d'achat car il a pour effet de le renforcer.

Une autre étude présentée par la même société quelques mois après réalisée par l' *University of California* et la *George Washington University* utilise le neuromarketing pour appréhender les différences d'activités du cerveau générées par la publicité émotionnelle et la publicité factuelle. Les analyses par EEG révèlent que la publicité factuelle entraîne systématiquement une activité élevée des régions orbitofrontales et cingulaires antérieures du cerveau ainsi que dans l'amygdale et l'hippocampe. L'activation est de 22 à 77% supérieure à la publicité émotionnelle. Toutes ces zones sont d'ailleurs liées à la prise de décision. On pourrait donc penser que c'est la publicité

85 GHALI Z., GHARBI A., TOUKABRI M., « L'émotion, un outil marketing ou une base stratégique ? », *Association Maghrébine du Marketing*, 2013, p.13

86 « Conception publicitaire: le message émotionnel renforce l'effet », *Publisuisse*, 2013

factuelle qui est la plus efficace ; or, c'est le contraire qui se produit, car dans le cas de la pub factuelle, ce sont des régions du cerveau qui ont tendance à *empêcher* le consommateur de succomber à la tentation de la publicité.

b. Les connotations imagées, un impact émotionnel et mémoriel plus fort

Certains chercheurs avancent que les images sont supérieures par rapport au texte dans la formation de l'attitude envers la marque ; c'est le cas de Lutz et Lutz⁸⁷ par exemple, qui en 1978 montrent que cet effet de supériorité est en lien direct avec l'imagerie mentale visuelle des individus. Par conséquent, les stimuli visuels présents dans les annonces publicitaires rendraient ces communications plus efficaces en termes d'évaluation et d'attitudes. Il est établi que les stimuli iconiques, plus générateurs d'imagerie mentale que les stimuli verbaux, permettent la formation d'attitudes plus positives (Gavard-Perret, 1991)⁸⁸. Dans le cahier n°331 de mai 2004 « L'effet des images animées sur la persuasion publicitaire : le rôle médiateur des réponses hédoniques » publié dans la base de données de l'Université Paris Dauphine, Rola Hussant-Zebian présente la persuasion publicitaire d'un point de vue expérientiel, en soulignant que les autres approches de la théorie de la persuasion en publicité telles que les modèles cognitifs, les modèles de double traitement, la théorie des ressources assorties négligeaient les facteurs émotionnels, individuels et psychologiques. Pour se faire, elle présente deux modèles : le modèle intégrateur de MacInnis et Jaworski (1989)⁸⁹ et le modèle intégrateur de Meyers-Levy et Malaviya (1999)⁹⁰.

Le premier identifie deux types de besoins chez le consommateur : les besoins utilitaires et les besoins expressifs ; les besoins expressifs se divisent eux même en besoins expressifs sociaux (reflet d'une appartenance sociale et symbolique) et les besoins expérientiels (désir de consommer certains produits pour leur stimulation cognitive et sensorielle). Les annonces publicitaires axées sur les éléments fonctionnels des produits répondent aux besoins utilitaires et les annonces qui mettent en avant le coté symbolique et expérientiel du produit et de la marque satisfont les besoins expérientiels. Les auteurs expliquent ainsi que la publicité et plus particulièrement les annonces plus axées sur les images, orienteraient le consommateur plus vers les besoins expérientiels en soulignant l'importance de ces besoins dans la recherche de consommation hédonique.

Le deuxième modèle s'intéresse à l'influence des messages publicitaires sur les jugements et préférences des consommateurs. Ils considèrent que les publicitaires devraient affiner leurs stratégies de communication à travers « *la stratégie de traitement expérientiel* ». Les auteurs pensent que certains aspects des images publicitaires peuvent avoir des effets sur la réponse expérientielle des individus. Le recours à la stratégie expérientielle s'opère lorsque très peu de

87 LUTZ K. A., LUTZ R.J., « Imagery Eliciting Strategies : Review and Implications of Research », *Advances in Consumer Research*, 5, pp. 611-620

88 GAVARD-PERRET M. L., « La présence humaine dans l'image, facteur d'efficacité de la communication publicitaire ? Une expérimentation dans le domaine du tourisme », *Thèse de Doctorat en Sciences de Gestion, Université des Sciences Sociales de Grenoble II, Ecole Supérieure des Affaires.*

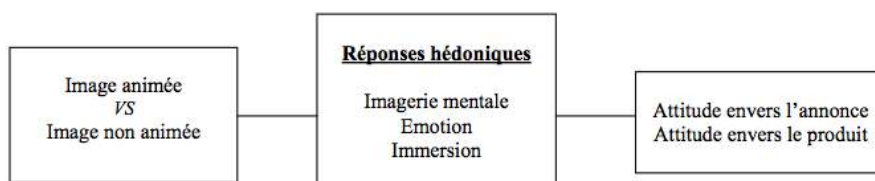
89 MACINNIS D.J., JAWORSKI B.J., « Information Processing from Advertisements : Toward an Integrative Framework », *Journal of Marketing*, pp. 1-23

90 MEYERS-LEVY J., MALAVIYA P., « Consumer Processing of Persuasive Advertisements : An Integrative Framework of Persuasion Theories », *Journal of Marketing*, pp. 45-60

ressources cognitives sont nécessaires pour le traitement des messages et la formation des jugements. La figure suivante, issue du cahier n°331 de mai 2004 présente d'après l'auteur l'effet des stimuli non verbaux sur trois réactions issues du modèle expérientiel :



Aux trois réactions du modèle expérientiel répondent trois réponses hédoniques que sont imagerie mentale, émotion et immersion. Au final, ces trois réponses entraînent une meilleure implication des consommateurs et une attitude positive ; le cadre conceptuel du travail de Rola Hussant-Zebian peut être résumé dans la figure suivante :



c. La vidéo, le médium formidable d'adaptation des marques de luxe à des consommateurs connectés et multi-écrans

Si l'image accentue l'émotion et l'impact positif sur le consommateur, *a fortiori* la vidéo permet d'intensifier les processus émotionnels d'attention, d'identification et de congruence individu-marque. À titre d'exemple, les publicités vidéos de *Google* sont terriblement efficaces : *Dear Sophie*, un spot racontant l'histoire d'un père qui écrit à sa fille, dès le jour de sa naissance, pour lui raconter les premières années de sa vie, utilise l'amour pour illustrer les avantages de Gmail. De plus, pour démontrer le potentiel de son navigateur internet, Google a décidé de jouer sur l'admiration, avec l'histoire d'un surfeur à la recherche de la vague parfaite, d'une adolescente qui a découvert une supernova, et d'un homme installant des panneaux solaires.

Sur Youtube, ce sont environ 10 vidéos qui sont mises en ligne quotidiennement par les marques de luxe, d'après Arnaud Monnier, directeur *branding* de *Google France* qu'il s'agisse d'un format publicitaire aspirationnel (*Chanel* avec Gisele Bündchen), d'une création comme *Snapshot in LA* avec Marion Cotillard pour *Dior*, ou d'un court-métrage réalisé par un nom prestigieux du cinéma comme *A rose reborn* d'Ermenegildo Zegna. Les marques de luxe s'expriment mettent en avant leur savoir-faire et leur héritage par vidéos, diffusent leurs défilés ou créent des tutoriels de maquillage. Les leviers sont très variés : du contenu informationnel pour éduquer le consommateur, sublimation et mise en avant du capital symbolique et culturel. Le luxe investit dans du contenu vidéo en raison de l'adaptation aux mutations générationnelles et digitales car le format vidéo est celui qui participe le mieux à enchanter et sublimer l'histoire autour de la marque et du produit. C'est également ce mode publicitaire qui entraîne le plus d'implication, d'engouement et d'enthousiasme de la part des cibles ; depuis le début de 2014, les 100 premières chaînes de marques de luxe ont totalisé ½ milliard de vues sur Youtube, soit une augmentation de

40% par rapport à 2013⁹¹.

d. La publicité allusive ou l'apogée du *brand content*

La publicité allusive se définit par l'absence de logo. Paradoxalement, les applications ont montré une très grande efficacité et un retour client particulièrement intéressant. Martin Lindstrom, l'acteur incontournable du neuromarketing l'a lui-même expérimenté. Il a installé deux affiches de Marlboro dans Los Angeles. Sur l'une, il y avait un Cow-boy qui regardait le paysage. Sur la deuxième affiche, il y avait le même cow-boy avec le nom de la marque. Suite au test, il déclara : « Avec le logo de la marque, l'impacte publicitaire était deux fois moins efficace que sans le logo. On sait donc aujourd'hui que si on vous dit le nom d'une marque vous êtes moins influencé parce que vous devenez méfiant. Vous vous dites : eh, ils veulent me persuader d'acheter plus, mais je ne veux pas ! Et en voyant le cow-boy vous pensez : eh, j'ai envie d'une cigarette ! Et dans ce cas vous êtes sous influence. Les pubs les plus percutantes au monde sont les pubs sans logo »⁹². Pour être influencé par une telle forme de publicité, la marque doit avoir un ADN très fort, une *brand culture* suffisamment riche et reconnue ; ici les marques de luxe et de mode peuvent se permettre de tenter l'expérience allusive. Par ailleurs, l'idée d'une pub sans logo, qui n'est autre qu'une stratégie de persuasion qui consiste, de la même manière que la technique du *storytelling* (étudié ultérieurement), à démarchandiser le produit pour se concentrer sur l'histoire, apparaît comme tout à fait adapté aux prochains marchés Z. En effet, cette nouvelle génération, en quête de plaisir et d'enthousiasme, mais aussi de réassurance et de valeurs plus humaines pourrait être particulièrement réceptifs en raison de la conformité à leurs valeurs et de l'audace d'une telle approche qu'ils associeraient à un enchantement et un capital mérite.

B. La *Brand Culture* au delà du *brand content*, première étape de la construction de la stratégie de marque et de son patrimoine

1. Le développement de la *Brand culture*

On l'a vu dans la définition et les enjeux de la marque au sein d'une stratégie basée sur l'émotion (*Partie I*), la construction d'une identité jusqu'à un ADN de marque est une démarche importante, voire indispensable à l'attachement émotionnel des consommateurs. Au delà du concept de marque, le *branding*, est l'outil privilégié de celle-ci pour sa communication, c'est l'extension de la marque dans le domaine de la persuasion et de la stratégie commerciale. Le contact entre la marque et la cible se fait par le *branding*. Cet outil utilise de manière holistique tous les instruments du marketing : publicité, marketing émotionnel, marketing viral, organisation d'évènements, et permet d'installer une *brand culture*. Elle se construit via le marketing culturel, est une réponse au marketing uniformisé dont se servaient les marques dans les années 1920 à 1960 : chacune voulait exceller dans un secteur, avec un produit phare leader de sa niche (produit

91 « Luxe et créativité vidéo : du "BROAD"casting au "BRAND"casting », *CBNews*, décembre 2014

92 <https://renoncharlotte.wordpress.com/2014/12/17/le-neuromarketing-au-service-de-la-publicite-2/>

flagship). Par exemple, l'argument publicitaire de *Dove* fut pendant longtemps leur composition spécifique, avec un quart de crème hydratante ; de cette façon, la marque fut associée, dans l'esprit des consommateurs, à l'idée de douceur, devenant indétronable sur ce marché, mais sans chercher à pousser cet avantage en faisant un véritable élément de sa culture de marque. Le risque est alors de se faire détrôner par une autre marque qui cherche à s'approprier la même composante fonctionnelle. Dans un contexte ultra-concurrentiel, il fallait donc utiliser un message plus durable capable de résister à un simple avantage fonctionnel. L'objectif est de construire une symbolique, même éloignée des origines de la marque afin de favoriser les associations d'idées, la transmission de valeurs et une relation particulière avec le consommateur. L'un des premiers passages les plus marquants d'un marketing uniformisé à un marketing plus émotionnel, basé sur des éléments intangibles et incorporant un *branding* efficace a eu lieu dans les années 1950 avec *Coca-Cola* ; la marque qui se présentait à l'origine comme une boisson énergisante, entreprit une campagne pour célébrer le courage des GI's durant la Seconde Guerre mondiale et la guerre du Vietnam, et leur envoya gratuitement des tonnes de bouteilles, censées leur donner courage et énergie au combat. Un véritable lien se tissa alors entre la marque et les américains grâce à ce patriotisme affiché, *Coca-Cola* devint l'un des symboles de l'Amérique. Dans les années 90, l'essor d'internet et jusqu'aux années 2000 avec les technologies digitales, la *brand* culture s'associe au marketing viral pour des stratégies de communication efficaces, notamment en direction des leaders d'opinion : ce point sera étudié ultérieurement dans l'analyse des stratégies de communication propres aux nouveaux marchés Z, et en particulier dans le secteur luxe / mode.

Daniel Bô, fondateur de *QualiQuanti* a fait l'objet d'un article sur *e-marketing.fr* à l'occasion de la sortie de son nouveau livre *Brand culture, développer le potentiel des marques*. Il dit à ce sujet : « *En travaillant depuis 2007 sur le brand content, nous nous sommes rendu compte qu'il y avait beaucoup de phénomènes très importants de la marque qu'on ne pouvait considérer comme du contenu. Il y a en effet dans l'univers des marques des éléments essentiels qui ne relèvent pas du discours et qu'il faut prendre en compte : la réalité sensorielle, corporelle, physiologique, cognitive, technologique, collective, sociale des marques : le bruit de la machine Nespresso (...)* »⁹³. On comprend que le *brand content* n'est que l'un des canaux de la *brand culture* à côté de toutes les autres manifestations de la marque. Le premier peut être vu comme un moyen (relations avec le consommateur, visibilité, etc.) ; le second est une fin c'est-à-dire la création d'un univers culturel. Pour se faire elle puise dans son environnement (société) les fondements de son identité et par ses innovations elle produit elle-même des effets culturels et crée les tendances de demain.

2. De la mythologie antique au marketing viral : construction d'une *brand culture* adaptée à la personnalité Z

Le risque associé à l'apparition du viral est l'adaptation permanente aux tendances (point qui sera également étudié ultérieurement) et la maîtrise de l'outil buzz. Faire du buzz, lier une relation émotionnelle avec ses consommateurs et être imprégné de connotations positives n'est pas

93 HEURTEBISE C., « Daniel Bô : La brand culture, la stratégie de gestion des marques », *e-marketing.fr*, 2013

une condition de succès, mais une conséquence ; seules les marques qui ont réussi à construire une *brand* culture riche et cohérente réussiront à impliquer les consommateurs. Il ne suffit pas d'accoler des émotions par la pub mais d'écrire un récit, romancer les origines et les valeurs de la marque afin de faciliter l'identification des cibles à celle-ci. Cette construction est de type mythologique, c'est l'incarnation de concepts jusqu'à devenir indissociable (*Louis Vuitton* avec le voyage). Les marques ne sont pas seulement cohérentes dans leur communication, mais elles sont cohérentes avec leur époque toute entière. Une telle construction a deux effets paradoxaux : alors qu'elle renforce l'implication et l'identification de certains consommateurs en cohérence avec le récit, elle entraîne dans le même temps l'éloignement d'autres, moins en accord avec le nouveau positionnement précis et impliquant. Le résultat est de fédérer de manière plus forte et plus durable les clients impliqués (re-segmentation plus fine de la cible) en étant moins généraliste mais de perdre d'autres clients potentiels ; au final, c'est la même idée que la logique du mono-produit qu'on retrouve beaucoup en restauration (vu dans la *Partie I*).

Au regard des recherches de Ries et Trout⁹⁴, les marques doivent intégrer une dimension mythique, c'est-à-dire transposer les principaux thèmes et champs lexicaux utilisés dans les mythes : matière et immatériel, espace, temps, destinée, beauté et amour, nature, joie, raison et civilisation. L'appropriation de ces domaines et leur narration permettent de renforcer la position des marques, de leur conférer un caractère quasi-sacré, de progresser ainsi dans leur conquête de parts de marché et de surpasser les attentes en terme de réenchantement. La concurrence se déplace, on est plus dans la logique rivale marque / marque, mais on intègre une toute autre dimension, marque lambda / « *style de vie* » ou « *vision et sens du quotidien* ». Il est d'ailleurs à remarquer que le mythe est universel, et qu'une marque mythique devient universelle, ce qui se traduit par la conquête de parts de marché internationaux, touchant plusieurs civilisations, qui peuvent être politiquement antagonistes, et rapprochées sur la base de la consommation-vision. Une marque mythique comme *Chanel* doit avoir une dimension mondiale et tendre vers un renforcement de celle-ci afin de ne pas tomber dans le statut de simple tradition ou de légende locale. Un mythe tend vers une finalité ; cette finalité se traduit par une prise de position sur le plan des valeurs avec lesquelles elle évolue. Pour ce qui est de la mise en pratique, Franck Debos, dans son article « L'intégration de la sémiotique et des figures de style dans la stratégie marketing des distributeurs et des fabricants : des marques aux points de vente, espaces de narration et de langage »⁹⁵ issu de *Market Management*, préconise un récit commercial simple de type problème-résultat qui accroît la force de mémorisation et l'universalité. Le récit idéal, notamment présent dans la publicité, est proposé sur deux principes : d'abord l'enchaînement chronologique des étapes d'orientation, complication, action, résolution et résultat ; ensuite, la combinaison des six fonctions du mythe présentées par Jean-Michel Adam en 1991⁹⁶ : il s'agit du narrateur qui présente le contexte, le sujet ou héros symbolisé par la marque, l'adjuvant ou celui qui aide le

94 RIES A., TROUT J., *Le marketing participatif*, cité par LEHU J.M., *L'encyclopédie du Marketing*, commenté et illustré, Eyrolles, 2012, p. 494

95 DEBOS F., « L'intégration de la sémiotique et des figures de style dans la stratégie marketing des distributeurs et des fabricants : des marques « mythiques » aux points de vente, espaces de narration et de langage », *Market Management*, vol 7, CAIRN.INFO

96 ADAM J.M., *Le récit*, Collection Que sais je PUF., 1991

héros, l'objet incarné par la réussite des projets de la marque, l'opposant, et le destinataire c'est-à-dire le consommateur ciblé par ladite publicité.

§2. Le branding, de la création d'histoires à la co-crédation des consommateurs

Le *branding*, défini comme un outil management marque qui consiste à gérer les marques commerciales et en particulier leur image, est issu de plusieurs sources ; bien sûr, il est orchestré par l'entreprise et ses responsables marketing, mais son évolution et sa consolidation se créent progressivement avec l'intervention d'autres acteurs. Ainsi, la culture populaire contribue à lier le produit à une identité culturelle cohérente avec l'époque, de même que le placement de produits dans les films (*Pepsi* dans *Wayne's World*) et le choix artistique dans les publicités. De plus, le consommateur lui-même participe à la création de l'identité par le bouche-à-oreille ou le buzz (transposition *online*) ; c'est là un premier aspect de la co-crédation chez le consommateur moderne qui est capable de nuire à la réputation de la marque (scandale de *Nike* qui employait des enfants sous-payés dans ses usines asiatiques). Enfin, et c'est tout à fait aisé à saisir, les leaders d'opinion jouent un rôle primordial dans la communication. Le *branding* utilise trois variables pour construire le patrimoine de marque : les histoires et anecdotes autour de la marque et des produits, les images associées et les associations d'idées et c'est grâce au *storytelling* qu'il les diffuse (A). L'interaction avec le consommateur Z le conduira à participer à la création de marque (B).

A. Storytelling, histoires et associations d'idées : le sens de la consommation par le récit

« Pour que l'évènement le plus banal devienne une aventure,
il faut et il suffit qu'on se mette à le raconter »

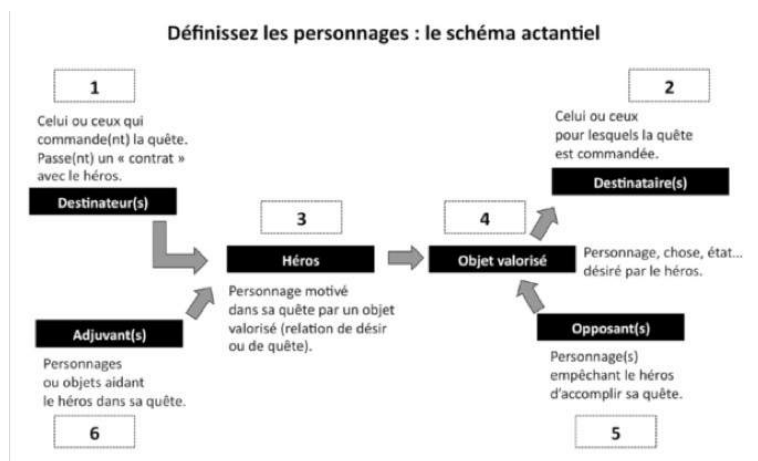
Jean-Paul Sartre

Toute l'histoire de l'humanité est marquée par le récit, pour la transmission de la mémoire, des légendes, des mythes ; le besoin d'histoire est universel, pourtant les entreprises n'ont pris en compte cette variable que tardivement dans leurs stratégies. Certains verront les fondements de la discipline dans le sophisme d'Aristote, dans les contes d'Homère ou dans la poésie ; la narratologie des années 1960 en France influencera fortement la matière. On peut définir le storytelling comme la mise en récit des messages de communication dans le but de faire connaître une marque ou un projet, faire adhérer les membres de l'équipe (supérieurs hiérarchiques, banquiers, financeurs, collaborateurs) et les cibles et agir sur leurs comportements. Le devoir ne traitera pas du récit à destination des membres de l'entreprise et autres parties prenantes au projet marketing. C'est une communication incarnée, sensible, qui fait toute la différence avec une communication purement descriptive, rationnelle et froide ; à la différence d'un récit non marchand, malgré le détournement illusoire vers la forme narrative, il conserve des objectifs de vente et de persuasion.

Dans le *Storytelling pas à pas* de Wilfrid Gerber, Jean-Christophe Pic et Alina Voicu⁹⁷,

97 GERBER W., PIC J.C., VOICU A., *Storytelling, pas à pas*, Vuibert, 2013, p. 16

deux schémas opérationnels sont décrits pour construire une stratégie narrative efficace : le schéma canonique ou déroulement de l'histoire, et le schéma actantiel ou les fonctions des personnages. Le premier consiste à réaliser un récit intelligible et compréhensible qui respecte la forme des trois étapes du schéma narratif classique : une situation initiale équilibrée perturbée par des péripéties et résolue par des transformations qui amènent un retour à l'équilibre (situation finale, résultat). L'action comprend alors trois épreuves : l'épreuve qualifiante où le héros prouve sa compétence, l'épreuve principale où il affronte le « méchant » dans une bataille finale et l'épreuve glorifiante où le héros est reconnu. Le second schéma constructif est inspiré des travaux de Algirdas Julien Greimas qui distingue six fonctions de personnage ; la figure suivante, issue de l'ouvrage, reprend l'essentiel des fonctions à donner aux personnages.



1. L'adaptation de la narration aux modes d'accès des Z : le *Community Manager* et ses supports, l'exécutant du *storytelling* terrain, la matrice ATAWAD

Décidées stratégiquement par la direction marketing associée aux créatifs, plusieurs acteurs sont particulièrement importants dans la diffusion des histoires. Les supports du *storytelling* (newsletter, discours, réseaux sociaux, que nous verrons plus tard dans l'adaptation des stratégies de communication) impliquent l'intervention du *community manager*, défini comme la fonction hyperactive du *storytelling* terrain. Il est chargé de communication 2.0, il est gestionnaire de la communication de marque et est souvent en contact avec les clients, c'est donc par lui que le récit est diffusé. Il gère ainsi la e-réputation, modère et anime les e-discussions car son rôle est de parler et de faire parler. Il participe à l'attractivité *on line* de marque et diffuse le *storytelling on-site* (sur le site web de la marque) tout en suivant les taux de conversion et de rebond et *off-site* sur les réseaux sociaux pour déclencher une viralisation de l'expérience client et de la narration afin d'augmenter les interactions. À l'heure numérique, les sites institutionnels et les réseaux sociaux sont les vecteurs du *storytelling* moderne. Pour s'adapter aux cibles visées, le *storytelling* devra emprunter les voies du numérique et du digital. *Facebook* par exemple, est un vecteur dominant de la pratique narrative, notamment depuis la transition vers le mobile. Les stratégies de mobile-marketing seront étudiées à l'occasion de l'adaptation des stratégies de communication à la cible Z et au marché du luxe et de la mode. Cependant, nous pouvons souligner dès à présent que dans un

article de *The Annual*, Derby Weinstein, directrice *Global Media* chez *Unilever* disait : « *Le propre du storytelling est qu'il peut prendre des formes variées. Ce peut être une vidéo, un visuel, un texte. Toutes ces choses peuvent être du storytelling tant qu'elles expriment une idée et qu'elles créent une connexion émotionnelle avec le public* ». La stratégie de *storytelling* sur les réseaux sociaux doit respecter la pertinence des fils d'actualité ; l'utilisation des réseaux sociaux et du mobile entraînent deux conséquences opposées. Tout d'abord, du point de vue de l'interaction avec la cible, c'est le vecteur le plus efficace, on introduit la sphère privée de manière continue et permanente car les jeunes connectés ne se séparent jamais de leur mobile. En revanche, il faut être certain de la force et de l'attractivité de son récit, car l'effet secondaire du vecteur est que la marque entre en concurrence avec les actualités des amis, de la famille, la communauté locale.

Pour adapter son récit à la cible visée, sollicitée en permanence, il faut les séduire par son *storytelling* et celui-ci se doit d'être disponible ATAWAD⁹⁸. La matrice ATAWAD implique un *storytelling* non linéaire, car plus divertissant au vu du caractère « *transmedia* » des consommateurs. On choisit donc le canal en fonction de la connaissance client qu'on a acquis par l'étude de marché ; ainsi l'utilisation de Twitter touchera davantage les journalistes et autres prescripteurs, celle de *facebook* les adolescents et la télévision les personnes plus âgées.

2. L'adaptation du récit aux cibles et aux nouvelles aspirations, le luxe en première position

Après décryptage de la cible et de ses aspirations, le *storytelling* doit s'adapter aux valeurs, aux sujets émotifs et aux sens que celle-ci recherche dans sa consommation. La connaissance client et de ses émotions est indispensable à l'ajustement d'une telle stratégie.

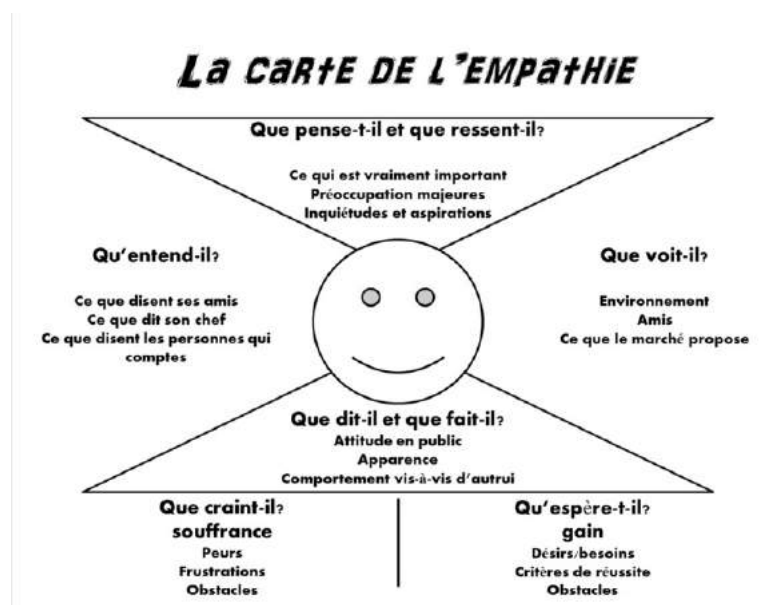
- a. La détection des émotions pour un meilleur ajustement narratif : l'empathie du client ou le ressenti de l'intérieur

On connaît tous le célèbre phénomène de la contagion ; celle qui apparaît chez l'enfant très tôt et qui explique qu'un bébé qui pleure fait pleurer tous les autres autour de lui ; c'est celle-ci qui explique la plupart des phénomènes de foule lors des représentations sportives où on peut voir que par mimétisme, les sentiments s'exaltent par contagion émotionnelle. La contagion n'est qu'une des nombreuses manifestations de l'empathie. L'empathie du client désigne le mécanisme ou la compétence par lesquels le manager est capable de comprendre les sentiments et émotions de ses clients ; c'est à la fois une aptitude psychologique et un mécanisme qui permet la compréhension des ressentis d'autrui. Physiologiquement, on observe par imagerie cérébrale certaines régions du cerveau interagir lorsque le sujet observe un autre individu que lui placé dans une situation pénible ou douloureuse. Aux termes des études menées par Jean Decety, professeur de

⁹⁸ Acronyme utilisé pour *AnyTime, AnyWhere, AnyDevice*, marque déposée par Xavier Dalloz en 2002. Le terme est utilisé pour désigner la tendance selon laquelle les individus souhaitent de plus en plus pouvoir accéder à du contenu, une information ou une offre marchande quelque soit le moment, le lieu ou le mode d'accès (TV, ordinateur, tablette, mobile, console, etc.)

psychologie, psychiatrie et neuroscience à l'Université de Chicago⁹⁹, on remarque que certaines zones du cerveau, différentes de celles qui expriment l'émotion personnelle et que nous avons déjà étudiées dans la *partie 1* du devoir, s'activent et sont associées à la composante affective désagréable vécue par autrui. Il s'agit du cortex cingulaire antérieur et l'insula antérieur. Les recherches montrent donc que l'empathie est naturelle, expliquée physiologiquement, et qu'elle est essentielle pour un développement social normal (les seuls sujets qui connaissent une insuffisance d'empathie et donc d'activation des régions cérébrales évoquées sont les psychopathes, au sens scientifique du terme, et dans une moindre mesure les individus souffrant d'autisme). Sans aller dans de tels extrêmes, le degré d'empathie peut varier selon les individus et le travail sur l'empathie constitue une véritable compétence en matière de management.

Concrètement, en terme marketing et de stratégie commerciale, l'empathie du client nécessite un comportement particulier, notamment des commerciaux, en contact direct avec les clients. C'est alors qu'une carte de l'empathie est indispensable pour tenter de comprendre le client et de détecter ses émotions afin d'ajuster son offre. Cela permet de détecter les besoins de clients ou prospects que l'entreprise n'adresse pas forcément, et peut être associée à un *business model*. C'est un outil collaboratif que les entreprises réalisent souvent sous forme de *brainstorming*. La figure suivante est issue du site www.business-model.be.



b. Le musée d'entreprise : l'histoire de la marque, un processus de légitimation

Le musée d'entreprise est un média à part entière qui valorise le patrimoine et la culture d'entreprise dans une stratégie de mise en récit du groupe. D'après Isabelle Cousserand, « *quand une entreprise se présente comme emblématique d'un territoire, d'un métier, d'un savoir-faire, elle cherche à atteindre finalement une forme d'excellence et c'est donc, d'une certaine manière, par déplacement de sa nature que la fonction économique se réalise en partie. Elle dépasse ainsi sa fonction de service, pour devenir un élément d'animation d'un territoire, un passage plus ou moins*

⁹⁹ Article « L'empathie, une spécificité humaine ? », *Le Monde*, 28 août 2003

incontournable et cela vient d'autant plus légitimer les ventes »¹⁰⁰ La valorisation du savoir-faire a un effet direct sur la notoriété et sur l'effet charismatique de la marque sur les consommateurs, ce qui les conduit à l'admiration. Ce type de *storytelling* peut avoir lieu *online* ou *offline* ; par exemple, quand *Louis Vuitton* organise une exposition temporaire au musée Carnavalet, *storytelling* et marketing expérientiel se mêlent pour asseoir une image prestigieuse. D'autres optent pour des musées virtuels, découvrir l'histoire de la marque par des vidéos et des images d'archive qui permettent de légitimer la position de leader sur la gamme : on passe d'une légitimité charismatique basée sur l'expérience client et la sublimation émotionnelle à une légitimité rationnelle au sens de Weber. L'univers du luxe, composé de « *Maisons* » est par conséquent le secteur privilégié pour la pratique. Ce qu'il faut réussir à créer chez le consommateur, c'est la croyance, illusoire ou non, d'une marque profonde dans son histoire, dans ses origines et son sens. Quand *Redwing*, marque mythique de chaussures de travail américain (*worker*) se présente comme une marque centenaire qui avait une fonction utilitaire d'abord, détachée de toute considération liée à la mode, elle facilite l'identification de ses clients à un univers qui a du sens, des valeurs et des origines.

c. La réponse managériale à la recherche de valeurs des Z : de l'éthique au *storytelling* RSE

Les démarches en faveur d'éthique, de respect des normes sociales nationales et internationales relatives au travail, à l'environnement et au développement durable sont autant de thèmes intéressants pour l'application de la technique du *storytelling*. L'argumentation peut rester de type rationnel et chiffré et c'est d'ailleurs souvent le cas ; cependant, la mémorisation de la responsabilité sociétale d'entreprise sera d'autant plus significative à travers des récits basés sur l'émotion. Les nouveaux consommateurs en auront besoin, on l'a déjà évoqué lors du décryptage du profil Z. Nés après la prise de conscience de leurs aînés sur les dangers écologiques, éthiques et moraux de la course à la production et à la consommation, les valeurs de responsabilité seront un prérequis indispensable à la légitimité des offres du marché futur. Dans le secteur du luxe, à côté des grandes enseignes du prêt-à-porter pour lesquelles la production est délocalisée et divisée internationalement, les rapports sur l'engagement social et éthique sont une valeur ajoutée remarquée par les nouveaux consommateurs. Le *storytelling* RSE consistera alors, non pas à publier un rapport annuel sur le site web de la marque, mais de créer des histoires, de romancer les engagements en s'associant à des professionnels de l'audiovisuel capables de produire des films, des reportages photos. C'est ce que *Procter & Gamble*, multinationale américaine en biens de grande consommation et notamment en cosmétique, ont entrepris lorsqu'en 1998, ils publient un film qui suit la vie d'un jeune chinois qui a bénéficié de la construction d'écoles par l'entreprise dans son village. Le but n'est pas de donner des chiffres, de préciser combien l'entreprise verse aux ONG humanitaires ; en se basant sur l'émotion, il faut réussir à montrer qu'on a participé à aider des populations délaissées par le système capitaliste occidental, et par là qu'on a apporté du bonheur. Le luxe a tout à gagner dans cette démarche : tout d'abord, elle renforcera son image de

100COUSSERAND I., « Musées d'entreprise : un genre composite », *Communication et organisation*, n°35, 2009

prestige, loin devant les marques de prêt-à-porter impliqués dans des affaires de travail des enfants par exemple. Ensuite, elle se rapprochera des attentes des futurs consommateurs, qui malgré leur faible propension à épargner, n'hésiteront pas à consommer plus cher pour consommer avec du sens.

En ce qui concerne le retour sur investissement, le *storytelling* RSE comme le musée d'entreprise sont des projets à long terme. Pour Pascal Blanchard, historien, chercheur au laboratoire Communication et Politique du CNRS et co-directeur d'agence de communication français, « *la logique de business est rarement compatible avec les enjeux d'image. Vendre des produits est une chose, s'inscrire dans une démarche émotive en est une autre il faut accepter de perdre de l'argent. Le retour sur investissement se fait de manière indirecte, au niveau de la notoriété. Il s'agit d'impressionner le public, mais aussi les concurrents, et d'être dans un niveau de prestige supérieur aux autres* »¹⁰¹. Un retour sur investissement plus immatériel mais la démarche sera indispensable auprès des Z ; c'est ce que l'article « Pour la génération Y acheter du luxe n'est pas un luxe » issu du magazine *e-marketing* du 24 juillet 2014 souligne, à l'occasion d'un entretien avec Éric Briones, directeur du planning stratégique de *Publicis*. Il décrit une génération pour laquelle le non-profit est au cœur de leurs préoccupations, plus que le développement durable. L'achat d'un produit de luxe est vécu comme bénéfique pour deux raisons : la première, car ils se mettent en scène sur les réseaux sociaux, puis car ils sont dans une logique de générosité : « *changer le monde avec sa carte bleue* » voilà l'état d'esprit des nouvelles générations. L'exemple donné par Éric Briones est celui de Warby Parker, une marque de lunettes lancée il y a trois ans aux États-Unis qui propose des produits mode, avec une dimension solidaire « *Buy a pair, give a pair* » ; dans le thème de l'écologie et du développement durable, *Kenzo* joue sur la protection des océans avec ses tee-shirts « *No fish No Nothing* ».

d. Les « *serious games* », du *storytelling* interactif à la co-participation : un nouvel enjeu pour le luxe

Ici, le *storytelling* adopte un nouveau rôle, celui de la diffusion des valeurs du groupe dans un but d'accueil des collaborateurs, de recrutement ou de formations professionnelles par des jeux attrayants qui s'écartent du seul divertissement. L'idée est de séduire des individus potentiellement futur collaborateurs ou des salariés pour accroître la culture d'entreprise et l'implication. À la recherche de « *fun* », d'amusement et d'ironie, les Z seraient particulièrement séduits par la pratique. Il est opposé aux formats classiques de la communication par sa dimension interactive, le *serious game* donne l'opportunité au joueur d'être actif. Le jeu vidéo se révèle alors être un outil puissant de communication, et à l'heure de la digitalisation et de l'avènement des objets connectés, ce *storytelling* co-participatif a de l'avenir devant lui.

C'est ainsi qu'avec les *serious game*, on rapproche *storytelling*, co-création et marketing expérientiel : parce que le jeu constitue la virtualisation de l'environnement de la marque en 3D, il

101 WARLIN A., « Musée d'entreprise - Un retour sur investissement plus immatériel que matériel », *lenouveleconomiste.fr*, 2010

permet l'immersion 3.0 du client grâce à une reproduction fidèle et évolutive, la mise à jour simplifiée de l'offre commerciale et l'individualisation des formations. Pour exemple, on retrouve *Loréal* et son *serious game Reveal* qui s'adresse aux étudiants en leur permettant de suivre le lancement d'un produit depuis sa conception jusqu'à la commercialisation. Le but de l'expérience est de découvrir l'ensemble des métiers du groupe tout en les familiarisant à la culture d'entreprise et d'esprit de la marque¹⁰².

3. Les bénéfices marque d'une politique de *branding*

On peut retenir quatre bénéfices ou valeurs acquises par le *branding*. Tout d'abord, la réputation à travers les notions de fiabilité, confiance et autorité. Surtout en jeu en BtoB, la variable réputation permet de durer sur le marché et d'acquérir une stabilité. La valeur relationnelle est la deuxième acquise en bénéfice d'une politique de *branding* : les clients doivent se sentir proches de la marque par le biais d'une relation de partenariat. Par la valeur symbolique, on l'a déjà vu, la marque devient plus qu'un producteur marchant, elle représente un idéal de valeurs, d'image et d'identification. Enfin, et c'est ce qu'on pourra lier au marketing expérientiel, le *branding* permet à la marque d'acquérir une valeur expérientielle en aidant les consommateurs à mieux utiliser le produit, en les invitant à participer, par des jeux ludiques à comprendre la marque.

B. La co-création : le nouvel enjeu émotionnel de la marque à l'heure Z

Intégrer le client à la démarche marketing crée de la valeur, entendue comme évaluation globale par le consommateur, de l'utilité et du sens du produit à travers la perception qu'il a reçu de cette expérience particulière. Un produit qui correspond exactement à ses besoins, personnalisé et qui est le résultat de la participation du consommateur voit sa valeur accroître. « *Le défi pour l'entreprise n'est donc plus de créer de la valeur pour le client mais avec le client* »¹⁰³ ; la valeur créée est dirigée à la fois vers le client à travers sa perception mais aussi vers l'entreprise qui peut par là même réduire ses coûts financiers ou augmenter ses bénéfices. Dans le premier cas, les coûts sont en partie assumés par le client ; c'est notamment le cas à travers l'externalisation de certaines activités de l'entreprise assumées par ce dernier gratuitement ou presque (par exemple le libre-service dans la grande distribution) ou lors de propositions spontanées de consommateurs qui constituent la base d'études de marché. Dans le second cas, il est possible d'augmenter les bénéfices par la personnalisation de l'offre et donc l'augmentation de sa valeur d'usage. D'une part, un produit co-produit avec le client a plus de chance de le satisfaire ; d'autre part, cette collaboration valorise l'entreprise aux yeux des clients, les actions de communication seront perçues comme moins intrusives, et l'interaction peut même inspirer la conception de nouveaux produits.

102Le jeu : <http://www.reveal-thegame.com/>

103PRAHALAD CK., RAMASWAMY V., Co-opting customer competence », Harvard Business Review, vol 78, n°1, 2000, pp. 79-87

1. Le client-créateur, la quête de l'estime de soi

En réaction à Maslow, la quête actuelle d'estime de soi de la part des Z dans la création de valeur peut se rencontrer à l'occasion de nombreuses manifestations *online* et *offline*. La génération de créateurs, d'autoentrepreneur (voir l'étude *BNP Paribas* et *The Boson Project*) ont le sentiment d'avoir tous la même légitimité de pouvoir créer ; les entreprises et les annonceurs bénéficient par conséquent d'une véritable opportunité à encourager ces initiatives. À titre d'exemple, on pourra citer les jeux concours comme celui de *Louis Vuitton*, qui lança une grande compétition auprès des étudiants d'écoles de cinéma sur le thème « *l'homme fait-il le voyage ou le voyage fait-il l'homme ?* ». La marque est en effet symbole du voyage, défini comme une expérience, à la découverte des autres et de soi-même, et le film réalisé par Bruno Aveillan *Journey* en 2008 incarne parfaitement l'esprit. Le gagnant de la première édition fut un japonais, Sho Tsukikawa, qui proposa le film « *le marcheur du temps* ». Pour aller plus loin, l'initiative de Louis Vuitton s'est accompagnée en 2011 d'une application mobile *Amble*, qui permet aux voyageurs de garder et partager les émotions de leurs voyages. Les utilisateurs enregistrent un contenu en se géolocalisant et créent progressivement une collection qu'ils peuvent partager avec leur communauté, mais aussi préparer les voyages prochains. L'application a été élue par Apple dans le top 5 des meilleures applications de tourisme ; son intérêt réside, au delà de la réussite technique, dans la capacité de faire vivre de façon innovante, les valeurs de la marque. Par ailleurs, pour les fonctions de chef de projet que j'ai occupées auprès de la société *Shutter Clothing*, prêt-à-porter lyonnais, nous avons dans cette perspective organisé un concours photo en France et en Belgique, qui nous a valu quelques articles en presse spécialisée, et qui fut un succès. Trois gagnants verraient leur photo sur les teeshirts de nos prochaines collections printemps-été 2014. La participation des jeunes « *consommacteurs* » et leur engouement avaient dépassé nos prévisions et nos attentes ; le programme avait fidélisé une large part de notre clientèle et le bouche-à-oreille orchestré par l'initiative avait multiplié nos « *followers* » et nos *fans* sur les réseaux sociaux mais aussi les ventes d'environ 30 % quelques semaines après. Lors des événements organisés pour augmenter notre visibilité, on a pu se rendre compte à quel point avec le concours, les clients (15-25 ans) étaient impliqués et satisfaits de pouvoir participer à la création de la prochaine collection-capsule.

Plusieurs scénarios entraînent le consommateur dans la participation active avec la marque ; Sonia Capelli et Dantas Danilo C.¹⁰⁴ en distinguent deux principaux présentés ci-après.

2. Le client producteur, la personnalisation à différentes étapes du processus de production

La participation du client comme élément de réussite est reconnue depuis longtemps dans le domaine des services. Certains auteurs comme Gourdarzi et Eiglier préconisent même de socialiser le client comme un employé lors de sa participation¹⁰⁵. Le client peut alors endosser

104 CAPELLI S., DANTAS C., « Comment intégrer le client à la démarche marketing ? », *Gestion* 1/ 2012, vol 37, pp. 74-83

105 GOURDARZI K., EIGLIER P., « La socialisation organisationnelle du client dans les entreprises de service : concept et dimensions », *Recherches et applications en marketing*, vol 21, n°3, 2006, pp. 65-90

plusieurs rôles, c'est ce que Sonia Capelli et Danilo C. Dantas rappellent dans un article publié dans *CAIRN.INFO* en 2012, « Comment intégrer les clients à la démarche marketing ? »¹⁰⁶. En tant que co-producteur, il peut être assimilé à un client spécifiqueur, un rôle qui n'est pas nouveau et qui remonte aux origines de l'artisanat et du sur-mesure : il spécifie des choix qui seront exécutés par le fournisseur. On l'a déjà cité au cours du devoir, on peut citer le support *NIKE ID*, qui permet de personnaliser ses baskets *Nike* directement sur le site, avant même la production, on parle alors de production *one-shot* dans des domaines habituellement caractérisés par la production de masse. Ensuite, le client peut également être assimilé à un assembleur ou modificateur : dans le premier cas, il réorganise un ensemble de pièces fournies par l'entreprise selon deux résultats, l'un standard (le client suit un mode d'emploi établi) ou personnalisé (l'entreprise ne détermine pas un rendu final déterminé, multiplicité des usages potentiels, on facilite l'accès à la création). Dans le second cas, le consommateur modifie un produit fini, de la même manière que les enfants des années 1980 déchiraient leurs *jeans* achetés en bon état.

3. Le client co-communicateur : les prémices de la politique CRM et l'avènement du *personal branding*

Dans cette perspective, il peut être créateur du message, sur le même modèle que le jeu concours ; ainsi, en 2009, la compagnie d'assurances *Wawanesa* a lancé une campagne publicitaire où les consommateurs devaient choisir par vote la fin de l'histoire parmi trois options. *Yoplait*, la marque de yogourt française est allée encore plus loin en 2010 quand elle lance le concours *Yopstar* auprès des jeunes de 13 ans et plus pour lequel ils devaient se filmer en train de chanter. La force de cette compétition est d'incarner deux aspirations et comportements caractéristiques de la jeune génération Z : la possibilité de faire partie de la création de valeur des marques, et l'opportunité de se mettre en scène, via les partages des vidéos sur les réseaux sociaux pour permettre les votes, selon la logique du *personal branding*. La démarche regroupe l'ensemble des techniques qui permettent d'identifier et de promouvoir une marque et consiste à appliquer ces stratégies à des individus. Issue de la représentation postmoderne et occidentale de l'individu, le *personal branding* est très présent sur le web social, de *Facebook* à *Youtube* et les marques doivent s'emparer du phénomène. Internet a fait naître de nouveaux besoins notamment celui de devenir visible, de gérer sa e-réputation et de contrôler son image sur la toile. Le *personal branding* a pour but premier de permettre à une personne de développer une communication claire sur son identité, quel que soit le support, afin qu'elle puisse se démarquer des autres.

Dans la démarche de la co-communication, le client peut aussi être positionné en dernière phase du processus de persuasion généralement affecté aux professionnels, à savoir, le transport du message. Les actions multimédia peuvent entraîner la participation des consommateurs qui seront incités à chercher le message par eux mêmes en créant un buzz autour de l'action communication. C'est l'exemple des campagnes *teasing*, comme celle menée pour le lancement de *Chevy Volt* par *General Motors* qui avait mis au point une campagne télévisée et internet dans lesquelles on ne voyait que les chiffres « 230 8-11 » qui avait créé un véritable buzz médiatique (230 représentait la

106CAPELLI S., DANTAS C., *Opcit.*

vitesse maximale et le 8-11 la date de sortie). À l'occasion des fonctions que j'ai occupé en tant que chef de projet chez *Shutter Clothing*, nous avons entrepris une telle campagne pour le lancement du concours photo en placardant les rues d'affiches et *stickers* en forme de pellicule photo géante, sur lesquels était inscrit un code sur le même modèle que les chiffres de *General Motors* et le nom de marque. C'est alors qu'avec de telles techniques, on s'écarte des règles classiques de la communication qui présentent la nécessité de produire un message clair et compréhensible ; certaines études sur la persuasion publicitaire montreront que la participation active du client dans le décodage de messages renforce les associations à la marque et l'engouement¹⁰⁷. Avec l'essor du web 2.0, le consommateur-support de communication est aussi présent dans les pratiques de marketing viral où il devient à son tour source du message.

4. L'intégration de la tendance collaborative et coopérative, le mouvement « *Crowd-* »

À côté de la participation entre client et annonceurs, on retrouve une pratique, née de la tendance *Co & Co*, qu'il est important de prendre en considération lorsqu'on propose des offres. Lors du décryptage de la génération Z, cette facette avait été dévoilée et elle gagne du terrain, même si l'univers du luxe et de la mode est encore très peu touché par l'usage, il conviendrait de réfléchir dans quelles mesures il serait possible de transposer ce mode de consommation tout en restant intéressant économiquement. La démarche est collective, presque citoyenne (dans le cas de plateformes communautaires éco-responsables comme *blabla car*), elle traduit la volonté d'une consommation plus durable, informée des enjeux socio-culturels, économiques et environnementaux. Ce type de consommation qui privilégie l'usage à la propriété, pour reprendre Ray Algar¹⁰⁸, s'appréhende selon deux formes : les consommateurs se regroupent pour acheter en commun, ou financer un projet sur le modèle du *crowdfunding*, ou organisent le prêt, le don, le troc (*Zilok, E-loue*). En terme de prévisions, même si ce modèle n'a pas encore franchi le pas vers le luxe et la mode, les industriels doivent s'interroger sur l'adaptation de leurs circuits de distribution et les annonceurs à l'adaptation de leurs offres dans le cas d'une probable transposition au secteur.

Dans le secteur de la mode et du luxe, pour illustrer la tendance collaborative, le dernier numéro spécial de *Marketing* intitulé *Luxe* de janvier 2015 contient un article sur la méthode *Slash* : élaborée par les *slaheuses*, un groupe de douze femmes, publicitaires, communicantes ou encore stylistes ayant toutes travaillé en marketing chez l'annonceur, en agences ou dans leur propre boîte, la méthode consiste en un *speed consulting* collaboratif. Le but est de sortir le client du cadre de l'entreprise et de travailler toutes ensemble autour de celui-ci à travers plusieurs rendez-vous brefs et rapides.

Section 2. La recherche de l'émotion par la production d'une expérience de consommation : du besoin de sens au jeu des sensations

107 CAPELLI S., SABADIE W., « Évaluer l'impact d'un visuel publicitaire métaphorique », *XXIIème Congrès international de l'Association Française de Marketing*, 2007

108 Cité dans: <http://lesmarketing.fr/le-marketing-de-la-co-creation-les-co-co/>

« le plaisir d'être immergé dans
des banalités McDisneyfilisées »

Thomson

L'expérience client est un enjeu essentiel des marques sur les marchés actuel et futur, elle permet de remplir des fonctions d'enchantement de l'acte d'achat par la stimulation des sens et de répondre aux attentes particulières des Z (§1), c'est pourquoi, il conviendra de présenter deux applications concrètes adaptées au secteur du luxe de l'expérience client, l'une *offline*, l'autre en ligne (§2).

§1. L « 'économie de l'expérience »¹⁰⁹, l'immersion des Z en réponse au désir de nouveauté et d'affect : la valeur plaisir

A. L'enjeu et les fonctions de l'expérience : la gestion des flux émotionnels par l'entreprise et la recherche de nouveaux avantages concurrentiels

Le concept d'expérience de consommation est apparu dans les années 80 avec les travaux de Holbrook et Hirshman qui ont tenté de démontrer que la plupart des recherches menées dans le domaine du comportement consommateur avaient négligé la variable affective. Le marketing expérientiel, une des manifestations du marketing émotionnel est défini par les chercheurs comme créant « un état subjectif de conscience accompagné d'une variété de significations symboliques, de réponses hédonistes, et de critères esthétiques »¹¹⁰. Il faudra attendre les années 2000 avec Hertzl pour que la nouvelle version du marketing émotionnel soit proposé comme une piste de refondation du marketing. L'approche expérientielle suppose que c'est le consommateur qui est l'unité de production de l'expérience à travers l'interprétation qu'il en fait. Le consommateur est alors motivé principalement par la recherche de gratifications hédonistes, il est sensible aux caractéristiques subjectives et symboliques du produit. Holbrook et Hirschman ont mis en place un modèle tentant d'analyser un comportement tourné plutôt vers la recherche d'une expérience vécue que vers la recherche de l'utilité procurée par les attributs du produit.

Le modèle expérientiel se distingue du modèle de traitement de l'information tourné vers l'utilité fonctionnelle du produit sur trois éléments principaux : les facteurs externes (liés au produit et à l'environnement : elle considère les caractéristiques subjectives de l'objet et ses significations symboliques comme les facteurs les plus importants), les facteurs internes (liés au consommateur : il cherche avant tout le plaisir, l'amusement, la stimulation sensorielle) et le système de réponse (la réaction du consommateur face aux stimuli se manifeste sous la forme d'un affect global et de réponses émotionnelles). Plus précisément que le marketing émotionnel, le marketing expérientiel touche aux sensations plus qu'aux sentiments, l'expérience va au-delà du

109HOLBROOK M.B., HIRSCHMAN E.C., « The experiential aspects of consumption: Consumer Fantasies, feelings and fun », *Journal of Consumer Research*, 1982, pp.132-140

110Cité dans BOYER A., NEFZI A., « La perception de la qualité dans le cadre d'une consommation de nature expérientielle », *Market Management*, vol 7, 2007, p. 23, *CAIRN.INFO*

moment de consommation : sa caractéristique principale est la continuité.

En termes de réaction face aux stimuli de l'expérience, on peut en citer deux types : la consommation symbolique et la consommation hédoniste. Les recherches de Grubb et Grathwohl¹¹¹ par exemple affirment que les consommateurs recherchent la satisfaction de leurs besoins symboliques ; ils désirent les produits qui répondent aux besoins internes d'estime de soi, de statut, d'adhésion à un groupe de référence et d'ego-identification. La consommation s'inscrit dans une logique de « *valeur-signé* » chez Baudrillard qui permet à l'individu de se différencier, d'afficher son statut dans une hiérarchie. Tous ces éléments ont déjà été abordés à l'occasion de la signification de la consommation chez les Z et dans l'étude de la marque dans son ensemble. Ce qui est important dans la compréhension du marketing expérientiel, défini comme une réponse aux besoins d'expérience des Z, c'est le deuxième type de consommation, la consommation hédoniste. Selon Hirschman et Holbrook, « *la consommation hédonique désigne les facettes du comportement du consommateur qui sont liées aux aspects multisensoriels, émotionnels imaginaires de son expérience avec le produit* »¹¹². Le multisensoriel désigne l'expérience au niveau des cinq sens. La perspective hédoniste voit dans l'expérience une réaction au produit en générant mentalement des images d'expériences différentes multisensorielles. Les individus ne répondent pas seulement aux stimuli externes mais aussi produisent eux même des images multisensorielles de type historique (expériences sensorielles passées), fantastiques, émotionnelles (éveil d'émotions). Par conséquent, en se basant sur les travaux de Hirschman et Holbrook, la consommation hédonique consiste en des constructions imaginaires de la réalité ; on doit s'intéresser à ce que le consommateur voudrait que la réalité soit, et pas à ce qu'elle est effectivement. Dans cette perspective, l'expérience mise en œuvre par les entreprises concourent à la réalisation de trois fonctions principales.

« La simulation, c'est ce déroulement irrésistible, cet enchaînement des choses comme si elles avaient un sens, alors qu'elles ne sont régies que par le montage artificiel et le non-sens. La mise aux enchères de l'événement. »

Baudrillard

1. Le réenchantement de l'acte d'achat

Le réenchantement consiste en un parcours d'achat plus humain, plus affectif et relationnel, construit à l'aide d'outils issus du marketing sensoriel. L'empathie envers le consommateur est un enjeu central du marketing émotionnel et de son adaptation au marché Z ; en trame de fond dans la composition d'une expérience, il désigne l'habileté à percevoir, à identifier et à comprendre les sentiments ou émotions du client tout en maintenant une distance affective avec lui. Sophie Rieunier distingue dans son ouvrage *Le Marketing sensoriel du point de vente*, quatre formes de thématisation permettant de répondre aux attentes expérientielles du consommateur. La thématisation partielle de l'espace s'effectue autour de concepts spécifiques pour se différencier des

¹¹¹*Ibid.* p. 27

¹¹²*Ibid.* p. 22

concurrents en se positionnant comme spécialiste ; c'est l'exemple de *Séphora*, groupe *LVMH*, avec ses espaces de maquillage, de manucure ou de beauté. La thématization de l'offre peut aussi s'appuyer sur les caractéristiques spécifiques de la clientèle ; l'enseigne devient un ensemble de signes d'accession et d'appartenance à un groupe de référence. Encore, avec la thématization autour d'une valeur sociale ou culturelle, comme *Nature et Découverte*, avec le respect de l'environnement et des valeurs éco-responsables, le consommateur aura l'impression de consommer une image, et des valeurs qui lui sont chères. Enfin, la thématization communautaire, la plus poussée sur le plan de la socialisation, permet à la marque de renforcer son image, de se créer une réelle identité, et par là même de « *faire vivre des histoires* » aux consommateurs. Toutes ces notions seront développées dans ce qui suit.

2. Des récits axés sur une logique communautaire : l'expérience comme vecteur de socialisation pour les consommateurs

Le réenchâtement de l'offre par la communication expérientielle n'est pas une simple tactique commerciale destinée à renforcer l'attractivité d'un magasin, elle correspond à une tendance du comportement du consommateur. Le marketing expérientiel est basé sur le plaisir d'achat (« *fun shopping* »), la représentation idéalisée de la vie quotidienne, et sur la théâtralisation qui transforme les lieux d'achat en des aires de spectacles permanents où les consommateurs deviennent des « *consommacteurs* »¹¹³.

D'après Cova B. et Cova C.¹¹⁴, la communication commerciale des distributeurs doit d'abord instaurer une relation de confiance chez le consommateur avant de devenir plus émotionnelle et de lui conter des récits pour renforcer le réenchâtement. Les espaces commerciaux physiques et virtuels sont alors des lieux de création de liens sociaux. Par la dé-marchandisation de leurs produits, les distributeurs fournissent un caractère social à l'expérience d'achat (cadeau, lien émotionnel). C'est dans cette vision expérientielle du partage et de la consommation que certains distributeurs créent des lieux uniques, regroupant plusieurs concepts en un. Ainsi, le magasin *The Shop* qui vend des articles de sport et des vêtements pour les jeunes a fait de son magasin un réel point de rencontre. On y trouve un assortiment très profond en terme de vêtements mais également un bar, des DJ qui mixent en direct, un espace pour réaliser des tatouages ou des piercings... L'idée est de regrouper en un lieu plusieurs activités appréciées par la cible. Autre exemple, la chaîne de boulangerie belge *Au Pain Quotidien* mise également sur le lien social en proposant à ses clients des brunchs et autres petits déjeuners à consommer attablés avec des inconnus. La création de lieux originaux et intégrateurs n'est possible que si le concept est assez fort pour fédérer des consommateurs autour de centres d'intérêt compatibles. Par conséquent, la cible doit être relativement homogène, et c'est sur ce point que les enseignes généralistes, notamment alimentaires, ont plus de mal à mettre en œuvre ce genre de programme.

113DEBOS F., « L'intégration de la sémiotique et des figures de style dans la stratégie marketing des distributeurs et des fabricants : des marques « mythiques » aux points de vente, espaces de narration et de langage », *Market Management*, vol 7, CAIRN.INFO, p. 28

114COVA B., COVA C., *Alternatives marketing : réponses marketing aux nouveaux consommateurs*, Édition DUNOD Paris, 2001

Les enseignes développent également un discours qui se rapproche d'un marketing tribal ou clanique (Badot O. et Cova B. 2003)¹¹⁵ qui va permettre de relier entre eux des groupes de consommateurs homogènes ainsi que le personnel du magasin partageant des émotions identiques. On le retrouve chez les distributeurs spécialisés, créant ainsi une communauté d' « *afficionados* », ce qui a pour effet de renforcer le lien avec la marque et entre les consommateurs appartenant ainsi à un groupe référence conforme à leurs valeurs. Cette mythologie de la communauté crée, à travers un discours fédérateur et relativiste, l'idéologie de « *l'unique* » : c'est la valorisation de l'individu capable d'être le représentant de la marque autant que quiconque, valorisant ainsi le héros ordinaire, l' « *everyman* » par opposition au « *superman* ». Ce héros accessible et perfectible que l'on peut assimiler à ceux des tragédies grecques permet au consommateur de s'identifier à lui et d'appropriier son univers. C'est d'ailleurs sur cette même idéologie qu'on pourra développer le *personal branding*, révélateur de l'idéologie individualiste postmoderne, qu'on traitera ultérieurement.

3. La recherche de niches stratégiques : la stratégie de focalisation

Avec la thématization des lieux physiques de promotion des marques, l'entreprise limite l'offre et son thème et par là même, limite l'extension de ses clients potentiels ; c'est la stratégie de focalisation. Plusieurs types de focalisations peuvent être élaborées.

a. Une re-segmentation plus fine des cibles

L'entreprise peut en effet choisir de thématizer autour d'une cible en s'appuyant sur ses caractéristiques (comportementales et attitudinales), ce qui permet d'asseoir sa différenciation. Le shopping est alors orienté vers une gratification sociale pour le consommateur où l'enseigne est un signe d'accession ou d'appartenance à un groupe de référence. C'est aussi la possibilité pour le client ciblé de rencontrer ses pairs, source de socialisation ; les boutiques Thisit du groupe Macy's aux USA sont également un lieu de rencontre pour adolescents¹¹⁶. Outre l'assortiment, la thématization donne du sens à l'animation et à la mise en scène des produits. D'après l'article « Avec NoBoys, Pimkie traque les lolitas »¹¹⁷ d'octobre 2000, le groupe *Pimkie-Orsay* cherche à élargir sa gamme en ouvrant un concept de magasin destiné aux filles de 10 à 15 ans, et les caractéristiques spécifiques de cette tranche d'âge vont être la base de leur thématization. Celle-ci se décompose en trois points principaux : tout d'abord, le design de lieu et la scénographie des points de vente suivent un agencement en trois espaces correspondant aux trois « *styles* » qu'on retrouve chez la cible et d'une plateforme ou gradin devant un distributeur de boisson pour favoriser le regroupement en bandes ; en effet, en quête d'affranchissement vis-à-vis des parents, la cible visée se déplace en bande de copines. Ensuite, les prix sont définis en fonction du budget que représente de l'argent de poche et ne dépassent pas les seuils psychologiques des 10, 20 et 50

115 DEBOS F., *Opcit.*, p. 33

116 « Le modèle américain en perte d'influence », *LSA*, n° 1697, novembre 2000

117 « Avec NoBoys, Pimkie traque les lolitas », *LSA* n° 1693-1694, 12 octobre 2000

euros. Enfin, les vendeuses sont jeunes, la musique et le design de lieu correspondent aux goûts de la cible en terme d'âge et d'origines sociales.

b. La construction de l'offre autour d'une valeur sociale ou culturelle

On parle aussi d'habillage social de l'offre : ce qui caractérise c'est sa façon de véhiculer des dimensions non marchandes. Le client donne un sens à sa consommation. La segmentation se fait alors sur le partage de valeurs ; c'est le cas pour une partie de l'offre de produits éco-responsables (*Nature et découverte*), de produits éthiques (*Body Shop*). Dans le secteur qui nous intéresse, on peut citer des marques comme *Fasola*, fabricant de chaussures lyonnaises qui reverse un pourcentage du prix des produits à des groupes de musiques émergents (concept solidaire et participatif qui associe deux milieux très appréciés de leur cible), *Bonobo Life*, prêt-à-porter français utilisant exclusivement des composants bio, ou encore de grandes enseignes comme *H&M* ou *Zara* qui se sont mis également sur le créneau des composants bio, du commerce équitable et du recyclage (la clause « *H&M Conscious* »). Dans cet ordre d'idées, Hetzel parle de différenciation par le concept « qui consiste à travailler de façon systématique sur toutes les composantes de l'offre, pour les mettre en cohérence et les faire fortement interagir »¹¹⁸. Le positionnement de l'entreprise passe par une valeur partagée qui peut également prendre la forme d'un mythe ; c'est le cas de Ralph Lauren qu'on peut associer à un style néo-british et tous les éléments de son environnement convergent vers ce même type anglo-saxon. Le marketing doit alors se concevoir comme « *design de la relation* »¹¹⁹, c'est-à-dire « *imaginer la rencontre entre l'attention de l'individu et l'offre et jouer le rôle de metteur en scène de cette rencontre en utilisant, ou mieux en orchestrant les différents médias à disposition et qui constituent l'offre globale : produit, service, lieu de vente, ambiance, communication...* »¹²⁰.

B. De l'expérience au marketing sensoriel : nouvel outil managérial et commercial créateur de sensations fortes par la stimulation des cinq sens

Il a pour objet de solliciter un ou plusieurs des cinq sens du consommateur en accroissant son bien-être et repose sur un effet de surprise, d'immersion et de théâtralisation de l'offre.

1. Le marketing visuel, promoteur et vecteur de l'identité de marque

Le marketing visuel, le premier à être utilisé, renvoie ainsi aux exigences de design de lieu évoqués précédemment, l'enjeu étant simple à saisir ; 80 % des informations parviennent à l'homme par la vue. *Caracas*, leader dans le secteur du *branding design* à Lyon définit le packaging comme le « *premier média produit* ». C'est pourquoi, le marketing visuel suppose la coopération avec des spécialistes de l'image tels que les infographistes, les scénographes, et les

118 HETZEL P., « Les entreprises face aux nouvelles formes de consommation », *Revue française de Gestion*, n°110, 1996, p.70

119 BUCCI, A., cité dans RIEUNNIER S., *Le Marketing sensoriel du point de vente*, Dunod, 2006, p.33

120 *Ibid.*

professionnels de la communication visuelle.

En terme de scénographie, pour attirer l'attention du consommateur en magasin, il faut varier les contrastes lumineux ou chromatiques, les mouvements. « *Si l'environnement est saturé de couleurs, on utilisera en guise de stop rayon ou PLV de petits flashes lumineux (...) Un stop rayon qui possède un mouvement propre ou en donne l'impression attire forcément le regard* », conseille Bernard Rouillet, docteur en science de gestion et responsable du master en neurosciences du consommateur à l' Université de Bretagne Sud. À l'occasion d'un article « L'application en Marketing Visuel » pour le *Journal du Net, Carré Noir*, agence de *brand design* cite l'exemple de la marque de vêtement *Abercrombie* ; le magasin est plongé dans le noir avec une musique très forte et les produits sont mis en valeur alternativement par la lumière. La forme et les couleurs permettent de créer une identité visuelle, permettant par là même la différenciation par catégorie d'abord, et envers les concurrents ensuite. Dans le secteur du luxe, la scénographie et le merchandising des lieux de vente intègrent le visuel au centre de leur stratégie ; Dior à Paris où la marque a réinterprété ses fondamentaux au travers de 90 teintes de son fameux gris, se réinvente tout en préservant son identité. De son côté, Vuitton modèle ses magasins à l'image de l'intérieur de sa mallette : très cubiques avec une gestion poussée des volumes.

Si casser les codes couleur permet de se démarquer des autres et de gagner en visibilité, il faut encore que le consommateur accepte le changement et que l'identité visuelle choisie soit en cohérence avec le positionnement, la cible et les tendances. Elle doit également être en accord avec les valeurs socio-culturelles de la cible car, qui dit culture, dit multiculturel ; c'est ainsi que les marques à vocation internationale doivent intégrer les significations colorimétriques de ses marchés internationaux. À titre d'exemple, à l'occasion des fonctions que j'ai occupé en tant qu'assistant chef de projet développement de marque auprès de la société parisienne *CYRIL VERAN & ASSOCIÉS* pour le compte d'une (prochainement ?) célèbre marque de bijoux, il a fallu étudier le sens pour chaque futur marché (Russie, Moyen-Orient, etc.) des codes couleurs, les significations sociales de certaines composantes des publicités (statut et image de la femme dans lesdits pays, rôle mythique de certains animaux apparaissant dans les spots, etc.). Bernard Rouillet déclarait d'ailleurs au *Journal du Net* « *Si le jaune correspond aux castes supérieures en Inde, il n'est pas apprécié des Israéliens dès années 1950 car la couleur stigmatisait l'ostracisme de l'époque* »¹²¹.

2. Le marketing olfactif et sonore en plein essor : de la mémoire à l'association des souvenirs

Les marketing olfactif et sonore sont les derniers en plein essor. Ils s'appuient des variables relationnelles tenant à la mémoire. Nous l'avons vu, la nostalgie est l'une des variables explicatives de l'attachement à la marque. Afin d'expliquer en quoi elle est un antécédent à l'attachement, lors du 5ème Congrès sur les Tendances du Marketing en Europe, (Venise, 20-21 Janvier 2006), Aurélie Kessous et Elyette Roux ont tenté de comprendre la notion même de nostalgie ; pour les deux spécialistes, elle serait précédée de variables socio-démographiques (âge et genre : si la

¹²¹<http://www.journaldunet.com/management/marketing/dossier/marketing-visuel/5.shtml>

nostalgie est susceptible d'être éprouvée par tous, l'intensité des émotions ressenties peut toutefois varier d'un individu à l'autre, en fonction de l'âge et du sexe. Elles s'appuient sur une série d'études sur le sujet.) et de variables attitudinales (prédispositions à la nostalgie et à la sensibilité). C'est à cette dernière variable que le marketing olfactif fait écho. Les réactions nostalgiques peuvent dépendre de la sensibilité des individus aux différents stimuli sensoriels. En 1908, Freud (cité par Hirsch, 1992)¹²² reconnaissait l'importance du lien entre odeurs et émotions. Sur le plan anatomique, le nez serait directement connecté par le lobe olfactif au système limbique, siège des émotions (Mac Lean, 1973, cité par Hirsch, 1992). Hirsch cite notamment pour exemple, l'odeur de pain frais ayant permis de tripler le volume des ventes du rayon boulangerie, dans un supermarché des Etats-Unis. Une autre illustration intéressante est celle de la diffusion d'odeurs de pop corn dans les salles de cinémas, incitant les clients à en acheter. L'acuité olfactive est donc importante puisque selon Ackerman (1990, cité par Hirsch, 1992), un individu ordinaire est à même de percevoir 10 000 odeurs distinctes. Hirsch préconise « l'odorisation » des produits afin de susciter des sentiments nostalgiques. D'après une étude de *Smell and Taste Institute*, Nike a découvert que 84% de ses consommateurs sont plus disposés à acheter des chaussures de sport dans un de leur magasin parfumé que dans un magasin non parfumé¹²³.

Les phénomènes acoustiques sont également considérés comme dominants en ce qui concerne l'ordre des associations. Holbrook et Schindler (1989) montrent que les préférences musicales révélées à la maturité (vers 23,5 ans) perdurent tout au long du cycle de vie. De son côté, Baumgartner¹²⁴ démontre que la musique rappelle des événements positifs de la vie des individus, essentiellement liés aux relations sentimentales. Sur ce créneau, l'agence *Hého design*, célèbre cabinet conseil, et création en architecture et design sonore, répondait à un entretien organisé par Marketing-Professionnel.fr : « *Le travail sur le son dans l'espace représente une opportunité réelle pour les marques : expérience, émotion, théâtralisation, innovation et architecture... Exactement comme la lumière, l'acoustique participe à la perception d'un espace, à l'appréciation des dimensions, de la qualité des matériaux... Comme l'air, le son informe sur la qualité de l'environnement, sur le décor et l'atmosphère, et influe sur le bien-être ou le stress* »¹²⁵. En terme d'apport de l'émotion au marketing, le sensoriel participe donc à l'image et à la mémorisation, mais aussi à la différenciation.

3. Le marketing tactile, le bien-être par le toucher

Dans le chemin d'expérimentation vécu, le marketing tactile, un autre des composants du marketing sensoriel, utilise le toucher afin d'optimiser les ventes d'un produit ou d'un service ; le client a toujours besoin de toucher le produit, de le prendre en main afin de se forger une idée précise sur sa qualité. Les industriels cherchent ainsi des formes, des textures et des matières

122HIRSCH A.R., « Nostalgia: A Neuropsychiatric Understanding », *Advances in Consumer Research*, 1992 dans KESSOUS A., ROUX E., *La nostalgie comme antécédent de l'attachement à la marque*, 5ème Congrès sur les Tendances du Marketing en Europe, 2006, p.9

123<http://www.webandluxe.com/01/2014/invite-le-marketing-experientiel-au-coeur-des-enjeux-des-marques-en-2014/>

124KESSOUS A., ROUX E., *Opcit.*, p. 10

125Cité dans Article DEROUCHE H., « Le flagship store, nouvelle stratégie des marques », *marketing-professionnel.fr*, 19 novembre 2009

répondant aux demandes actuelles des consommateurs et aux tendances ; le type de produit doit être cohérent avec sa texture ou sa matière. Dans les boutiques *Sephora*, par exemple, l'épais tapis rouge invite à la flânerie et participe au bien-être des clients. Ainsi, les clients qui entrent dans la boutique sont incités à rester plus longtemps que dans une autre, et cela maximise les probabilités d'achat. Le client doit se sentir bien accueilli dans le point de vente pour en garder une image positive.

On peut distinguer deux types de touchers: le toucher instrumental (dans le but d'obtenir plus d'information sur celui-ci) et le toucher autotélique (dans le but d'éprouver une sensation de bien-être). L'usage du toucher permet d'entrer en contact avec un élément extérieur; il est alors le pont entre notre imagination et le réel¹²⁶. Le tactile est une dimension sensorielle qui nous rapproche considérablement du produit contrairement à la vision ou à l'audition qui constituent des rapports distanciés. La perception tactile est le résultat de deux types de stimulation : le toucher cutané et le toucher haptique. Le premier est passif, seule la surface en contact avec le stimulus permet la stimulation et l'échange alors que l'autre partie du corps reste immobile : il n'y a pas de finalité exploratoire. Le second type de toucher est un système de perception qui dépend de deux sous-systèmes : le système cutané et le système kinesthésique et plus précisément le système « *épaule-main* ». Ainsi, les récepteurs de la proprioception (muscles, tendons et articulations) sont impliqués dans la perception haptique qui sollicite alors des processus plus complexes que la perception cutanée afin d'intégrer simultanément les informations cutanées, proprioceptives et motrices (Gentaz, Hatwell et Streri, 2000)¹²⁷.

Le marketing tactile a pris un tournant avec les travaux de Peck et Childers en 2003 et la validation de l'échelle « *Need for touch* »¹²⁸ (NTF) ou « *besoin de toucher* » : il mesure les différences de sensibilité à l'information tactile entre les individus. Dans un contact autotélique, le but est de profiter de l'expérience sensorielle, souvent sans objectif d'achat. Il implique une réponse hédonique orientée vers la recherche du plaisir et de la stimulation sensorielle. Les auteurs ont prouvé que la confiance dans le jugement est plus grande chez les individus qui ont la possibilité de toucher le produit (en l'espèce il s'agissait d'un *sweetshirt*). Peck et Childers examinent la relation entre l'achat d'impulsion et la composante autotélique du toucher. Il ressort de leurs études que les individus avec un besoin de toucher autotélique élevé achètent plus impulsivement que ceux qui présentent un niveau autotélique inférieur. D'autre part, un environnement qui met en évidence la saillance des informations tactiles permet d'accroître le comportement d'achat d'impulsion. De ce fait, promouvoir le contact autotélique peut inciter à l'achat d'impulsion voir même le provoquer.

Peck et Wiggins étudient l'influence persuasive de l'information tactile en l'absence de renseignements sur les produits et montrent que les aspects hédoniques du toucher peuvent augmenter la persuasion. Ainsi, pour les individus qui sont motivés pour toucher parce que c'est amusant, une communication qui intègre une information tactile conduit à une réponse affective et

126 Gallace et Spence, 2011, Cité dans SERHAL R., *La Perception tactile en marketing : Etat des lieux et perspectives de recherches*, XXXème Congrès de l'AFM, Montpellier, 2014, p.9

127 *Ibid.* p.10

128 *Ibid.* p.4

à une plus grande persuasion. En 2011, Peck et Wiggins montrent que la présence d'un élément haptique influence la persuasion selon l'implication envers le message et les produits. Pour ce qui est du packaging, Krishna et Morrin¹²⁹ (2008) examinent l'impact de la dimension tactile des contenants (emballages) de produits sur l'évaluation de ces derniers. Les résultats montrent que la fermeté du gobelet contenant l'eau affecte le jugement du consommateur envers l'eau elle-même.

4. Le marketing gustatif et ses externalités sur la promotion des produits

Enfin, le marketing gustatif, dernière maxime du marketing sensoriel est très largement utilisé dans les grandes surfaces alimentaires sous forme de stands commerciaux pour tester des nouveautés. La pratique est généralement appréciée des consommateurs et semble être génératrice de ventes. Cependant, on peut le retrouver dans d'autres domaines, et peut satisfaire au besoin de surprise tant invoquée par les jeunes générations. Par exemple, on se souvient de la boutique *Mauboussin* des Champs Élysées dans laquelle les bijoux sont mis en valeur avec une fondue au chocolat accessible à tous. Promouvoir ce type de marketing peut être bénéfique mais avec le goût, les entreprises ne peuvent pas tricher ; le goût ne laisse aucune place à l'interprétation, soit le client aime, soit il n'aime pas. S'il aime, il est rassuré sur la qualité des produits et peut ainsi plus facilement passer à l'acte d'achat. Si la pratique est utilisée comme une « *animation* » d'un produit non alimentaire, comme un produit de mode (textile), ce qui est le cas pour la marque de prêt-à-porter américaine *Abercrombie & Fitch* qui utilise le procédé, un processus d'externalités positives sur le produit entraînera une perception positive de celui-ci. À titre d'application, on peut rappeler la campagne organisée par la marque d'eau minérale *Badoit* et l'agence de communication événementielle *Ubi Bene* qui ont fait appel au chef étoilé et chroniqueur télé Thierry Marx pour organiser une dégustation en faveur des automobilistes bloqués dans les bouchons rue *Rivoli* à Paris. Cette opération de *street marketing* permet de promouvoir les produits *Badoit* et permet d'associer la marque à l'univers de la gastronomie grâce à l'intervention d'un prescripteur du domaine.

§2. Applications concrètes d'un marketing expérientiel adapté au secteur luxe / mode offline et online

A. Le cas physique : *flagship store* et *pop-up store*

L'impact du marketing expérientiel est grandissant ; pour certains comme Filser, le plaisir viendrait d'un simple habillage expérientiel de la banalité quotidienne. Le réenchantement du quotidien passerait une succession de micro-plaisirs renouvelés, au travers de nombreuses « *simulations polysensorielles* »¹³⁰. Pour d'autres, comme Firat ou Dholakia, ce qui procure le plaisir c'est l'immersion totale du consommateur dans une expérience originale. Ils insistent ainsi

129KRISHNA A. et MORRIN M., « Does touch affect taste? Transfer of product container haptic cues », *Journal of Consumer Research*, pp.807-818

130Article, DEROUCHE H., « Le Flagship Store, nouvelle stratégie des marques », *Marketing-professionnel.fr*, 2009

sur la quête croissante de la part des consommateurs contemporains d'immersion dans des multiplicité de nouveaux sens à donner à leurs vies. Cette vision postmoderne du marketing semblerait être celle dont les entreprises auront besoin pour les prochains consommateurs Z ; en recherche permanente d'expériences inoubliables et divertissantes, l'expérientiel en tant qu'immersion.

Du côté des entreprises, leur rôle stratégique dans le domaine est de (co)produire des expériences avec et pour le compte des consommateurs ; cette implication managériale peut s'effectuer *online* et *offline*. Il s'agit de théâtraliser et mettre en scène à la fois le consommateur et l'offre au travers d'un travail de décor, de design de lieu, en créant ses propres lieux dans lesquels le consommateur pourra faire l'expérience de ses produits sans l'intrusion de concurrents. Pour exemple on peut citer les magasins Nike et autres *flagship stores*, mais aussi dans le secteur de la restauration les restaurants *Lustucru*, les boutiques *Nespresso*. L'intérêt du *flagship store* réside, d'après Olivier Saguez, directeur de l'agence *Saguez & Partners*, dans la quête de cinq objectifs : modifier son image de marque, améliorer la notoriété de sa marque, faire vivre une nouvelle expérience au client, en conquérir de nouveaux et bénéficier d'une opportunité immobilière¹³¹. L'utilisation de la stratégie ne peut être envisagée que si la marque a établi au préalable une vraie identité. La culture et l'esprit de la marque, créés par le biais de son positionnement, ses messages publicitaires et ses produits doivent se retrouver dans l'architecture et le design d'espace du lieu.

On peut donc résumer la production d'expérience à trois facettes ; premièrement, le décor, le design, la mise en scène avec une attention spéciale à la stimulation polysensorielle, puis, la participation active du consommateur aidée par des facilitateurs (employés qui l'aident dans son parcours expérientiel) et enfin, le récit, l'histoire, l'intrigue qui se nouent et dont le plus important est de garder des souvenirs, le plus souvent sous la forme de produits dérivés.

Deux types de réalisations physiques sont particulièrement adaptées à la mise en œuvre d'un marketing sensoriel de l'expérience dans le secteur du luxe et de la mode : le *pop-up store* et le *flagship store*. Le premier est éphémère, il permet de créer la surprise et l'engouement car il ne dure que quelques jours ; ceux qui ont la chance d'y participer ont le sentiment d'être privilégiés et de faire partie d'un groupe élu comme favori de la marque. Il correspond à une vraie tendance actuelle du consommateur comme l'a montrée une étude de *Ipsos* pour *Hopshop* de décembre 2014¹³², « *les citadins et les boutiques éphémères* ». Les termes de l'étude indique que si pour 31% des Français le *pop-up store* est déjà une habitude récurrente, ils ne sont que 23% à ne l'avoir testé qu'une seule fois et 46% à n'en avoir jamais vu. Toutefois, ils sont largement majoritaires à l'attendre dans leur ville (61%), dans leur quartier (74%) et même dans leur centre commercial préféré (71%), pourtant le temple du *shopping* facile. Le *pop-up store* répond à cet égard particulièrement bien aux caractéristiques Z : il suscite de nouvelles motivations d'achat et fait preuve d'audace par sa mobilité et sa ponctualité. L'enquête révèle que le concept intrigue (68%), surprend (65%), crée un besoin d'autres ouvertures (56%) ou de plus grande longévité (51%), amuse (53%) et renforce la notoriété de la marque (45%). D'un autre côté, en termes de logistique

¹³¹Cité dans Article DEROUICHE H., « Le flagship store, nouvelle stratégie des marques », *marketing-professionnel.fr*, 19 novembre 2009

¹³²<http://www.influencia.net/data/document/etude-ipsos-hopshop-influencia.pdf>

et de gestion des stocks par l'entreprise, il répond à la nécessité des marques de destocker, de faire des promotions (88%) ou de tester un nouveau produit ou lieu (84%). En outre, il permet à de jeunes créateurs (tous secteurs confondus) de sortir de l'ombre (86%), aux consommateurs de découvrir des marques inconnues (85%), de trouver physiquement un article seulement disponible sur Internet (83%) et de mettre de l'animation (78%). D'ailleurs, Philippe Lehartel, associé chez *venteprivee.com* soutient qu' « *une des raisons essentielles pour laquelle le pop up va se développer est que le consommateur a besoin d'entendre un autre discours lié aux marques (...) il a envie d'être en relation directe avec elles mais pas forcément de façon permanente* »¹³³. Il y a donc une réelle opportunité à saisir du côté des marques, et notamment dans les secteurs de la mode et du luxe, en quête de solutions face aux cycles de consommation de plus en plus courts en raison de l'appétit incessant de nouveautés de la part des Z, mais aussi pour élargir leur clientèle à coup de projecteurs ponctuels. Le concept permet d'autre part de résoudre les problèmes de type socio-administratifs liés aux charges des lieux de vente et de showroom physiques (charges de l'immobilier et des fonds de commerce, baux, mobiliers, décoration, etc.). Le concept permet alors de créer un effet de curiosité propice à la création rapide, intense, un proximité sensationnelle par le biais d'une communication peu coûteuse en raison du choix des lieux qui sont souvent inattendus et spectaculaires qui bénéficient généralement d'une large médiatisation.

Le *flagship store*, moins conceptuel que le précédent, mais tout aussi important, vient du vocabulaire militaire anglais qui signifie « *vaisseau amiral* ». En marketing, il correspond à l'élément le plus important du groupe, le magasin de grande surface dédié à une marque et proposant une gamme très large des produits de l'entreprise, un magasin « *porte-drapeau* » qui se veut la vitrine de la marque à laquelle il est dédié. Le terme a été étendu au produit, le *flagship* produit qui est le produit phare d'une marque, celui qui a permis de construire sa notoriété et son image.

Le *pop up* comme le *flagship*, et plus généralement les points de vente physique des marques se doivent, s'ils veulent trouver un écho chez les jeunes consommateurs, et a fortiori chez les Z, de se conformer aux nouvelles tendances du marketing expérientiel, à travers le marketing sensoriel notamment, et en apportant un soin particulier à l'ambiance des lieux. Cette considération nécessite la coopération avec les professionnels de l'image, du design de lieu et de la scénographie. L'influence du design du point de vente sur le visiteur n'étant plus à démontrer, les marques fortes doivent développer des architectures performantes répondant aux tendances actuelles : l'objectif est d'appuyer un territoire de marque. Pour l'agence *Saguez & Partners*, « *le design et l'architecture sont le premier lien entre la marque et le consommateur car ils créent une vraie proximité et transmettent des valeurs sans rien promettre, à l'inverse de la publicité* ». Le design donne vie à la marque par des formes et des couleurs qui participent à la création de la signalétique et au développement d'un univers global de référence (visuels, formes, matières, etc.). C'est donc un véritable outil stratégique à utiliser avec précaution qui permettra de véhiculer les valeurs de l'enseigne.

133 *Ibid.*

B. Le cas numérique, la digitalisation des attentes consommateur : l'émotion digitale et l'adaptation du marketing sensoriel aux moyens de communication et de socialisation Z

Quand on parle du cas numérique de l'expérientiel, ce sont deux marchés qu'il faut traiter : le marché digital et des objets connectés (1) et le marché en ligne, qui comprend celui du e-commerce, et consiste en la transposition des outils physiques de l'expérience dans les sites web (2).

« Une cohérence de plus en plus fluide entre expérience physique (packaging, points de vente) et expérience digitale » Laetitia Faure¹³⁴

1. La digitalisation des produits et des points de vente : le sensoriel 3.0

a. La mode connectée : des montres au textile, la nouvelle tendance 2015

Plutôt dirigé vers les sportifs et le vêtement technique, la mode connectée est la nouvelle tendance du moment. Elle fait partie de ce qu'on appelle aujourd'hui les objets connectés. En réponse aux besoins d'innovations permanentes des Z, issu de la mutation du besoin de l'hyper-personnalisation, après l'essor de la mode et du sport connecté, avec notamment *Epson* qui a sorti la *Pulsense* et la *Runsense* (montres connectées), c'est maintenant au tour du luxe de se jeter sur le créneau ; la raison ? Le fort potentiel venu de l'association du goût des jeunes pour le sport, la mode, et le numérique. Dans le même ordre d'idée, Apple a dévoilé en même temps que la sortie de l'*iPhone 6*, le système *Apple Pay*, qui permet de payer par mobile et qui révolutionnera le système bancaire. Pour ce qui est de la mode, les tentatives ont déjà débuté : il y a un peu plus d'un an, avec le bracelet connecté de *Tomorrowland* destiné à faciliter les rencontres lors d'un festival ; celui-ci était essentiellement pratique et peu esthétique. Puis, *Intel* et *Opening ceremony* ont élaboré les premiers bijoux hi-tech, les bracelets *MICA* (My Intelligent Communication Accessory), designés par Humberto Leon et Carol Lim (fondateurs d' *Opening ceremony* et directeurs créatifs de *Kenzo* depuis 2011), ils comportent tous deux un écran incurvé en verre de saphir (de plus de 4 centimètres, 1.6 inch) et sont disponibles en deux modèles, l'un en peau de serpent noire, perle de Chine et pierre de lapis-lazuli de Madagascar, l'autre en peau de serpent blanche, œil de tigre d'Afrique du Sud et obsidienne de Russie. La technologie de pointe fait depuis longtemps partie de l'univers du luxe, comme en témoignent les inventions marquantes de ces dernières années, du hologramme de *Burberry* en passant par les drônes de *Fendi* ou encore le tutoriel de maquillage lancé pour les *Google Glass* par *Yves Saint Laurent Beauté*. Mais rares sont encore les designers à intégrer directement la technologie dans leurs produits. L'industrie du luxe est en pleine reconfiguration, comme en atteste le phénomène anti-luxe, la nouvelle tendance portée par la génération Z qui va révolutionner l'industrie du luxe. A l'heure où les jeunes font entendre leurs envies, entre authenticité, transparence, éthique et modernité connectée, les marques

134Fondatrice du bureau de tendances international *Urban Sublime*, qui aide les marques à intégrer les tendances à leur business, entretien pour le site www.webandluxe.com

de luxe doivent se montrer à l'écoute, sachant que la jeune génération représentera sa clientèle principale dès 2018-2020. Le titre d'un article issu du magazine Marketing de janvier 2015 les appelle les « dataïstes »¹³⁵ ; d'après Rémy Oughiri, directeur du département tendances et prospective de Ipsos¹³⁶, les marques de luxe doivent prendre en considération ces consommateurs fascinés par leurs datas. Ils surveillent leur santé ou leur alimentation via un outil électronique, ils se quantifient et sont obsédés par leur évaluation et leur comparaison aux autres. Ils ressentent donc le besoin d'avoir accès au web en continu, et c'est par ce biais qu'ils achètent. Grâce au mobile, sujet qui sera traité lors des différents moyens de communication, au cours de leurs parcours quotidiens d'achat, ils font interagir monde réel et virtuel en se connectant sur les réseaux sociaux pour commenter, consulter des avis et poster des informations sur leurs activités marchandes et culturelles de la journée. C'est ainsi qu'ils valorisent l'expérimentation.

b. Le *digital in store*, nouveau souffle pour l'expérience client « *phygitale* » et intégration des devices dans le parcours client

Dans le magasin de jeans *Hointer*, chaque modèle exposé possède un QR Code. Le client le scanne grâce à une application dédiée. Le secteur du retail doit se réinventer face aux nouveaux usages des consommateurs qui comparent et achètent sur les sites de e-commerces. Les magasins de mode se doivent de proposer une expérience de shopping originale et fluide pour donner envie aux clients de se déplacer jusqu'à leurs boutiques. *Hointer* l'a bien compris : dans son magasin de Seattle, les jeans sont présentés en un exemplaire, à la verticale, face au client. Lorsque ce dernier repère un article qui lui plait, il scanne le QR code attaché au vêtement. Un modèle à sa taille est automatiquement envoyé en cabine d'essayage. Il peut consulter sur son smartphone toutes les informations associées à cet article : matières, couleurs disponibles, etc. Par ailleurs, d'un point de vue économique et financier, les vendeurs gagnent en productivité. Ils mettent ce temps à profit pour développer de nouveaux services qui donnent une nouvelle dimension à l'expérience client en magasin. Cette digitalisation du point de vente, montre l'importance de combiner l'efficacité du shopping en ligne avec le confort d'un magasin physique. Cette expérience client permet de satisfaire et de fidéliser une clientèle à la recherche d'une nouvelle manière de consommer : c'est là un premier rapprochement entre l'expérience client et la fidélité, nous verrons ultérieurement en quoi les deux variables sont inter-liées. À côté des QR codes, on retrouve aussi les étiquettes électroniques qui offrent aux magasins un gain de temps considérable. C'est un moyen rapide pour l'agilité *Pricing* (alignement web), l'optimisation des marges et la fiabilité des infos (désignation, mention légale, prix...).

La digitalisation du parcours client passe par l'intégration optimisée d'outils et écrans. On peut retrouver des écrans digitaux et tactiles, avec des dispositifs à dimension d'ambiance, des murs d'écrans vitrine et d'affichage numérique, des dispositifs de projection, avec lesquels il est possible de créer des expériences clients uniques, sensorielles et émotives. Ils peuvent être associés à des systèmes de CMS magasin qui servent à piloter les écrans de TV connectés et de

135 « Qui sont les dataïstes ? », *Marketing* numéro spacial *Luxe*, n° 181, janvier 2015, p.84

136 *Ibid.*

gérer leur contenu, notamment émotif. On peut également compter la présence de tablettes utilisées par les vendeurs qui sont des outils d'aide à la vente (accès aux caractéristiques des produits, à l'historique d'achat des clients, etc.) qu'on peut coupler avec les puces NFC (Near Field Communication). La digitalisation, c'est aussi la mise en place de bornes qui assurent deux fonctions principales : une mission d'information en remplaçant les ILV (information sur lieux de vente) et qui sont une source riche pour la mise en œuvre d'un storytelling efficace, et une mission d'extension de gamme en permettant au client de débiter son expérience d'achat seul, de sauvegarder dans une *wishlist* les produits qui l'intéressent avant d'appeler le cas échéant, depuis un écran, un vendeur. Un accès Wi-Fi gratuit vient renforcer l'ensemble du dispositif, permet aux clients de garder le lien avec leur recherche commencée sur Internet et s'assurer que les prix sont compétitifs. Autre nouveauté, le panier virtuel qui permet de faciliter le parcours d'achat du client à l'intérieur du point de vente grâce à son application ; il peut choisir ses produits et les ajouter directement à son panier virtuel avec la possibilité de retirer un article, pour faciliter par la suite le paiement.

Pour avoir l'effet escompté, l'intégration de la technologie sur le point de vente doit représenter un réel avantage client, et respecter certaines préconisations : avoir le même discours en magasin et sur le web, une transparence totale envers le consommateur et s'il y a une différence entre ces deux canaux, la marque doit être en mesure de l'expliquer, définir les priorités rapidement et ne pas lancer tous les chantiers en même temps, mesurer les dispositifs tests qui seront mis en place avec des éléments qualitatifs et quantitatifs.

2. L'immersion dans les environnements expérientiels en ligne : de la réalité virtuelle à la mise en profit de la consommation cross-canal

a. L'état des lieux de l'expérience 2.0

La transposition de l'expérience en ligne, en tant qu'immersion expérientielle qui utilise l'outil du marketing sensoriel, est partielle. Tous les sens ne peuvent pas être stimulés sur internet ; dans un avenir plus ou moins proche, cette réalité pourrait être bouleversée. Parmi tous nos sens, la vue est celui qui est généralement suscité en premier dans l'environnement réel, et ceci n'est pas différent dans le virtuel. Cette variable, traduit sur Internet par l'interface graphique des sites, est celle qui propose aux entreprises le plus large choix d'applications ; c'est le premier élément en contact avec les utilisateurs, c'est donc sur elle que l'entreprise fait le plus d'effort. Elle correspond à l'accroche de leur offre en tant que vitrine de l'entreprise. L'interface graphique expérientielle, nécessite de se séparer des sites traditionnels en proposant de l'original, de l'unique, des expériences à vivre... D'ailleurs, il est souvent judicieux d'effectuer une veille concurrentielle des tendances et de ce qui est possible de faire et de s'associer avec un créatif spécialisé dans l'Internet.

Compte tenu de nos technologies avancées, l'ambiance sonore devient l'autre variable la plus facile à utiliser pour appliquer de l'expérientiel virtuel. A travers elles, des sensations, des émotions, des expériences vécues peuvent effectivement ressurgir chez le consommateur. Mais

pour que cela soit efficace, l'ambiance sonore choisie doit être en cohérence avec les produits et les services de l'entreprise et ne doit surtout pas être utilisée de façon abusive. Pour exemple, Yves Saint Laurent a intégré la musique dès la page d'accueil de son site pour que l'immersion dans l'univers Rock de la collection soit plus immédiate.

Les sites Web sont désormais conçus pour permettre de vivre des expériences virtuelles, grâce au développement des technologies immersives et de réalité virtuelle. Ces technologies apportent plus de réalisme en diminuant les contraintes causées par le manque de contact physique et donnent du sens à l'expérience, par la production simultanée et interactive de réponses cognitives et émotionnelles¹³⁷. Le consommateur devient acteur de l'expérience : « *il n'est pas extérieur au processus mais l'objet même de l'expérience de visite ; il est conjointement sujet agissant et objet de la transformation* »¹³⁸. Les sites utilisant ces technologies sont enclavés, sécurisés et thématiques, ce qui permet l'immersion. Baker¹³⁹ présente les attributs environnementaux du point de vente physique en trois catégories : les facteurs sociaux, les facteurs d'ambiance et les facteurs de design. La transposition à l'e-commerce a été réalisée par Lemoine¹⁴⁰ en 2008. Les facteurs sociaux sont ainsi représentés par les agents virtuels qui sont des personnages humains ou irréels, généralement incarnés. Ces agents animent le site et constituent les interlocuteurs des internautes pendant la visite leur permettant de vivre pleinement l'expérience. Leur présence renforce les interactions entre l'internaute et le site, génère des émotions positives, et accroît la valeur perçue. Les facteurs de design sont les stimuli visuels relatifs à l'organisation et à la structure du site. La barre de commande, notamment, améliore la navigabilité du site et l'accessibilité de l'offre. Enfin, dans le contexte expérientiel en ligne, l'utilisation de la 3D permet de compenser le manque de contact physique et la réduction de l'environnement à la taille de l'écran. Les facteurs de design en 3D augmentent le réalisme, source d'émotion.

b. Les perspectives d'expériences futures de l'émotion

De nombreux projets visant à parfumer le Web se sont développés ces dernières années, mais l'odeur sur la toile reste encore en phase d'expérimentation. La technique actuelle utilisée, à savoir le boîtier muni de cartouches relié à l'ordinateur via une prise USB16, nécessite un achat préalable. Standardiser et intégrer des diffuseurs d'odeurs directement aux ordinateurs devraient être la prochaine étape de développement du concept ; en terme d'image et de positionnement, la collaboration d'une marque sur ce projet pourrait être un véritable « *coup marketing* ». Alors quand les technologies le permettront, la transmission de senteurs sur Internet sera une vraie révolution : associer une odeur à une page Web, avertir l'internaute de l'arrivée d'un e-mail en diffusant une

137LADWEIN R., « L'expérience de consommation et la mise en récit de soi : le cas du trekking », *Actes des 9èmes Journée de Recherche en Marketing de Bourgogne*, Dijon, 2004, cité dans CHARFI A., VOLLE P., « L'immersion dans les environnements expérientiels en ligne : Rôle des dispositifs de la réalité virtuelle », *CAHIER DE RECHERCHE DE DRM*, n° 2010-08.

138CHARFI A., VOLLE P., « L'immersion dans les environnements expérientiels en ligne : Rôle des dispositifs de la réalité virtuelle », *CAHIER DE RECHERCHE DE DRM*, n° 2010-08

139Ibid.

140LEMOINE J.F., Atmosphère des sites web marchands et réactions des internautes, *Revue Française du Marketing*, 2008

senteur, odoriser des séquences vidéo ou des promenades virtuelles. Pour ce qui est du toucher, sa traduction sur Internet se limite à un écran tactile ou encore à des interfaces graphiques interactives.

Il y a une différence entre « tomber amoureux » et « aimer » ; le premier est un état, l'autre est un acte. Le verbe « tomber » est lui même révélateur du caractère passif de cet état, tandis que l'action d'aimer nécessite une volonté, celle de rester fidèle et de faire des compromis. C'est ce qu'on peut retenir de la « cristallisation »¹⁴¹ de Stendhal, qui compare dans De l'amour (1822) l'état passif d'être amoureux à la fascination apportée par l'effet naturel de la cristallisation (fixation de cristaux sur une branche de bois immergée dans une rivière) ; aimer reviendrait à accepter la branche de bois mort qu'on découvre après la chute desdits cristaux. En stratégie émotionnelle, rien de bien différent : la stratégie de séduction a été menée avec succès ; désormais, il revient à l'entreprise de fidéliser ses clients, et les Z, ont des revendications et des exigences émotionnelles très fortes. La Section 1 a donc permis de mettre en lumière les outils dont disposent les entreprises pour prendre contact avec sa clientèle en adaptant le marketing émotionnel aux nouveaux marchés. Ces stratégies peuvent être résumées en des moyens ayant pour objet de susciter des émotions et du sensationnel à partir d'une connaissance précise de la cible en terme de personnalité, de détection de ses émotions et de ses modes de communication et de socialisation. Afin de poursuivre le thème de l'évolution 2.0 et 3.0 de ses modes opératoires mais aussi dans le but de poursuivre la relation qui a été engagée, il convient que l'entreprise prenne le relai de la marque pour créer une relation stable, régulière et fidèle, dans le but, de conserver un consommateur défini comme volatile par de nombreux professionnels en raison de la profusion des offres du marché moderne. Pour autant, l'étude de la génération Z qui a été entreprise au cours du devoir a révélé une génération particulièrement fidèle ; l'enjeu est alors de taille pour les responsables marketing, ils ne peuvent pas rater le créneau et doivent intégrer une stratégie de fidélisation efficace, c'est-à-dire basée sur l'émotion et la surprise car adaptée à la cible qui nous intéresse. L'utilisation du marketing émotionnel dans la construction des politiques de fidélisation apparaît comme tout à fait légitime. Les études, notamment celles de Frederic Reichheld, montrent qu'à long terme, il existe une corrélation entre la capacité d'une organisation à fidéliser ses clients (taux de rétention) et ses résultats concrets (parts de marché, rentabilité, croissance). C'est ainsi que le marketing émotionnel se confond au marketing relationnel. Par ailleurs, il conviendra d'étudier la stratégie de communication à recentrer sur de telles circonstances ; elle tiendra compte de la personnalité Z, mais aussi du secteur qui nous intéresse, à savoir le luxe et la mode qui nécessite un ajustement stratégique. L'intégration du digital est également un impératif que le marketing émotionnel doit prendre en compte.

CHAPITRE 2. LA POURSUITE DES RAPPORTS ÉMOTIONNELS AVEC LE CLIENT, LES STRATÉGIES DE FIDÉLISATION ET DE COMMUNICATION ADAPTÉES AU SECTEUR DU LUXE, AUX MUTATIONS DES GÉNÉRATIONS ET DES TECHNOLOGIES

¹⁴¹STENDHAL, *De l'Amour*, Michel Lévy Frères libraires-éditeurs, Paris, 1857, p.5

Après s'être mêlé au *branding*, puis au marketing expérientiel et sensoriel, le marketing émotionnel va se confondre avec le marketing relationnel et le marketing des réseaux sociaux afin de poursuivre la relation entamée avec les clients Z ; il est question à ce stade d'adapter ses stratégies de communication et de fidélisation à une personnalité et à des moyens, notamment digitalisés. Le « *web 2.0* », un terme apparu au début des années 2000, utilisée par Dale Dougherty en 2003, diffusée par Tim O'Reilly en 2004, qui désigne l'évolution du web classique vers plus de simplicité et d'interactivité, concerne les interfaces permettant aux internautes ayant peu de connaissances techniques de s'approprier de nouvelles fonctionnalités du web. Ils peuvent échanger des informations, interagir entre eux du contenu et de la structure des pages, à travers le web social. Cette évolution entraîne donc à la fois une complexification interne de la technologie et une simplification de l'utilisation par les individus. On y voit un renouveau de la communication avec l'apparition massive des blogs, des sites dédiés à l'information libre appelés « *pages wiki* » et bien entendu grâce à l'avènement des réseaux sociaux comme *Facebook* en 2004. Ces sites touchent aujourd'hui un public très large : il y a plus de 40 millions d'internautes en France parmi lesquels 78% fréquentent les réseaux sociaux et ça, les marques l'ont bien compris. Selon le principe du « *power law of participation* » de Ross Mayfield, on est passé d'une intelligence collective et d'une navigation passive (lire, enregistrer un signet) à une intelligence collaborative (écrire, partager). Désormais les internautes ont la possibilité de partager avec le monde entier ce qu'ils font ou ce qu'ils pensent. On l'a déjà évoqué lors du décryptage de leur génération, les Z tout comme leurs aînés les Y sont hyper-connectés ; l'enjeu du marketing émotionnel dans la deuxième phase de notre stratégie de persuasion doit par conséquent inévitablement composer avec cette nouvelle donne et élaborer de nouvelles stratégies de communication (*Section 1*). D'autre part, pour répondre à la fidélité qui a été décelée chez les nouveaux consommateurs, une politique de fidélisation particulièrement adaptée à la cible devra être mise en œuvre, elle sera basée sur l'émotion et sur des rapports à la fois sincères et individualisés (*Section 2*).

Section 1. Les stratégies de communication propres aux cibles Z et au secteur du luxe : mise en œuvre d'un modèle syncrétique et d'adaptations réciproques

La construction d'une communication adaptée aux différents cadres d'expertise devra faire cas de plusieurs variables, des paramètres intrinsèques à la cible, à la matière, au secteur et aux différents modes d'accès. Par conséquent, cette communication tiendra compte du caractère social et communautaire, à travers le jeu des réseaux et des acteurs d'influence, des perceptions, et des images numériques (§1). Par la suite, il conviendra de reconnaître une divergence préalable ou l'incompatibilité *a priori*, entre les valeurs du secteur luxe et celles de la communication sociale et digitale, mais aussi son ajustement vital pour profiter des prochains marchés (§2).

§1. Prise en compte du caractère social et communautaire de la cible et du secteur : une stratégie de communication autour des communautés

Dans nos stratégies, le marketing émotionnel doit se concentrer vers un marketing viral et un marketing des réseaux sociaux à côtés des autres principes classiques de la communication (A). Enfin il conviendra de rappeler les principes de communication spécifiques au secteur du luxe qu'on devra accorder à la nouvelle génération (B).

A. De l'e-réputation à l'influence des communautés numériques

1. Les implications du fonctionnement en réseaux sur la perception des internautes

Certains diront que les marques ne contrôlent plus leur communication, mais elles peuvent l'influencer en jouant sur plusieurs leviers. Il ne s'agit pas ici de définir l'ensemble des plans de communication susceptibles d'être mis en œuvre pour la promotion d'un produit et d'une marque, mais de définir les plans émotionnels, utilisables en considérant les caractéristiques spécifiques de la cible donnée et du secteur. Avec la numérisation et la socialisation des sources d'information sur internet, les conversations se généralisent et les entreprises sont passés du statut de source à celui de simple émetteur parmi d'autres. Sur les réseaux sociaux, l'entreprise devra remplir plusieurs tâches, notamment soigner sa notoriété, amplifier sa communication de marque réalisée par d'autres médias (tv, presse) et générer du trafic, en incitant les prospects à se rediriger vers le site marchand ou institutionnel et ainsi espérer améliorer ses taux de conversion.

C'est avec le concept d'e-réputation qu'on réintroduit une notion abordée dans la *Partie I* du devoir, à savoir la rationalité limitée. Concept élaboré par l'économiste et sociologue Herbert Simon en 1947 dans son ouvrage *Administrative behavior*, il trouve aujourd'hui une application particulièrement riche en environnement 2.0. L'abondance d'informations disponibles sur Internet conduit l'internaute à rechercher l'environnement qui lui ressemble le plus pour sa prise de décision. Il se rend alors sur des espaces hébergeant des communautés homogènes auxquelles il s'identifie : communautés d'état (femmes enceintes, patients, étudiants), de passion (sport, art), d'objectif (partage d'appartement, fraudeurs), d'usage (jeux vidéos, logiciels) ou de valeur (religion, politique). Il apparaît donc tout à fait indispensable, dans un marché largement numérique, de soigner sa e-réputation. La surveillance de sa réputation est alors une tâche qui intéresse les managers et nécessite une veille de trois sources d'information : résultat des requêtes sur les moteurs de recherche, sites d'information et blogs, et les réseaux sociaux. Comme dans tout travail de veille, il consistera à identifier les supports qu'on va suivre et mesurer, toute une série d'outils existent : *Google Alert*, *Tweet Beep*, etc. Au delà de la veille, on peut gérer sa réputation en ligne, notamment en anticipant les crises grâce à une politique de réaction associée à la veille des conversations. De plus, le contrôle de son empreinte numérique composée de l'agrégation des messages, commentaires et contenus divers des marques est primordiale dans un environnement où les productions restent durables et « *googlisables* ». L'un des objectifs de la gestion de la réputation est donc de réduire le poids des liens négatifs. Plusieurs méthodes existent, et sont à la charge du *community manager*, allant de la suppression des sources, à l'ajout de nouveaux contenus pour faire reculer les liens visés aux pages suivantes ; ces nouveaux liens peuvent être produits dans des sources bien évaluées par les moteurs de recherche ou en s'appuyant sur un SEO

performant ou un référencement payant. Une autre méthode consiste à engager une négociation avec l'instaurateur des liens négatifs (droit de réponse par exemple). Enfin, dans des cas particuliers, il est possible de passer par la voie juridique et assigner la source d'information en justice mais cette possibilité doit s'accorder avec le droit à la liberté d'expression et ne sera retenue qu'en cas de diffamation ou de publicité mensongère.

Par ailleurs, Caroline Faillet, Dirigeante Fondatrice de *Bolero Web Intelligence*, signale dans un article pour *marketing-professionnel.fr* du 3 septembre 2014¹⁴², que ces réseaux d'influence doivent entraîner une prise en compte managériale par les professionnels du marketing qui doivent les intégrer afin de redéfinir les segmentations. En effet, les stratégies de communication en sont chamboulées car ces communautés n'ont rien en commun avec les segmentations marketing basées sur les typologies BtoB / BtoC et les critères Insee classiques (âge, sexe, CSP). C'est pourquoi les marques conçoivent de nouveaux modèles comme CtoB, BtoBtoC, mais ont du mal à saisir la vraie richesse de la segmentation communautaire, bloqués par les schémas de prescription habituels. Pourtant, celle-ci est fondamentale dans la compréhension des cibles digitalisées. Pour comprendre la somme des influences que subit le consommateur, il faut s'intéresser au niveau d'implication du consommateur dans le produit. Dans les secteurs du luxe et de la mode, on l'a déjà montré, l'implication est particulièrement forte en ce qui concerne notre cible, et la décision d'achat découlera d'une recherche approfondie sur le web, à l'intérieur de leur communauté habituelle mais également hors de celle-ci. Le consommateur arrêtera ses recherches lorsqu'il aura trouvé les réponses satisfaisantes lui permettant de faire un choix, conformément à la théorie de la rationalité limitée. Par conséquent, l'e-réputation est un préalable nécessaire mais n'est pas le seul paramètre pour influencer la décision du consommateur, elle doit être mise en perspective avec les parcours *online* des clients afin d'identifier l'ensemble des réseaux d'influence. L'amplification de sa communication de marque consistera à accentuer l'interactivité avec la cible, lui permettre de participer, via des commentaires, des notifications, des jeux (enjeux de la co-création sur les réseaux sociaux). La participation client et son intégration dans le processus de création de valeur ou de contenu sont des facteurs clés de réussite de sa communication sur les réseaux sociaux. De plus, les activités de l'entreprise sur les réseaux, à travers le travail du *community manager* et des contenus qu'il décide de poster participent à la formation de l'identité numérique de la marque. Du côté du secteur du luxe, *Glam Media* a créé *Tinker*, un site qui remonte en temps réel tout ce qui se dit à propos des marques sur les réseaux sociaux.

2. Engagement des leaders 2.0 dans la diffusion des offres et des contenus de marque, rupture des générations et continuité du consommateur : l'actualité de Lazarsfeld

L'influence de la communauté amène directement à la notion de leader d'opinion (*offline*) ou de « *hub* » (*online*) ; les terminologies sont foisonnantes et les concepts nombreux ; nous aborderons le leader sous l'angle info-communicationnel c'est-à-dire au sens de King et Summers

¹⁴²FAILLET C., « L' e-réputation de la marque, seul paramètre pour influencer la décision du consommateur ? », *marketing-professionnel.fr*, 3 septembre 2014

(1970), ayant la « capacité à donner des informations sur un sujet et le fait d'être sollicité par son entourage sur ce sujet »¹⁴³. Les leaders d'opinion sont des relais importants d'acceptation et d'adoption d'un produit grâce à une légitimité acquise par le charisme, l'expertise dans le domaine, l'autorité sociale, et sont un référent en terme d'univers de cible et de consommation. D'après Goldenberg et al. dans un article publié dans le *Journal of Marketing* en 2009¹⁴⁴, les leaders d'opinion 2.0 se divisent en deux catégories, les *hubs* innovateurs et les non-innovateurs. Le degré d'influence dépendrait du degré d'innovation du leader central et les non-innovateurs contribuent à accroître le volume du marché final en augmentant le nombre d'adoptions. Par conséquent le caractère innovateur du leader importe peu, c'est sa nature de prescripteur d'influence qui joue sur le succès d'une offre auprès de sa communauté. C'est ainsi que le même groupe de travail préconise une attention particulière envers ces *social hubs* à l'occasion de leurs stratégies de communication : « *si ces hubs sociaux peuvent être identifiés, alors ils constituent une cible efficace pour des campagnes de bouche-à-oreille, conduisant ainsi à une croissance à la fois plus rapide et plus importante de la taille du marché* »¹⁴⁵. Dans les secteurs de la mode et du luxe les leaders peuvent être des magazines spécialisés (*Elle, GQ, WAD*, etc.), des blogueurs reconnus (*Garance Doré, The Blond Salad*), des journalistes, des distributeurs physiques ou virtuels, des ambassadeurs de marque, etc. Le but est donc d'approcher ces prescripteurs en proposant un support pour qu'ils deviennent partenaires (rapport gagnant / gagnant). Il faut se faire référencer chez les prescripteurs qui ont un réseau important et pourront ainsi agir de deux façons : préconiser le produit directement, ou contre-indiquer les produits concurrents ; en ce sens, le leader est une véritable cible média.

Chez les Z, en réponse à leur besoin de reconnaissance, d'unicité et de co-création, on peut mettre en place un système d'ambassadeur-client : alors que le prescripteur influence les prospects, le premier client pourra se voir attribuer une qualité particulière, un traitement spécial et individuel, faisant de lui une sorte de pionnier qu'on pourra récompenser de bons d'achat, voyages offerts, etc. À titre d'exemple sur le rôle des prescripteurs dans le secteur du luxe, pour le lancement d'une nouvelle marque de bijoux sur le marché russe, aux côtés de Cyril Veran, de l'agence en marketing événementiel et relations publiques éponyme dans laquelle je tenais les fonctions de chargé de projet, nous avons fait appel à Miroslav Duma, journaliste et blogueuse mode influente, pour pénétrer le marché russe. L'autorité du leader est d'autant plus forte que son opinion est considérée comme non-commerciale, les influencés viennent pour réduire les risques dans le processus de décision ; par ailleurs, sur le web, l'anonymat joue un rôle désinhibiteur. Burt¹⁴⁶ considère le préconisateur comme un « *courtier d'opinion* » (« *opinion broker* ») car il transmet l'information à travers les frontières entre les groupes. Sa force dépendra de son degré de centralité au sein du groupe, concept qu'on peut transposer *online* à la notion de *net-linking* d'un blog : il est alors un maillon essentiel de la chaîne virale. C'est pourquoi, la marque doit intégrer

143KING, C.W., SUMMERS, J.O., « Overlap of opinion leadership across consumer product categories », *Journal of Marketing Research*, 1970, pp. 43-50

144GOLDENBERG J. SANGMAN H., LEHMANN D. et HONG J.H., « The role of hubs in the adoption process », *Journal of Marketing*, 2009, pp. 1-13

145<http://bear.warrington.ufl.edu/weitz/mar7786/Articles/Goldenberg%20et%20al%202009%20hubs.pdf>

146BURT R.S., « The social capital of opinion leaders », *Annals of the American Academy of Political and Social Science*, 1999

cette dynamique *online* pour ajuster ses stratégies à ces différentes influences qui constituent de véritables contre-pouvoirs. Le marketing viral se construit autour de la prise en compte des leaders du web qui définissent de nouvelles segmentations, en fonction des catégories de produits, des secteurs d'activité et des degrés d'implication produit. C'est à l'intérieur des communautés virtuelles, aux pouvoirs tribaux, que se crée l'image de marque et la réputation.

La stratégie de communication à adopter auprès de ces acteurs a été exposée par le groupe de travail de juillet-septembre 2004 qui a produit le rapport publié dans *Décisions Marketing* intitulé « Communiquer avec les leaders d'opinion en marketing : Comment et dans quels médias ? »¹⁴⁷. Les auteurs mettent en avant un plan de communication dirigé vers les leaders en quatre étapes. Celui-ci est résumé dans le tableau suivant :

Principales phases	Objectifs et contraintes
<i>Étape 1 : Communiquer avec un leader</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Définir la position du leader dans le processus de communication de bouche à oreille - Évaluer le périmètre et la forme de l'influence
<i>Étape 2 : Cibler les leaders d'opinion dans un marché</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Mesurer le leadership de la population selon les catégories de produits - Sélectionner les leaders
<i>Étape 3 : Cibler la communication marketing</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Choisir la cible pour la communication - Décrire ses attitudes et valeurs, ses caractéristiques socio-démographiques, et comportementales - Connaître ses critères de choix
<i>Étape 4 : Bâtir un plan média spécifique</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Choisir les médias et supports (affinité, couverture utile, coût au mille utile)

La première étape du plan de communication-leader élaboré par Éric Vernet et Laurent Flores est de prendre contact avec la cible car ce premier rapprochement a deux effets cumulatifs : d'abord, un effet de démultiplication d'audience bien sûr, car il est le plus exposé aux médias et aux publicités. Il aime discuter des produits et services pour lesquels il a été sollicité avec son entourage et de fait, les messages publicitaires seront probablement transmis lors de ces discussions. Ensuite, un effet de persuasion supérieure est évidemment à analyser lors de leurs discours ; cet élément a largement été défini précédemment. La deuxième étape consiste à identifier les prescripteurs selon trois procédés et à les cibler. La méthode sociométrique consiste à organiser des entretiens et demander aux répondants vers qui ils se tournent pour prendre conseil. La technique des informateurs-clé permet de demander à un observateur (membre du groupe) de désigner les leaders influents. Enfin, la méthode d'auto-désignation fait intervenir directement les individus dans l'auto-évaluation de leur influence respective. Pour terminer ce travail de repérage, il convient d'appliquer un seuil de sélection, déterminé à partir d'une échelle allant de 0 à 25 qui correspond aux différents scores que peut obtenir le leader en fonction du degré d'influence. En troisième étape, il faut cibler la communication, c'est-à-dire transposer la technique de segmentation des consommateurs aux leaders ; le rapport préconise en effet de connaître les caractéristiques socio-démographiques, les valeurs, attitudes et comportements d'achat et de vérifier que ces variables soient discriminantes pour les consommateurs non leaders. Lors de ces nouvelles segmentations, au delà de l'établissement d'un profil type, les managers doivent tenir

147VERNETTE E., FLORES L., « Communiquer avec les leaders d'opinion en marketing : Comment et dans quels médias ? », *Décisions Marketing*, n° 35, Association Française du Marketing, juillet-septembre 2004, pp. 23-37

compte des catégories de produits. Enfin, la dernière étape du processus présenté par Vernet et Flores permet de bâtir le plan et de définir les médias et supports prioritairement fréquentés par la nouvelle cible relais. Ils soutiennent et démontrent tout au long de leur travail que les leaders ont des affinités particulières avec certains médias et supports ; ils utilisent à cet effet un indice d'affinité qui exprime le degré de proximité du support avec la cible et ainsi oriente les choix stratégiques.

$$\frac{(\% \text{ de la cible Y exposée au support ou média Z}) \times 100}{\% \text{ de la population de référence exposée au support ou média Z}}$$

L'étude menée par la suite consistera à établir des corrélations entre l'étendue du leadership, la catégorie de produits et l'affinité aux médias ; elle porte sur 27 catégories de produits et engage 7000 marques. Pour le secteur qui nous intéresse, il semblerait que la presse papier et la télévision soient les deux vecteurs les plus utilisés, l'usage d'internet et des médias interactifs étant défini comme discret. Cependant, il convient de rappeler que l'enquête date de 2004 et qu'aujourd'hui la tendance a évolué vers une digitalisation progressive de la communication luxe et mode et par conséquent une digitalisation des leaders du secteur.

B. L'exercice des réseaux sociaux et du bouche-à-oreille numérique : synthèse de l'avantage financier et de l'efficacité d'adaptation

1. Rôles respectifs des différentes plateformes et nouvelles méthodes de ciblage par la publicité

On l'a déjà évoqué, la présence sur les réseaux sociaux est primordiale à l'heure 2.0 et 3.0 du marché Z ; cette présence doit être pertinente, et entraîner, à côté des sites institutionnels et de e-commerce, la création de blogs d'entreprise (blog du patron, d'information spécifique ou blog d'expert), diffusant un *storytelling* impliquant. La présence et l'existence sociale de l'entreprise doit également s'accompagner d'une page sur les réseaux communautaires : l'hypothèse n'est plus à débattre, on a déjà parlé de l'hyper-connectivité des Z dans le chapitre consacré. Certaines agences de communication préconisent également de ne pas se limiter à la seule page *Facebook*, mais de multiplier les réseaux : la société L2 (*business intelligence for digital*) a étudié 247 marques sur les 15 premiers réseaux sociaux ; elles sont en moyenne présentes sur sept réseaux avec de fortes différences¹⁴⁸. Pour exemple, *Nike* est présente sur de très nombreuses pages *Facebook* (*Nike*, *Nike football*, *Nike skateboarding*, *Nike Air Jordan Shoes*, etc.) et les fonctions assurées par les pages diffèrent ; certaines assurent la promotion de la marque, d'autres du produit, certains incitent à la vente. Le discours évolue selon la catégorie de produit, la cible et le pays. *Facebook* est un véritable outil d'influence et de notoriété. En terme de tendance, à côté du collaboratif, l'article « Pub 2.0, optimisez vos investissements sur les dispositifs sociaux » publié dans le magazine *Marketing* de janvier 2015¹⁴⁹ révèle que la force sur les réseaux sociaux est au local ; pour les

148 SOCIÉTÉ L2, *Intelligence Report : Social Platforms*, 2013

149 « Pub 2.0, optimisez vos investissements sur les dispositifs sociaux », *Marketing Luxe* numéro spécial, n°181,

points de vente physiques, c'est l'occasion de s'offrir une bonne visibilité à moindre coût et de toucher une zone de chalandise proche. D'autre part, les fonctions de la publicité émotionnelle à travers l'image et la vidéo ont déjà été étudiées au cours du devoir et participent sur les réseaux à diffuser un *storytelling* émotionnel, à créer une expérience client captive et interactive. Parce que l'impact émotionnel et mémoriel est plus fort, il est donc intéressant pour la marque d'utiliser les réseaux de partage de vidéos et de communiquer par l'image. Quand *Old Spice*, une marque un peu démodée de produits lavant pour hommes de *Procter & Gamble* est intervenu sur les réseaux, c'est pour lancer une campagne de vidéos sur *Youtube* « *The Man Your Man Could Smell Like* » qui a relancé la marque. Le film publicitaire fait intervenir un ambassadeur, Isahia Mustafa, particulièrement adapté à la cible et le caractère interactif de la plateforme donnera lieu à d'autres vidéos entre l'acteur et les internautes. L'utilisation des partages de vidéos peut avoir quatre objectifs : publicités de la marque, vidéos d'information, service, conseil, ou des témoignages de clients. Pour le partage d'image, le dispositif *Pinterest* permet aux entreprises de faire « épinglez » leurs images par les internautes via leur site ; cette navigation cross-canal favorise une interactivité créatrice d'expérience et engage le client. On peut aussi inciter l'internaute à poster des photos d'eux-même autour d'une activité ou d'un produit de l'entreprise pour renforcer la réassurance des futurs clients. Sur *Twitter*, l'enjeu est complémentaire ; le message exprime un instantané, une brièveté et est de nature exclusivement informationnelle (une actualité, un rappel, un lien). Les modes d'utilisation de *Twitter* sont divers. Certains outils permettent de recenser et synthétiser les messages relatifs à un thème et révèlent l'avis des internautes, d'autres assurent l'animation et le partage d'informations, photos ou commentaires relatifs à l'organisation d'évènements. On peut développer un mode de relation interactif avec les consommateurs, leur répondre en temps réel et créer ainsi un attachement. Enfin, *Twitter* est le vecteur privilégié du *buzz* en jouant avec le dispositif viral inhérent à la plateforme (« *retweeter* »).

Pour ce qui est de la publicité en ligne, deux types peuvent être lancés ; le *display* consiste en l'insertion payante de messages publicitaires *push* à l'initiative des marques. Il ne s'agit que de la transposition *online* de la publicité classique sous forme de bannières (l'IAB, Interactive Advertising Bureau, propose d'ailleurs régulièrement des classifications actualisées des différents formats de bannières), de vidéos *instream* qu'il faut regarder préalablement pour accéder au contenu désiré. Puis le *search* correspond à des liens commerciaux ou sponsorisés selon une logique *pull* qui se fait à l'initiative des internautes. Elle est proposée en fonction des requêtes qui définissent l'intérêt pour un thème et d'après les mots-clés achetés par les annonceurs : ce procédé fait appel à une méthode de ciblage innovante et efficace. Sur internet, on peut soit cibler individuellement, soit en fonction de cinq micro-segments : ciblage socio-démographique, géographique, temporel, contextuel (à partir des requêtes des internautes ou des contenus qu'ils visionnent et le ciblage comportemental (en fonction de l'historique de navigation et d'achat). Sur *Facebook* en particulier, les micro-segments se précisent et se réduisent en définissant des critères de sexe, d'âge, de goûts, etc.

Le domaine privilégié de la publicité en ligne est la communication de vente mais les nouvelles techniques de ciblage, la possibilité de mémoriser les comportements des

consommateurs, de les rediriger se sont révélés très efficaces. C'est alors que la publicité a introduit l'achat d'audience à la performance. Les dépenses marketing dans les médias sociaux en Europe devraient dépasser les 2,6 milliards d'Euros cette année et les 4,3 milliards en 2019, ce qui représente plus de la moitié des dépenses publicitaires pour le Royaume-Uni¹⁵⁰. *A priori*, communiquer sur ces médias n'est pas très onéreux, mais selon les grands comptes et le besoins des annonceurs, les budgets peuvent atteindre des dizaines de milliers d'euros. *Facebook*, *Twitter*, *Youtube* ou encore *LinkedIn* mettent en place des interfaces gratuites pour définir une campagne et effectuer un suivi afin d'optimiser les montants investis en fonction des taux d'engagement constatés. Mais si l'annonceur décide de passer par une agence par exemple, il devra intégrer des frais de gestion de 10 à 15 %. Sur les réseaux, la notoriété se mesure grâce au CPM (coût pour mille, coût pour l'affichage ou impression d'un milliers d'espaces publicitaires sur une page web), ou à la performance : c'est l'originalité majeure de la pub *online*. L'annonceur ne paie que si elle a été suivie d'un effet (conversion) selon trois façons : le CPC (coût par clic, montant payé par l'annonceur à la plateforme pour un clic amenant un visiteur sur son site via un lien publicitaire), le CPA (coût par action) et le CPL (coût par *lead*, prospect qualifié sur des critères prédéfinis), et en fonction des ventes effectives générées par la pub (affiliation). L'avantage principal des campagnes numériques est leur flexibilité ; en effet, les *adserver* permettent de mettre automatiquement en ligne les campagnes et de les modifier instantanément en cas de rendement trop faible.

2. De l'engagement au bouche-à-oreille, les prémices de l'attachement numérique

On distingue trois types de médias : le *paid media* (communication via un support payant), le *owned media* (supports contrôlés par la marque comme le site web, un magazine édité par la marque) et le *earned media* (audience acquise sans avoir été achetée par l'annonceur, le fruit d'un bouche-à-oreille). Le *owned media* incorpore le risque d'être isolé, il est donc important de créer une sorte d'écosystème composé de liens sur chaque plateforme renvoyant aux autres afin de susciter du trafic et ainsi réduire la nécessité de communication payante. Le *earned media* vient de la capacité des entreprises à créer du *buzz* pour faciliter la transition vers des espaces contrôlés par la marque. Enfin, les médias payants sur les réseaux peuvent apparaître hors réseau sous formes de bannières ou liens renvoyant aux différentes plateformes.

L'antécédent du bouche-à-oreille ou *buzz* est l'engagement envers la marque. Sur les réseaux sociaux, cet engagement se mesure aux moyens des interactions volontaires et des interventions. Les modes d'expression sont variés : être fan ou abonné à un compte, poster une publication, réagir à une publication (« *j'aime* », commentaire, partage), réagir à un événement (« *RSVP* »), participer à un concours, etc. Ces interventions sont le signe du degré d'engagement des internautes ; on l'a vu précédemment, l'engagement étant l'antécédent à l'attachement, les politiques de marketing viral et social constituent en réalité le déclenchement, sur la toile, de l'affection envers une marque. Sept indicateurs peuvent être utilisés pour mesurer et suivre le degré d'engagement sur *Facebook* : le nombre de fans, la portée des publications, l'impression (le nombre de visualisations d'une publication. Elles peuvent être vues plusieurs fois par la même

150« UK's digital advertising spend set to outstrip all other forms », *TheGuardian.com*, 18 février 2015

personne, c'est pourquoi l'impression est supérieure à la portée), l'engagement (regroupe les « *j'aime* », les partages et les commentaires), le taux d'engagement (part de ceux qui ont réagi sur ceux qui ont visualisé), la viralité et le taux de viralité (viralité divisée par la portée, multipliée par 100). Pour favoriser l'engagement, il faut tout d'abord, proposer un contenu de qualité, réactualisé et varié, adapté à la cible ; on revient ici à la nécessité de qualité des offres du marché définie lors de l'explication des déterminants à l'attachement émotionnel envers la marque. Tout comme les produits d'une marque, sa communication doit intégrer les exigences de qualité afin d'entraîner la préférence du consommateur dans un marché occidental abondant. Il faut nourrir le fil d'actualité par des messages qui apparaissent dans le fil d'actualité de l'internaute sollicitant ainsi son interaction. Ensuite, le contenu qualitatif doit aussi correspondre aux valeurs, à la vocation des cibles pour créer un environnement familier et rassurant. La stratégie est toujours la même, inciter les clients à intervenir pour créer de la valeur et participer à la communication. C'est pourquoi, il convient de les encourager à intervenir mais aussi de remercier et échanger dans les espaces de dialogue quand le client est intervenu : le but est ici de répondre au besoin de reconnaissance de l'internaute, il doit se sentir impliqué, important et considéré par la marque lors de la création de contenu.

Engagement fait, la viralité doit être la prochaine étape, à l'initiative du consommateur, dans la construction de la communication de marque. Pour la favoriser plusieurs techniques existent : coupons de réduction, cadeaux (nous verrons ultérieurement la perception du don dans une politique de fidélisation), tirages au sort, sondages rendus publics, jeux et quiz, concours, etc. Ces activités permettent de créer non seulement du contenu participatif et interactif mais aussi des événements et des actualités impliquantes. C'est la viralité qui crée le *buzz*, graal de la communication *online* gratuite ; il faut par conséquent réussir à la provoquer et en amont à la mesurer. En théorie marketing classique, le marketing viral est défini par l'exploitation du bouche-à-oreille sur Internet ou sur mobiles en créant une réaction en chaîne. Sur Facebook, elle est mesurée par le fait d'aimer, commenter ou partager ; c'est un outil indispensable pour les annonceurs mais limité car il ne prend pas en compte, ce qui est défini en théorie générale, à savoir la réaction en chaîne : les amis des fans cliquent et partagent. Pour ce qui est spécifiquement du *buzz*, du bourdonnement des marques, le réseau Twitter est un outil particulièrement efficace, lorsqu'il est intégré à une politique générale (insuffisant tout seul) ; c'est l'outil de la réactivité, de la rapidité et de l'humour (très important à l'égard des Z). À titre d'exemple, le 12 mars 2013, à 3h du matin, une jeune inconnue rédige un *tweet* affirmant qu'elle aime tellement le chocolat qu'elle est à la fois abonnée aux comptes *Kitkat* et *Oreo*. *Kitkat* répond alors avec humour en proposant un jeu de morpion à *Oreo* pour gagner l'affection de la jeune fille en commençant celui-ci par une croix formée avec deux barres de *Kitkat*. Les responsables du compte *Oreo* ont répondu en reprenant le même visuel mais avec les barres de chocolat *Kitkat* consommés : « *Désolé, @kitkat, nous n'avons pas pu résister...* ».

§2. Les fondements de la communication de luxe et son adaptation aux modes d'accès des cibles

A. Le luxe, entre rareté et prestige face à la digitalisation du marché : contradictions internes et fonctionnelles

Pour commencer, il convient d'analyser la particularité de la communication luxe en la comparant à la communication générale des biens de consommation courante. Le tableau suivant, issu de l'ouvrage de Jean Castarède *Le luxe*¹⁵¹, reprend les différences fondamentales entre les deux types de marketing.

Différences schématiques entre marketing du luxe et marketing grande consommation		
	<i>Luxe</i>	<i>Grande consommation</i>
Besoins dans la pyramide de Maslow	- appartenance - accomplissement - considération	- physiologique - sécurité
Produit	Objet Métier	Utilité et commodité Packaging
Prix	Élevé	Le plus faible pour augmenter la quantité
Distribution	Sélective Duty free Grands magasins Export	GMS Grands magasins Magasins de proximité
Communication	Sélective et ciblée TV parfois Mécénat Rédactionnelle	Grand public TV Publicité
Stratégie	Élimination des concurrents par la différence	Élimination des concurrents par les coûts et la publicité
Résultats	Maxi Marge	Maxi volume

1. Des outils de communication traditionnels à fort pouvoir sensoriel

La communication du luxe est particulière, elle ne respecte pas tout à fait les codes de la communication traditionnelle parce qu'elle ne produit rien de commun ; le luxe est un créateur d'évasion, de rêverie et de rareté, il représente un passé, une tradition et une histoire. C'est plus que de la mode, le luxe vend un style de vie, un regard sur le monde et une position face à la société ; tout l'enjeu de la communication du luxe est de savoir communiquer de la rareté. C'est pourquoi, l'univers a pendant longtemps été hésitant et réservé à l'évolution digitale des moyens de communication ; les valeurs et les fondements intrinsèques de la matière sont en contradiction claire avec celles du digital. Contre l'héritage intemporel du luxe, le digital prône futur et immédiateté.

La diffusion de la rareté passe par l'utilisation d'une communication presque *corporate* qui a pour fonction de créer une communauté tribale ; ici, le secteur du luxe répond aux exigences communautaires des Z, et n'a donc pas de remise en question à faire, la communication de l'unicité

¹⁵¹CASTARÈDE J., *Le luxe*, Que sais-je, PUF, 2007

et du prestige des produits de luxe ne constitue pas un frein à la conquête des nouveaux marchés. Dans cette logique, la publicité du luxe se caractérise par une certaine épure ; contrairement aux autres biens de consommation qui font l'objet de publicité, l'image et le récit ne sont pas centrés sur l'objet. Le luxe ne se focalise pas sur le produit, ses qualités fonctionnelles et physiques. Celui-ci est inséré dans une scène de vie, un récit émotionnel dans lequel c'est l'émotion et le sens de l'histoire qui sont le centre des intérêts. La mise en scène des films publicitaires ou la scénographies des images préfèrent polariser l'attention sur le récit, sur les personnages (notamment lors de la participation d'ambassadeurs, le *celebrity marketing*), l'objet étant un élément intégré dans l'ensemble. L'avantage des marques de luxe est d'avoir un *brand content* riche et dense qui leur permet d'appliquer la publicité allusive (cf. 2. *La publicité émotionnelle d. La publicité allusive ou l'apogée du brand content*).

C'est alors que l'intention de la communication suit toujours cette même logique et consiste à choisir précisément ses cibles, la fréquence de diffusion en prenant soin de ne pas en faire trop. L'intention implique une utilisation et une pondération spécifique des outils de communication. Loin des mass médias populaires, le secteur préfère investir dans la presse papier : c'est d'abord un moyen traditionnel et coutumier d'information, en cohérence avec le secteur, mais aussi le vecteur qui traduit le mieux l'unicité du milieu et qui rend hommage à l'objet. Les fonctions émotionnelles du toucher, qu'on a vu à travers l'utilisation du marketing tactile sont alors à transposer au sujet de la presse papier, avec des catalogues sacrés, bibliques. On le verra lors de l'analyse des politiques de fidélisations en dernière partie que le toucher participe également à la fidélisation de la clientèle à travers le concept de mémorisation. Il y a par conséquent un vrai travail à faire sur l'amélioration des catalogues des marques de luxe avec, bien sûr l'implication du visuel mais aussi, on peut l'imaginer, l'utilisation de textures et matières spéciales. La presse papier c'est aussi la relation presse, indispensable à l'organisation d'évènements prestigieux où peuvent s'épanouir les professionnels du marketing expérientiel.

Le deuxième moyen privilégié de communication des marques de luxe, c'est par le lieu de vente ou d'exposition physique ; les notions d'expériences d'achat ayant déjà été étudiées, il convient de préciser les fonctions communicantes des lieux de vente. C'est d'abord par l'expérience d'achat vécue que la communication se produit, à l'initiative des clients et du bouche-à-oreille ; l'expérience est réenchantée par l'affection du marketing sensoriel et par une organisation spatiale propre aux univers du luxe : un hall d'entrée dédié au produit, des salons privés et VIP (participe à la fidélisation), le merchandising des vitrines et présentoirs qui deviennent de véritables espaces de narration, etc. Le rôle et la force du packaging dans la décision d'achat notamment, inséré dans les politiques de *branding*, n'est plus à démontrer. C'est ainsi que la psychologie sociale a déjà analysé la perception du contenu à partir du contenant et que le packaging remplit plusieurs fonctions au delà du simple emballage technique : des fonctions commerciales et esthétiques bien sûr, à travers l'identification et la reconnaissance de la marque (différenciation, distinction), son positionnement et sa valorisation. Au sein d'un magasin, le packaging peut prendre plusieurs formes, jusqu'au simple sac d'emballage, qui se révèle être un puissant moyen de communication dans l'univers du luxe.

2. Les stratégies marketing classiques du secteur

a. Le *Celebrity* Marketing et le partenariat

À la croisée des notions de prescripteur et d'ambassadeur, le *celebrity* marketing consiste à utiliser l'image d'une célébrité à des fins marketing afin de créer une congruence entre le rayonnement de la célébrité et celle de la marque. La stratégie est typique du secteur du luxe et est terriblement efficace. Elle a pour effet de favoriser la mémorisation, la reconnaissance, et l'identification par la surprise qu'elle produit, mais aussi d'acquérir une certaine crédibilité et de générer un sentiment de confiance et de réassurance, deux sentiments chers à la jeune génération. Grâce à l'enthousiasme autour de la célébrité, la marque pourra ainsi transférer ses messages publicitaires de manière plus allusive et de confirmer un positionnement prestigieux, mais aussi démographique ; en effet, le choix de la célébrité peut être fait en fonction des cibles (âge, sexe, CSP, etc.) pour améliorer l'efficacité de sa campagne publicitaire. D'autre part, cette stratégie permet de redynamiser une image de marque ternie et d'augmenter la couverture médiatique en créant le *buzz*.

Le partenariat produit les mêmes effets de congruence et de bénéfice-rayonnement et consiste en des collaborations entre les marques, créant ainsi des collections capsule. Il est parfois très opportun de négocier une association avec une marque au rayonnement plus important pour améliorer sa communication et son image.

b. Les 5 E sans passer par les 4 P, un marketing-mix particulier

Le marketing du luxe n'a rien à voir avec le marketing classique, celui des 4P d'origine ; nous l'avons déjà évoqué en introduction, le marketing-mix s'est développé depuis Jérôme McCarthy qui a théorisé les 4P en 1960, jusqu'à l'introduction des notions d'expérience, d'émotion, d'exclusivité et d'engagement, révélant les nouvelles aspirations de la société et des générations. Cette évolution n'est pas un changement substitué, mais une progression cumulative qui a pour résultat de créer un marketing riche qui a besoin des 4P comme des 5E. La réflexion et l'intégration cumulée de ces variables permet de formuler des stratégies cohérentes et efficaces. L'objet de ce mémoire n'est pas d'étudier le marketing mix dans son ensemble, mais de limiter le cadre à l'introduction des 5 E et à la communication du produit et au rôle du personnel et du service dans une approche émotionnelle. Pour autant, parler de marketing du luxe nécessite de rappeler quelques notions propres aux politiques de prix et de produit, qui font la particularité et l'unicité du secteur. En effet, il convient de rappeler que la fixation du prix ne répond pas ici à une logique de pure rentabilité construite autour d'un prix de revient, de la dynamique de la demande, et de ce qu'on appelle le prix psychologique. Le prestige n'a pas de prix et le luxe se détache complètement de ces considérations et de la construction cumulative du marketing-mix. Il doit être fait état de cette particularité pour traiter des questions marketing dans le secteur du luxe. D'autre part, alors que dans le marketing classique, le produit est créé pour répondre à un besoin détecté auprès d'une cible, dans le monde du luxe, le produit n'est pas créé pour répondre à un besoin, il crée lui même

le besoin comme il crée les tendances, il a pour but de susciter l'évasion, la rêverie, et le voyage des sens.

Pour autant, la question reste ouverte, dans l'adaptation aux nouvelles générations, de la considération des politiques 4P : l'avènement des Z serait-il l'occasion pour le luxe d'envisager de revoir ses politiques de prix, de produit et de distribution sans renier son ADN ? Nous l'avons vu, les Z sont certes prêts à payer le prix de l'éthique, du sens, de l'intemporel et de la qualité, pour répondre à leurs besoins de consommation durable et déontologique ; cependant, le marché des dix prochaines années sera composé de Z d'une vingtaine d'années, dont le poids économique risque d'être encore limité. Les préconisations peuvent concerner par exemple des collections capsules, permettant de faire collaborer de grandes Maisons avec la mode industrielle (sur le modèle de la collaboration *Karl Lagerfeld* et *H&M* en novembre 2004) afin de s'introduire sur de nouveaux marchés et séduire des consommateurs plus jeunes, en espérant un taux de conversion vers le luxe plus élevé.

B. L'adaptation irrésistible aux Z et à la société numérique, digitale et mobile

« Vous pouvez avoir les meilleures idées du monde, si vous ne savez pas les transposer, elles ne vaudront plus rien »¹⁵²

1. Évolution des valeurs symboliques et des codes de séduction du luxe : vers une convergence à la personnalité Z

L'adaptation du marketing émotionnel aux nouveaux marchés Z consiste donc en l'adaptation des moyens de communication et des modes d'accès (intégration du digital) mais aussi par une évolution des valeurs portées par le secteur qui nous intéresse, convergeant ainsi vers celles que portent la nouvelle génération. C'est ainsi que le luxe a évolué dans ses représentations symboliques, ses valeurs et dans ses codes de séduction à trois niveaux, d'après une étude réalisée par *Condé Nast* France, publiée par Virginie Mary, directrice Marketing du groupe en octobre 2009¹⁵³. On s'aperçoit alors que le premier changement fondamental concerne la distance temporelle ; de l'immédiateté et de l'hyper-temporalité, qui était la représentation du luxe jusqu'aux années 1990, l'univers se dirigerait vers l'éloge du temps, vers un temps maîtrisé. Le luxe actuel se caractérise d'après l'article par la volonté de capter l'instant présent. Cette nouvelle représentation, qu'on peut identifier à travers l'étude chronologique des publicités (scénographie rend compte de l'évolution du rapport au temps, voir l'article), participe à la satisfaction de la recherche de sens et de la non obsolescence des produits par la génération Z. Ensuite, la distance symbolique concernerait la considération de l'objet même ; d'un luxe subjectif (amalgame entre l'être et l'avoir), on serait passé à un luxe objectif qui manifeste une distance vis-à-vis de l'objet révélant

152 REIFFER P.E., « La maîtrise des codes du luxe », *Marketing « Luxe »*, n°181, janvier 2015, p.62

153 <http://www.influencia.net/data/document/luxe.pdf>

ainsi une vision plus mature et éveillée. On s'écarte ainsi d'un comportement que les Z rejettent, à savoir l'opposition claire aux autres par la détention de l'objet qui traduit désormais un choix individuel, personnel et intime. Un troisième changement se situe au niveau de la distance émotionnelle. On est arrivé d'après l'article à un luxe plaisir, concordant ainsi parfaitement avec les valeurs qu'on a pu dégager du décryptage de la génération Z.

Dans la même perspective d'explication de cette évolution, une enquête menée auprès de 2000 lectrices de magazines mode, *Condé Nast*, groupe américain d'édition de presse révèle que le luxe se construit désormais dans une relation différente. Avant, il s'agissait d'un luxe « *explosif, sublimé, excessif et hors norme* » alors qu'aujourd'hui, constate Virginie Mary, directrice Marketing des Publications *Condé Nast*, « *il est sensoriel, émotionnel, authentique, pérenne et plus objectif. Il est un luxe d'apaisement, d'harmonie et de plaisir. Il s'inscrit dans l'intemporel. Et tout l'art de la communication est de restituer l'impression d'un moment fugitif au coeur de l'éternel* »¹⁵⁴.

2. Luxe et internet, les opportunités du e-commerce

« Dans l'imaginaire lié aux marques de luxe, la symbolique est extrêmement importante. Le fait même de pousser la porte d'une boutique de luxe appartient à un rituel. La vente en magasin se doit d'être une expérience qualitative très forte. La notion de privilège, le sentiment d'appartenir à une classe privilégiée sont des éléments constitutifs inhérents au luxe. Un média tel qu'Internet accessible à n'importe qui, n'importe quand, entame cette image » Taline Mouradian, directrice du planning stratégique chez Nurun

L'agence parisienne de communication luxe *Mazarine*, dirigée par Paul-Emmanuel Reiffer, a bien compris la nécessité de l'adaptation du secteur aux évolutions digitales. *Chanel, Louis Vuitton, Cartier*, les champagnes *Louis Roederer* ont par exemple choisi de lui faire confiance. Dans l'article publié dans le magazine *Marketing* de janvier 2015 le directeur général souligne que désormais, l'activité de l'agence s'articule autour de six piliers : *advertising*, digital, réseaux sociaux, évènementiel, design et édition. C'est ainsi que la projection des nouvelles pratiques pour ses futurs marchés se construit autour de deux axes énoncés lors de ce devoir : l'expérience (à travers l'évènementiel, il parle d'ailleurs de « *shows* ») et le digital ; c'est donc une adaptation à la fois aux attentes émotionnelles et expérientielles et une adaptation aux modes d'accès des nouvelles générations. L'agence *Mazarine* rassemble les préconisations développées dans ce devoir. Comme nous l'avons précisé également, le marché Z ne se limite pas aux frontières françaises et doit intégrer les marchés extérieurs, notamment asiatiques ; encore une fois, l'agence a tapé juste en créant *Mazarine Asia Pacific* qui rayonne sur la Chine et toute l'Asie pacifique : « *La Chine représente un secteur stratégique en pleine croissance pour les marques. Mais pour*

154MUSNIK I., « Luxe, comment communiquer en phase avec l'époque ? », *Influencia.net*, 2009

qu'elles puissent s'y implanter correctement, il leur faut des partenaires déjà présents sur cette zone. Tout ne peut pas se faire depuis Paris »¹⁵⁵. La nécessité d'insertion des stratégies marketing du luxe dans la logique digitale a déjà été étudiée lors de la présentation des enjeux du marketing viral à l'heure des réseaux sociaux. On a pu évoquer l'exigence de la construction d'un écosystème numérique reliant site web institutionnel et de e-commerce, réseaux sociaux, améliorant ainsi le *ranking*, et l'utilisation de différents supports (ordinateur, tablette, mobile) pour améliorer la navigation et faciliter la prise d'achat. Et surtout Internet permet de mesurer : temps passé, nombre de vues, de visiteurs, de *forward*, d'*embed*, etc. La mode en général a déjà investi depuis quelques années l'univers du e-commerce (*asos.fr*, *urbanoutfitters.com*, *zalando*, etc.) ; c'est au tour du luxe de se lancer dans l'aventure.

Le e-commerce du luxe n'est pas simplement une adaptation des circuits de distribution, il est aussi un service ; il permet à ceux qui n'ont pas le temps de se rendre en boutique de flâner sur les sites marchands et de bénéficier des nouveautés ou de remises de façon instantanée grâce aux *newsletters*. Il permet aussi d'élargir sa clientèle et d'ouvrir les portes virtuelles au delà des habitués. C'est en tout cas ce que Charles-Henri Leroy, directeur des relations client de *Hermès Voyage*, qui dans un article publié dans le *Journal du Net*¹⁵⁶, affirme que l'ouverture du site e-commerce (qui a précédé celle du site institutionnel en 2005 aux États-Unis), était basé sur la notion de service client plutôt que sur la volonté de créer une nouvelle source de business : organisation du site, efficacité de la chaîne logistique, service après vente, personnalisation, etc. Le leader sur le marché du e-commerce de luxe est sans aucun doute *Burberry*, qui a déployé une stratégie basée sur l'association entre le digital et ses points de vente physiques. Avec une croissance constante de plus de 10%, il a signé des accords avec *Amazon* et *Alibaba*¹⁵⁷. Le but est de maximiser les convergences entre son site internet et ses magasins physiques. Un quart du chiffre d'affaires du site est ainsi réalisé depuis les *iPad* dont sont équipées les vendeuses des boutiques, ce qui leur permet de présenter l'intégralité de la collection. D'autre part, 20% des ventes sur internet font l'objet d'un retrait en magasin. D'après un article des *Echos*¹⁵⁸, les ventes de produits de luxe sur internet sont en augmentation de 25% depuis 2008 et devraient atteindre les 11 milliards d'euros cette année et sont caractérisés par la multiplicité des supports, m-commerce et t-commerce (mobile et tablette) : nous verrons ultérieurement en quoi le m-marketing permet de communiquer de manière plus interactive et personnelle, mais dès à présent, on peut noter que le mobile comme la tablette sont aussi des canaux de distribution et de nouveaux moyens d'achat.

3. Le marketing mobile, de la digitalisation du luxe aux nouvelles formes 3.0 de la fidélité

Le rôle stratégique de la relation client et du marketing relationnel traduit la nécessité d'étudier le comportement du consommateur dans une perspective post-achat, globale et cumulée. Afin d'améliorer la relation au client Z, en termes de personnalisation et d'efficacité, il semble

155

156 SAINT SEINE M., « Le e-commerce chez Hermès est basé sur la notion de service client », *JDN*, 2008

157 LETESSIER I., « Pionnier du luxe sur Internet, Burberry défie la crise », *Lefigaro.fr*, 2014

158 MAZZUCOTELLI O., « E-commerce et industrie du luxe : opportunités et risques », *LesEchos.fr*, 2014

indispensable, aujourd'hui et pour un avenir proche, de se pencher sur une nouvelle pratique, le marketing mobile. Quand on parle de marketing mobile, deux aspects sont à prendre en compte : l'internet du mobile, avec le marché du smartphone, et le SMS. C'est alors que deux conséquences, la m-publicité et le m-commerce constituent un nouveau marché. Son succès tiendra à sa discrétion et à une plus grande confidentialité, tant le médium est physiquement proche de la cible. Les individus entretiennent aujourd'hui une relation hyper-personnelle et interactive avec leur téléphone portable¹⁵⁹. Celui-ci permet un travail de re-segmentation, beaucoup plus précis, personnel et direct. Le marketing mobile permet ainsi de développer des relations interpersonnelles, entre marques et mobinautes ; il répond parfaitement aux aspirations des Z, étudiées précédemment. Le mobile devient, des années après la sortie du *Motorola DynaTAC 8000X* en 1983, un support de communication massif, puissant et à fort pouvoir relationnel. On l'a vu précédemment, les jeunes générations et a fortiori les Z, sont les plus susceptibles d'entretenir une forte relation avec la marque si sa personnalité correspond à leurs aspirations, et donc d'acheter le produit suite à la réception d'un *Short Message Service* publicitaire ou d'une notification sur smartphone. Sa pratique semble s'installer comme un phénomène durable, en s'étendant vers des profils d'utilisateurs de plus en plus variés (Rivière, 2002). Le mobile marketing permet d'optimiser les stratégies traditionnelles, en suscitant dialogue, impulsion et attachement. « *La communication personnalisée, qui s'oppose à la communication de masse, consiste à communiquer personnellement à un individu par un contact direct avec lui* »¹⁶⁰. Le marketing mobile « *offre en outre une façon plus ludique, légère et interactive d'entretenir la relation client que les canaux alternatifs traditionnels* »¹⁶¹. Il utilise différents moyens : ordinateurs, téléphones portables, *Protocol Digital Assistant* (PDA), via le *Short Message Service* (SMS), le *Multimédia Message Service* (MMS). L'avantage des smartphones est d'être connectés aux boîtes mails de leurs utilisateurs qui peuvent ainsi recevoir des notifications à n'importe quel moment. De la même manière, le SMS présente également cet avantage, en englobant les cibles qui n'auraient pas de portable connecté. Plus encore que le mail, le SMS permet d'individualiser la conversation pour un coût modeste, et facilite l'interaction : le client peut répondre à l'émetteur par un autre sms, téléphoner à un centre d'appel ou en visitant le site web. Le mobile peut alors être employé pour diverses applications : acquisition ou conservation de nouveaux clients, fidélisation, promotion des ventes, lancement de nouveaux produits, marketing direct, *couponing*. Les campagnes interactives ont un impact immédiat et mesurable. Le mobile est un outil très personnel. On peut ici réintroduire la notion de permission marketing développée dans le premier chapitre pour éviter toute forme de rejet.

La publicité sur mobile est en plein essor et les perspectives sont encourageantes, comme le montre le graphique suivant, issu d'un article publié sur *eMarketer*¹⁶² qui fait état des prévisions des dépenses mondiales de publicité sur mobiles. La deuxième figure représente l'évolution des

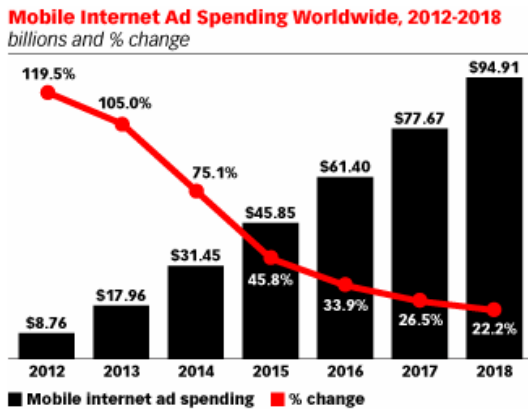
159BABINET G., DESPRES J.C., GASTALDI F., Marketing Mobile, Quelle place pour le Mobile Marketing dans une stratégie publicitaire, *Sopi Communication*, 2003

160CASARIN F., ANDREANI J.C et JALLAT F., « Tendances du Marketing des Services », *Proposition de Communication au 65ème Congrès des Tendances du Marketing en Europe*, Paris 26-27 janvier, 2007

161GAUZENTE C., « Le mobile marketing : étude exploratoire qualitative et quantitative des perceptions des consommateurs », *7th Congress for Marketing Trends*, 2007

162« Driven by Facebook, Google Mobile Ad Market Soars », *eMarketer.com*, 19 mars 2014

parts de marché mondial de la publicité mobile.



Net Mobile Internet Ad Revenue Share Worldwide, by Company, 2012-2014
% of total

	2012	2013	2014
Google	52.6%	49.3%	46.8%
Facebook	5.4%	17.5%	21.7%
Twitter	1.5%	2.4%	2.6%
Pandora	2.6%	2.1%	1.7%
YP	2.9%	2.1%	1.6%
Millennial Media	0.8%	0.8%	0.7%
Other	34.2%	25.8%	24.9%

Total mobile internet ad revenues (billions) \$8.76 \$17.96 \$31.45

Note: net ad revenues after companies pay traffic acquisition costs (TAC) to partner sites; includes display (banners and other, rich media and video) and search; ad spending on tablets is included; excludes SMS, MMS and P2P messaging-based advertising
Source: company reports, 2012 & 2013; eMarketer, March 2014
170637 www.eMarketer.com

On a déjà étudié les déterminants de l'attachement émotionnel à la marque et les liens entre confiance, engagement, et intention d'achat. Dans un rapport « Personnalité de la marque et mobile marketing en Tunisie »¹⁶³, Dorsaf Hadiji, Olfa Bouhlel, Nabil Mzoughi et Ichrak Ben Slimane ont démontré qu'il y a un lien entre attachement à la marque et réception d'un SMS publicitaire. Ils soutiennent que pour renforcer la confiance et l'attachement, il faut être sincère et compétent et utiliser le m-marketing et notamment le SMS en qui les cibles ont généralement confiance (le numéro de téléphone est intime, il ne se donne pas à n'importe qui). La personnalité de la marque est transmise avec plus de facilité via le mobile qui crée un sentiment familier. Le client, devenu nomade, devient par là même en quête de rapports avec la marque, c'est pourquoi le mobile constitue la réponse utilitaire et marketing indispensable à leur satisfaction, il devient un vecteur de communication et de commerce à part entière : il remplit ses fonctions, et permet de répondre positivement aux attentes des prochains consommateurs, de leur besoin de proximité, disponibilité, interactivité jusqu'à la personnalisation. Par le mobile, et plus généralement par le digital, c'est la personnalité de la marque qui va être diffusée aux clients, à travers une série d'attributs : émotions, sentiments, valeurs. Mieux encore, la perception de la personnalité de la marque par le consommateur varie en fonction du type d'interaction et des canaux utilisés ; c'est ce qu'on peut résumer de l'avis de Plummer, cité par Ferrandi et Valette-Florence quand il écrit que « *La perception des traits de personnalité est inférée par le contact direct ou indirect que le consommateur a avec les marques. Ceux ci sont des objets inanimés, associés à des traits de personnalité à travers la communication marketing* »¹⁶⁴.

D'autre part, depuis l'avènement des réseaux sociaux, leur accès se fait de plus en plus par le mobile et la tablette, le phénomène s'accroît avec la réduction du prix des smartphones. Ce mode d'accès concerne les réseaux qui sont nativement mobiles comme les applications de communication, de géolocalisation mais aussi les réseaux plus anciens comme *Facebook*, *Twitter* ou *Instagram* dont l'accès se fait principalement par mobiles avec la nomadisation du consommateur. D'après une étude de ComScore en 2013, en trois ans, l'accroissement du temps

163 HADIJI D., BOUHEL O., MZOUGH I., BEN SLIMANE I., « Personnalité de la marque et mobile marketing en Tunisie », *marketing-trends-congress*

164 *Ibid.*

passé sur les réseaux vient essentiellement des mobiles et tablettes : entre juin 2010 et juin 2013, le temps consacré via un PC a augmenté de 17 % et via un mobile de 385 %¹⁶⁵.

Dans l'article « Mobile commerce, Beacon, NFC : le cercle MD fait le point »¹⁶⁶, publié dans le numéro spécial de *Marketing* de janvier 2015 *Luxe*, on parle de « *point de vente décomplexé* », d'une renaissance grâce au mobile. Le Cercle Marketing Direct, qui a vu le jour en 1983 et qui regroupe près de 400 adhérents a organisé le 27 novembre dernier une conférence autour du thème « Logistique e-commerce ». Face au web, le magasin n'a plus à être complexé, et le mobile entraîne des liens avec les clients en proposant des offres et du contenu ultra-personnalisés, exclusifs et interactifs.

4. La revalorisation du papier à l'heure de la démocratisation du digital et du marketing

« La différence crée la préférence, comme le montre Vanina Fair, mélange unique de glamour et d'investigation »¹⁶⁷

Xavier Romatet, pdg du groupe de presse *Condé Nast France* nous incite, dans un article du dernier numéro spécial de *Marketing*¹⁶⁸, à prendre conscience de l'effet paradoxal de revalorisation de la presse magazine qui fait suite à l'engouement du digital. Il soutient par là, qu'à l'ère du web 2.0, la circulation fulgurante des contenus et la consommation d'information sur le digital créerait une absence de hiérarchie des informations et de leurs sources qui renforcerait le rôle prescripteur des magazines spécialisés. Il poursuit en précisant que plus il y aura de médias digitaux axés sur l'immédiateté, plus les consommateurs du luxe auront besoin de ce qu'apportent la presse papier, à savoir de la hauteur, de la réflexion, et un parti pris. La force de *Condé Nast*, par rapport à d'autres magazines qui ont abandonné le *print* pour n'aller que sur du digital comme *Business Week*, est qu'à l'image des marques de luxe, il a un ancrage matériel et des rites de célébration. Le digital est alors indispensable pour d'adapter aux nouveaux marchés et faire rayonner les marques, mais l'influence viendrait avant tout d'après le pdg, du papier.

Section 2. Les politiques de fidélisation et la gestion de la relation client, nécessaires à la poursuite de la relation : sources de meilleure rentabilité et productrices de liens émotionnels

Le marketing relationnel peut être défini comme l'ensemble des actions destinées « à construire et piloter un ensemble de relations avec le client. L'analyse se focalise sur la relation

165 Cité dans LENDREVIE J., LÉVY J., *Le Mercator 11ème édition*, 2014, p. 577

166 « Mobile commerce, Beacon, NFC : le cercle MD fait le point », *Marketing* numéro spacial *Luxe*, n° 181, janvier 2015, p.86

167 ROMATET X., Cité dans VINCENT M., « La bataille de la valeur », *Marketing, Luxe*, n° 181, janvier 2015, p.6
168 *Ibid.*

avec un client individuel (une entreprise, un consommateur, un acheteur, un chaland...) et met l'accent sur le caractère durable des relations »¹⁶⁹. En effet, le marketing émotionnel, c'est aussi réussir, sur le même modèle que la relation amoureuse, à rendre ses clients fidèles. Les définitions de la fidélité sont nombreuses : elle est « *un engagement profond (exprimé par le consommateur) d'acheter à nouveau un produit ou un service qu'il préfère, de manière cohérente dans le futur, en dépit des influences situationnelles et des effets marketing* »¹⁷⁰ pour Oliver, elle est « *une réponse comportementale et attitudinale, biaisée (par l'environnement et la stratégie du distributeur), exprimée dans le temps par une unité de décision, au regard d'un ou plusieurs points de vente* »¹⁷¹ pour Jazi. Pour ce qui est de la définition générale issue de la théorie marketing, on peut la définir d'après le Mercator comme « *un attachement durable, préférentiel ou exclusif, à une entreprise ou à une marque. Elle a trois dimensions : affective (proximité émotionnelle), cognitive (préférence) et conative (comportement d'achat). Elle se mesure par l'attitude (proximité émotionnelle et préférence) ou par le comportement (fréquence des achats et part de la marque dans les achats de la catégorie de produits). On distingue ainsi la fidélité active (qui résulte d'un attachement ou d'une préférence, de nature rationnelle ou affective, pour une marque ou une entreprise) de la fidélité passive (qui résulte de facteurs personnels (routine, paresse, risque perçu à changer) ou de facteurs externes, qui rendent difficile ou impossible, pour un client, de changer de marque ou de fournisseur)* »¹⁷². De ces définitions, il convient désormais de soulever les enjeux d'une politique de fidélisation, notamment financiers, mais aussi de les étudier dans le contexte digital du marché. Il conviendra de présenter les outils à disposition des entreprises pour traduire au mieux les attentes émotionnelles du marché en terme de stabilité relationnelle (§1). Ensuite, dans une approche logistique, la gestion du parcours d'achat, du pré- au post-achat, doit être assurée par un processus organisationnel permettant d'identifier les cibles (personnalité, modes d'accès digitaux et mobiles, secteur d'activité), afin d'ajuster au mieux sa politique, en l'occurrence dans le cas d'espèce, sa politique émotionnelle (§2).

§1. Enjeux essentiels de la fidélisation et préconisations fondamentales

Convertir ses prospects en clients habituels a un intérêt économique et financier évident, cette réalité a été démontrée depuis longtemps par les auteurs et les instituts d'analyse. Il est tout à fait indispensable de connaître la fidélité et de la mesurer (A). À partir de là, il est important de définir des programmes de fidélisation répondant à des objectifs précis et mis en œuvre grâce à certains outils (B).

169 GILLES M., « Les concepts de relation et d'interaction au travers des divers champs marketing », *Actes du Congrès de l'AFM 2000*

170 OLIVER R. L., *Satisfaction: a behavioral perspective on the consumer*, Mc Graw-Hill International Editions, 1997, cité dans STAN V., CALCIU M., JAKOBOWICZ E., « Les construits qui affectent la fidélité des clients envers un point de vente. Une application managériale des modèles d'équations structurelles », *6th International Congress Marketing Trends Paris*, 2007

171 JAZI S., *Proposition d'un modèle intégrateur de la fidélité au point de vente : application à l'hypermarché*, Thèse de doctorat, 2005

172 LE LAY P., cité dans LENDREVIE J. et LEVY J., *Le Mercator*, 11ème édition, Dunod, Paris 2014

A. Les avantages de la fidélité et la nécessité de son intégration dans un marketing émotionnel

1. De la satisfaction du client à la rentabilité : l'intérêt de la fidélité

C'est l'existence d'une concurrence accrue sur le marché qui rend indispensable la fidélisation de ses clients ; leur fidélité augmente la rentabilité et les ventes et baisse les coûts. Comme disait Meyer-Waarden en 2002 dans sa thèse de doctorat¹⁷³, ils forment une sorte de « *fonds de commerce* », c'est dire qu'un client fidèle est un véritable capital incorporel qu'on appelle aussi « *capital-client* ». D'autre part, les clients fidèles sont prêts à payer plus cher que les nouveaux clients parce qu'ils connaissent les produits et valorisent la relation et la satisfaction ; plus la relation est satisfaisante, moins l'élasticité-prix est importante ; cette relative insensibilité au prix issue de la fidélité s'explique aussi par le fait que la mise en place d'une relation privilégiée avec le consommateur crée un cadre qui les éloigne des concurrents, ce qui réduit leurs possibilités de comparaison. Les avantages financiers d'une stratégie de fidélisation par rapport à une stratégie offensive de conquête ont été démontrés à plusieurs reprises par les auteurs de littérature marketing comme par les institutions d'analyse ; pour Dawkins et Reichheld, « *retenir un client coûterait jusqu'à cinq fois moins cher que d'en conquérir de nouveaux. Un programme de fidélisation réimprimerait le taux d'attribution de 8% et la diminution de la fidélisation des clients de 5% par an permettrait de doubler les bénéfices* »¹⁷⁴. D'après les auteurs, le rapport des coûts de fidélisation aux coûts de conquête varie en moyenne de 1 à 3 mais peut aller de 1 à 10. Pour le *TARP* (*Technical Assistance Research Program*)¹⁷⁵, le coût de maintien d'un client est jusqu'à cinq fois inférieur au coût de conservation d'un prospect et peut coûter jusqu'à seize fois plus que l'acquisition d'un nouveau client. Les relations à long terme sont donc synonyme de compétitivité et de rentabilité ; un marketing défensif coûte moins cher et évite le contact avec la concurrence. L'autre avantage de la fidélité pour l'entreprise est la stabilité qu'elle produit sur le chiffre d'affaires. Au cours du temps, un client fidèle accroît sa part (ou taux de nourriture), c'est-à-dire la part de ses dépenses consacrées à l'entreprise pour une catégorie de produit et non aux concurrents. Le chiffre d'affaires dépend de trois variables : ses parts de client, le nombre de clients (parts de marché) et la durée de rétention. D'après une étude menée par Reichheld et Sasser¹⁷⁶, une entreprise peut améliorer sa rentabilité de 25 à 85% en réduisant son taux de défection de 5% ; la figure suivante, issue de leurs travaux, exprime l'impact du taux de rétention sur le profit.

173MEYER-WAARDEN L., *Les sources d'efficacité des programmes de fidélisation. Une étude empirique sur la base d'un panel single source*, Thèse de doctorat, 2002

174Cité dans STAN V., CALCIU M., JAKOBOWICZ E., « Les construits qui affectent la fidélité des clients envers un point de vente. Une application managériale des modèles d'équations structurelles », *6th International Congress Marketing Trends Paris*, 2007

175BOSS J-F., « Pourquoi la satisfaction des clients ? », *Revue de RFM n°144-145*, 1993

176REICHHELD F.F., SASSER W.E., « Zero Defections : Quality Comes to Services », *Harvard Business Review*, 1990, pp. 105-111



Dans la logique de la chaîne de valeur conduisant à la fidélité, notamment celle de Aurier et al. vue dans la première partie du devoir (cf. *A. Les variables explicatives relationnelles « individu-marque » ou l'attachement à la personnalité de la marque*), deux méthodes de fidélisation se cumulent et consistent en une différenciation des concurrents (agir sur le choix) et en un isolement des clients de la pression concurrentielle (empêcher le choix). La relation entre les différents déterminants de l'attachement émotionnel et la fidélité ne sont plus à démontrer, pour autant, la satisfaction ne conduisant pas nécessairement à la fidélité, les programmes de fidélisation doivent tenir compte de l'effet d'attrition. Le taux d'attrition ou *churn* représente le pourcentage de défection des clients sur une période donnée. Car en effet, on l'a déjà précisé, un client satisfait n'est pas forcément fidèle. Une étude de Richard R. Oliver a par exemple montré que la satisfaction et la fidélité ne sont pas liées de manière forte et linéaire¹⁷⁷. Les politiques de fidélisation concernent donc à la fois les clients satisfaits et insatisfaits afin de réduire les taux d'attrition et accroître la part client. C'est pourquoi la politique de qualité et de satisfaction est un préalable à la mise en œuvre du marketing relationnel. On l'a déjà dit, la qualité est aujourd'hui une condition discriminante à la durabilité de l'offre et il est important de pouvoir mesurer la satisfaction : contrôle statistique de la qualité, clients mystères, enquêtes de satisfaction (grâce à un baromètre de satisfaction et une comparaison aux concurrents, *benchmark*), les moyens sont nombreux. Certains indicateurs peuvent également révéler la satisfaction client : réclamations, taux de défection, et les avis sur internet participant par là même à la création de l'e-réputation.

2. Mesure et typologie de la fidélité

Favoriser la fidélité est un impératif, mais quelle fidélité ? Car il existe de nombreuses variables, des degrés et des définitions différents. Première dichotomie, on distingue fidélité absolue et relative ; la première, exclusive, concerne les engagements tels que les services par abonnements dans lesquels un client est fidèle quand il les renouvelle ou infidèle quand il ne les reconduit pas. En pratique, on parle de fidélité relative, c'est-à-dire lorsque un client effectue la plus grande part de ses achats auprès de l'annonceur. Le but est alors non pas de rendre fidèle mais d'accroître la fidélité. Pour mesurer la fidélité relative, on utilise généralement deux indicateurs : le

¹⁷⁷OLIVER R.L., « Whence Consumer Loyalty ? », *Journal of Marketing*, n°63, 1999

taux de fidélité (pourcentage de clients fidèles par rapport à l'ensemble des clients sur une période donnée) et le taux de nourriture (pourcentage des achats en nombre ou volume qu'un client consacre à une marque au sein d'une catégorie de produits). Le but est alors, comme on l'a vu précédemment, de réduire le taux d'attrition. On utilise souvent des analyses statistiques Bayésiennes pour la mesure de la fidélité ; elles consistent en une approche d'analyse statistique qui est basée sur la loi de Bayes, selon laquelle la probabilité postérieure d'un paramètre p est proportionnelle à la probabilité antérieure du paramètre p multipliée par la vraisemblance de p provenant des données collectées. Aux frontières de la gestion CRM, que nous étudierons ultérieurement, la notion de Relation Client Prédictive apparaît chez *Amazon* par exemple, où un important dispositif composé de sa connaissance client, du retour d'expérience des parcours marchands peut désormais prédire si le client achètera ou visitera simplement ses produits¹⁷⁸. Le fantasme de la prédiction commence à arriver avec ces dispositifs innovants et avec l'avènement des objets connectés. C'est grâce à Frederic Reichheld qui a développé en 2003 un indicateur clé de la prédiction, le *Net Promoter Score*¹⁷⁹ que des entreprises comme *Amazon* peuvent arriver à de tels résultats : il exprime en pourcentage le nombre de promoteurs moins le nombre de détracteurs

Dans le travail de typologie de la fidélité, la fidélité peut être définie de façon objective en se référant à des comportements effectifs ou de façon subjective par rapport à des attitudes mentales d'attachement, de proximité ou de préférence. Les responsables marketing s'attachent prioritairement à la composante objective composée en terme d'actes, mais pour connaître la solidité du sentiment il faut s'intéresser également à la variable attitudinale pour tenter de prédire ses comportements. On peut ainsi distinguer la fidélité pour des raisons pratiques de l'attachement réel. Par là, on introduit une dernière dichotomie entre la fidélité passive, ou pratique, conjoncturelle, de la fidélité active qui résulte d'une vraie préférence, de nature rationnelle ou affective. La forme passive peut résulter de circonstances, de la facilité d'accès aux produits ou du risque perçu dans le changement. Elle peut aussi, dans les cas les plus extrêmes, résulter de la fidélité forcée : situation de monopole local, contrat longue durée, etc. Il est aisé à comprendre que c'est la fidélité active qui est recherchée, plus solide et plus durable.

B. Les principes et outils à disposition des entreprises pour le lancement des programmes de fidélisation

1. Le parcours de fidélisation ou stratégie de séduction : retour d'expérience, théorie du don et accompagnement émotionnel

Les programmes de fidélisation se composent d'actions et réactions qui suivent certains principes, mais tout n'est pas contrôlable, le comportement du client étant, avant la mise en place du programme, relativement aléatoire. Le premier principe qu'on peut dégager est celui d'éviter les défections en agissant sur quatre directions : réduire l'attrition en analysant les causes d'insatisfaction et en agissant via un service de recouvrement performant, tenter d'augmenter les

¹⁷⁸<http://www.cedricdeniaud.com/nouveautes-amazon-ecommerce-twitter/>

¹⁷⁹REICHHELD F.F., « The One Number You Need to Grow », *Harvard Business Review*, décembre 2003, pp.46-54

fréquences d'achat, favoriser le *cross-selling* (acheter d'autres produits vendus par la marque) et le *up-selling* (produits à plus forte contribution, gammes plus élevées). Le moyen utilisé à ce stade ressemble souvent à celui de la récompense. Les travaux de recherche en marketing ont déjà montré le rôle des promotions dans la mise en œuvre et le maintien d'une relation particulière avec le consommateur. Face à l'internationalisation de l'offre, entendue comme l'une des adaptations indispensables du marketing émotionnel du secteur du luxe sur la génération Z (l'Asie en particulier), il se pose la question qu'on a déjà soulevée lors du devoir, de la culture et de l'adaptation du marketing et de la communication aux valeurs culturelles. Parce que toute culture repose sur des mythes fondateurs, l'approche anthropologique du don est intéressante pour comprendre les systèmes de représentation auxquelles les stratégies doivent s'adapter. En marketing, l'importance du don a été mise en évidence par les économistes comme Boulding¹⁸⁰ en 1973, Mercier Ythier¹⁸¹ en 1989 et Insel¹⁸² en 1993. Ils ont notamment montré que l'économie ne pouvait fonctionner sans un minimum d'échange non monétaire. Trois types de cadeaux existent en marketing : le cadeau CtoC (entre particuliers), le cadeau BtoB (cadeau d'affaire) et le cadeau promotionnel en BtoC ; c'est ce dernier type qui nous intéresse. Le cadeau promotionnel est, d'après Muratore¹⁸³, particulièrement adapté pour les actions orientées vers les enfants ; les enfants et adolescents seraient particulièrement séduits par la pratique : implication et âge sont donc des variables reliées. Dans le cadre du devoir, cette nouvelle est particulièrement intéressante en ce qui concerne les Z ; lorsque ceux-ci auront grandi, ils garderont en mémoire plus facilement les marques desquelles ils ont reçu leurs cadeaux. Le don permet de donner plus de sens au consommateur qu'une simple réduction de prix, et en ce sens, la dimension affective à l'égard du cadeau est indépendante de l'âge. La force du don est qu'il peut être utilisé à différents degrés de relation : il peut être admis pour provoquer l'achat, mais aussi et surtout lors d'un marketing relationnel visant à augmenter la fidélité, l'attachement et l'engagement envers la marque. Avec des bases de données personnelles sur ses clients, le cadeau devient interpersonnel, et l'information pouvant être diffusée par les voies intimes du mobile et des tablettes renforcent le sentiment de proximité et d'affection. D'après Winnepenninckx¹⁸⁴, les programmes de fidélisation intégrant les valeurs de récompense et bénéfice ont plus de succès que ceux qui ne prennent en compte que les avantages financiers et tangibles (cadeaux) ; autrement dit, les récompenses intangibles et non monétaires, difficilement imitables par la concurrence procurent au client une valeur ajoutée plus émotionnelle et durable¹⁸⁵. Ces services intangibles, comme le service, la relation, la reconnaissance, le traitement individualisé, le statut, le prestige, sont ceux qui permettent de créer une vraie relation interactive avec le client. Le but de la stratégie est de définir des cadeaux intangibles, personnalisés et difficiles à évaluer financièrement, c'est-à-dire éloignée de la relation

180BOULDING K.E., « The Economy of Love and Fear », *Wadsworth*, Belmont, Californie, 1973

181MERCIER YTHIER J., *Equilibre général et don*, thèse en Economie, IEP Paris, 1989

182INSEL A., « Ce que donner veut dire », *Revue du MAUSS* n°1 *La découverte*, 1993

183MURATORE I., « Les enfants et la promotion des ventes : enjeux et perspectives », 2ème *Colloque Etienne Thil*, 23-24 septembre 1999, La Rochelle, 1999

184WINNEPENNINCKX J., « Le don et sa perception en B to C », *Mémoire DEA*, IAE

Toulouse 1, accessible sur <http://perso.wanadoo.fr/j.w.d>, 2002

185BÉNAVENT C., MEYER-WAARDEN L., « Programmes de fidélisation, stratégies et pratiques », *Actes du 17ème congrès de l'AFM*, Deauville, 2001

marchande, plus proche de la relation sociale.

Le deuxième principe des programmes de fidélisation consiste à accompagner le client : outils d'informations (*newsletters*, magazine, site web), conseils, aide personnalisée, etc. C'est à travers cette étape que le programme intègre la complexité de la relation avec ses clients et se rapproche de la notion de marketing expérientiel. La phase de l'accompagnement peut être vu comme faisant partie de l'expérience pré-achat, participant à l'amélioration de la perception de l'offre par le consommateur. La notion d'accompagnement et de service est très présente dans le secteur du luxe, elle est un critère déterminant du milieu et semble s'étendre au secteur plus large de la mode *premium* dans un premier temps. Lors de l'expérience d'achat proprement dite, orchestré par le marketing expérientiel et plus précisément sensoriel, les prémices de la fidélité peuvent déjà être travaillés, notamment grâce aux connexions nostalgiques. Ainsi, satisfaction, préférence, engagement, expérience, attachement, fidélité, toutes ces notions sont liées ; on l'a déjà vu dans l'étude des déterminants de l'attachement émotionnel à la marque, elles font partie d'une chaîne de valeur permettant à la marque de créer le lien affectif avec le consommateur. Si elles sont parfaitement maîtrisées par l'entreprise, elles peuvent déjà amener à une première forme de fidélité, ou du moins au soutien des prochains programmes. Les études prolongées sur le marketing tactile amènent aussi vers la fidélisation des clients. Il y a ici point de convergence entre le marketing expérientiel et relationnel, deux composantes du marketing émotionnel. D'après Gentaz, Hatwell et Streri, l'intimité entre le produit et le consommateur se prolonge le temps de « *l'exploration haptique* »¹⁸⁶ et une proximité psychologique naît de cette expérience tactile de la même manière qu'entre deux personnes physiques¹⁸⁷ (Guerrero et Andersen, 1991), d'où la nécessité de penser la conception du produit et des éléments extérieurs au produits, présents lors de l'expérience d'achat afin de permettre une plus grande interaction affective entre l'objet et le client. C'est en reprenant l'idée de comparaison avec le toucher entre deux personnes qu'on peut produire l'hypothèse d'une corrélation positive entre le toucher et la fidélité ; c'est ce que révèle Rania Serhal dans une publication de *XXXème Congrès de l'AFM* « La perception tactile en marketing : état des lieux et perspectives de recherches »¹⁸⁸. Les recherches sont assez faibles sur ce sujet mais il serait intéressant d'approfondir le thème de la fidélisation par le toucher, de la même manière que le marketing olfactif fait appel à des connexions nostalgiques et à l'« *effet madeleine* » et d'intégrer les notions de catégorie de produit, d'implication, etc. Par ailleurs, la stimulation tactile s'avère un recours important pour la création et la consolidation d'une relation avec les produits de haute technologie telles que les tablettes tactiles. Le travail entrepris par Rania Serhal consiste à comprendre le pouvoir tactile des propriétés matérielles et de savoir jusqu'où peut-on pousser l'innovation tactile afin d'améliorer la relation entre le consommateur et la marque et l'impact sur la valorisation du produit.

Enfin, la dernière étape programme consiste à créer une zone de non retour. Cela revient à

186GENTAZ E., HATWELL Y., STRERI A., « Toucher pour connaître : Psychologie cognitive de la perception tactile manuelle », *Presses universitaires de France*, Paris, 2000

187GUERRERO L. K. et ANDERSON P. A., « The waxing and waning of relational intimacy: Touch as a function of relational stage, gender and touch avoidance », *Journal of Social and Personal Relationships*, pp. 47-166, 1991

188SERHAL R., « La Perception tactile en marketing : Etat des lieux et perspectives de recherches », *XXXème Congrès de l'AFM*, Montpellier, 2014

créer un coût pour les meilleurs clients, à quitter l'entreprise ou à réduire leurs dépenses, en leur offrant des avantages suffisamment significatifs pour qu'ils soient motivés à rester : c'est la dimension statutaire du programme de fidélisation. En leur procurant un statut, on leur crée une situation et une zone de non-retour tout en leur procurant une valorisation de leur personne, favorisant l'estime de soi, aspiration clé de nos cibles Z.

2. Les outils de fidélisation *online* et *offline* et faisabilité du projet

Les outils et techniques de fidélisation concernent les techniques de récompense évoquées précédemment, les politiques relationnelles seront elles à étudier dans les stratégies CRM proprement dites. Il conviendra ici de faire la typologie des outils disponibles. Tout d'abord, les programmes d'accueil consistent à donner aux clients un dossier de bienvenue, de les remercier par lettre ou emails pour le premier achat : plus le démarrage est réussi, plus le client se sent valorisé et attaché à l'entreprise. Ces rendez-vous réguliers qui renvoient vers un site web ou des applications mobiles permettent de valoriser la relation ; avec internet, les coûts de diffusion ont diminué et les contenus sont enrichis (vidéos *streaming*, podcasts, *videocasts*, etc.). Par exemple, *vente-privee.com* propose une application mobile qui a pour objet d'informer, favoriser l'achat d'impulsion et prolonger l'interface pour le parcours d'achat. C'est aussi avec le web social, les réseaux sociaux et blogs, qu'on favorise les interactions, les services et des contenus multimédias divers. En termes de coûts, les supports sociaux nécessitent, on l'a déjà vu, l'intervention d'animateurs et contrôleurs (*community manager*), et des coûts de plateforme, d'apport de contenu, etc. L'intérêt d'intégrer les médias sociaux a été étudié lors de l'adaptation des stratégies de communication, ici, il convient de montrer l'utilisation qu'on peut faire de ces médias dans une politique relationnelle. D'après *Ipsos Marketing*¹⁸⁹, les consommateurs de produits de luxe, devenus méfiants à l'égard des sites de marques et des articles de presse, se tournent vers les forums de discussion et les blogs. De plus, en quête de réassurance, on a déjà étudié les comportements des Z dans la recherche d'informations sur le web, du rôle de la communauté et des leaders d'opinion numériques. Face aux médias traditionnels du secteur, l'effort est considérable d'allouer des ressources dans le digital, pourtant essentiel aujourd'hui. Autre application, sur les sites institutionnels des marques, réserver des contenus exclusifs aux meilleurs clients, fournir des conseils sur mesure, proposer des produits conformes à leurs goûts. Internet permet donc bien une ultra-exclusivité et une ultra-personnalisation. *CRM Group* a par exemple lancé la plateforme *BMW & Vous*, qui permet de rester en contact avec les clients jusque sur leur iPhone : « *Le Web a provoqué une explosion du dévoilement de la marque sans intermédiaire média. Il faut pouvoir conserver un privilège informationnel aux mains des meilleures clientes, qui ont besoin de connaître la marque mieux que les autres. On peut ainsi offrir, à 400 personnes dans le monde, une application iPad qui permettra d'accéder à des contenus extrêmement privilégiés* »¹⁹⁰, imagine Reynald Sauvet de Digitas.

Les politiques de promotion s'organisent autour de plusieurs outils tels que les coupons et

¹⁸⁹*Ibid.*

¹⁹⁰*Ibid.*

e-coupons qui sont envoyés dans le cadre d'un programme numérique ou en caisse en accompagnant les tickets ; ce type d'outil n'est pas très adapté au secteur en question mais il est important, par soucis d'exhaustivité de l'énumérer ; les e-coupons sont envoyés sous forme de code barre par mail ou sur smartphone. D'autre part, les programmes à points (*miles*), créés par American Airlines en 1981¹⁹¹, ont pour but de remercier le client pour sa fidélité en lui offrant des avantages ou cadeaux selon le niveau d'achat. Plus adapté aux secteurs de la mode et du luxe, les cartes de fidélité, qui recouvrent les programmes à points mais ont une action plus large, en ce qu'elles donnent lieu à des services spécialisés et réservés, promotions particulières ; c'est la personnalisation du service client. Enfin, au sommet de la congruence promotion-secteur luxe, on retrouve un phénomène, déjà abordé, les clubs : plus que de fidéliser, ils fédèrent, renforcent l'image de l'entreprise, et renforcent la connaissance client afin de nourrir les bases de données. Par exemple, *Lancôme Japon* a mis en place le programme « *Rendez-vous* » depuis 1998 dans lequel deux niveaux de club sont distingués : classique (acte d'achat supérieur à 20 000 yens) et *Gold* (membre depuis au moins trois ans et un total achat de 450 000 yens dans les trois dernières années). Les avantages participent à la valorisation du client et de la relation intimiste entreprise avec la marque : informations sur les produits et événements, échantillons gratuits, cadeau pour leur anniversaire, etc.

Après avoir défini ses objectifs, ses modes de récompense, sa logistique et analysé ses cibles (plan de contacts, bases de données, calendrier et vie du client), la définition d'un programme passe par l'établissement d'un *business case*, un compte de résultat prévisionnel, car le programme de fidélisation est un véritable investissement immatériel. Le but est de prévoir les coûts et ressources d'une telle opération pour limiter les risques financiers, mais aussi en termes d'image, évaluer les potentiels effets négatifs sur celle-ci (comparaison aux programmes des concurrents, générosité insuffisante, saturation des clients, etc.).

§2. La gestion émotionnelle de la relation client : stratégie CRM et préoccupations client

Comme nous avons pu le voir à plusieurs reprises au cours du devoir, le marketing doit ajuster ses stratégies en fonction de l'évolution sociétale ; avec l'évolution technologique notamment, et les phénomènes qui y sont associés (échange d'information, transmission de connaissance, émergence de l'économie de partage), un article de *marketing-professionnel.fr* de septembre 2014¹⁹² voit un enjeu important dans les métiers du marketing et dans la consommation, la création d'une conscience collective. De là serait née la recherche d'éthique de la part des Z, l'article parlant de « *conscienmateur* ». Autre phénomène important déjà étudié, la course à l'innovation : à la fois une attente des Z et une variable irrésistible de la nouvelle société de consommation, elle nécessite un réajustement des approches marketing, comme le souligne l'article. Tout d'abord, l'auteur préconise de passer d'un marketing produit à un marketing client : ce qui en découle, c'est la transparence et la proximité envers les clients, le marketing devient garant

191LENDREVIE J. et LEVY J., *Le Mercator*, 11ème édition, Dunod, Paris, 2014, p.550

192REEB G., « Consommateur mutant : quelles valeurs et insights ? », *Marketing-professionnel.fr*, 4 septembre 2014

de l'expérience globale proposée par la marque. D'un point de vue organisationnel, il convient, pour avoir une vue d'ensemble, multicanale et transversale, d'éviter la hiérarchie verticale trop rigide et d'adapter une approche plus agile pour gagner en productivité et en réactivité, de favoriser la formation digitale de chacun des collaborateurs tout en stimulant leurs libertés créatrices à tous les niveaux de l'entreprise.

Le CRM (*Customer Relationship Management*) peut être défini comme la politique relationnelle du département de l'entreprise, il est « *une stratégie et un processus organisationnel qui visent à accroître le chiffre d'affaires et la rentabilité de l'entreprise en développant une relation durable et cohérente avec des clients identifiés par leur potentiel d'activité et de rentabilité* »¹⁹³. Le piège d'un programme relationnel est transactionnel : au delà de la stimulation des ventes et de la rentabilité, il faut parvenir à créer un lien émotionnel et durable. Le CRM est par conséquent d'abord un projet, qu'il conviendra de présenter à travers les réponses managériales auxquelles elle répond (A), mais aussi une gestion informatique de données dans laquelle les systèmes d'information et de collecte doivent être pertinents (B).

A. Le projet CRM, des objectifs d'apaisement de la relation, de logistique et d'efficacité technologique : mise en place d'un contrat relationnel

*« Les trois secrets de la réussite de mon entreprise : le client, le client, le client »*¹⁹⁴ Jeff Bezos, président fondateur de Amazon, interview *Business 2.0*

1. Un projet stratégique et une réponse aux hésitations des clients

Les buts et objectifs d'une politique CRM définissent l'ambition du programme, ils doivent être chiffrés (évaluation des coûts et retour sur investissement) en se basant sur toutes les notions abordées précédemment dans le programme de fidélisation. Le premier but de la gestion de la relation client concerne une notion fondamentale du post-achat, la dissonance cognitive. Concept élaboré par Léon Festinger en 1957¹⁹⁵, la dissonance cognitive désigne le malaise produit par le fait d'être partagé entre deux ou plusieurs idées contradictoires. En psychologie cognitive, on reconnaît à l'individu le besoin de cohérence logique et d'harmonie affective, mais cette harmonie peut être bouleversée ; c'est le cas lorsqu'un consommateur hésite entre deux produits / marques, faire un choix c'est renoncer à l'autre, comme dit le célèbre dicton. Il va comparer le prix, les performances, les marques, etc. Pour réduire sa dissonance, il usera de plusieurs moyens : rechercher des avis positifs et confirmant son achat qui conforteront sa prise de décision¹⁹⁶; l'approbation par sa communauté permet la mise en œuvre d'une rationalisation cognitive, d'une réassurance dans une

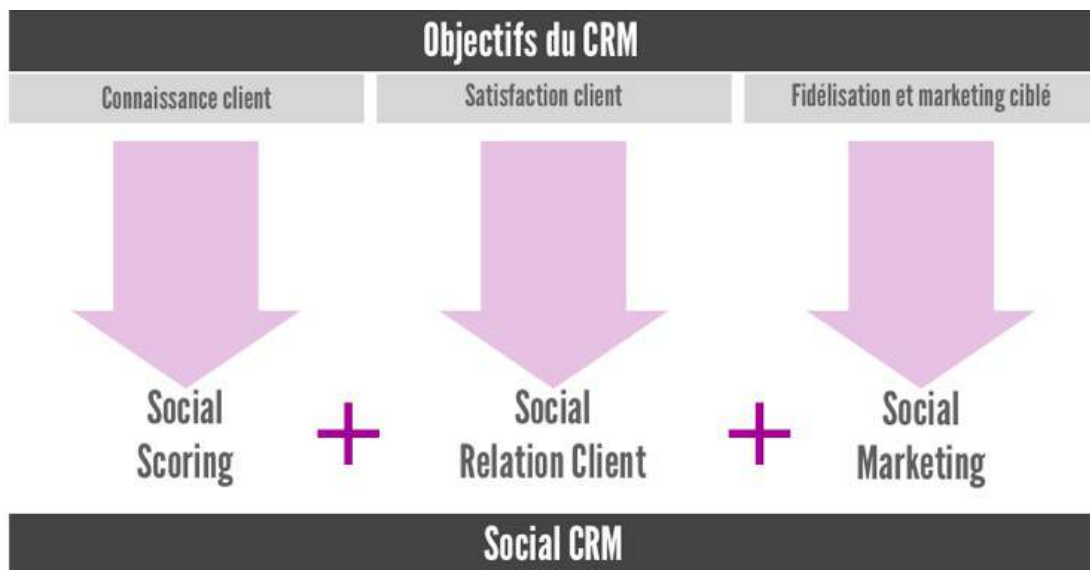
193LENDREVIE J. et LEVY J., *Le Mercator*, 11ème édition, Dunod, Paris, 2014, p.555

194*Ibid.*, p.564

195FESTINGER L., *A theory of cognitive dissonance*, Stanford : Stanford University Press, 1957

approche de support social. Les méthodes de vente utilisées par exemple directement sur les lieux physiques participent à réduire cette dissonance (rabais, promotion, techniques orales de négociation, etc.). C'est dans ce cadre là qu'il convient de construire sa politique de relation client. Après l'achat, dans la phase de questionnement du consommateur, le travail sur la réduction de la dissonance cognitive consiste dans le traitement des hésitations par la valorisation du choix, un service après-vente de qualité qui conforte le choix de la marque ou de l'entreprise, etc.

L'évolution de la société numérique entraîne inévitablement l'évolution des marques qui veulent intervenir sur les nouveaux marchés ; au niveau des marques, elle se traduit par le passage de la communication à la relation avec le basculement des budgets qui vont avec. D'après Cédric Deniaud, consultant associé du cabinet conseil *The Persuaders*, spécialisé dans les nouvelles interactions digitales, sociales et mobiles, « *la qualité de l'expérience relationnelle proposée en avant-vente / après-vente, On Life comme On Line, sera le meilleur des marketing et le facteur de différenciation et de choix de telle ou telle marque ou entreprise, sur de nombreux secteurs d'activités concurrentiels* »¹⁹⁷. Il parvient à détecter six enjeux essentiels de la relation client à l'heure digitale. Le premier, l'enjeu technologique, est indispensable, comme on l'a déjà vu, dans l'exercice du marketing relationnel, avec l'arrivée des médias sociaux et avec la maîtrise de la *Big Data* ; de la mise en œuvre d'un social CRM jusqu'à la conversion d'un « *smart data* », la question reste pour le consultant de définir l'expérience relationnelle à proposer, au delà des simples préoccupations de traitement des informations en *back office*. La figure suivante, issu du site *cedricdeniaud.com* retrace les enjeux sociaux de la gestion CRM.



Le deuxième enjeu mis en lumière par l'auteur est celui de la communauté ; il est sur ce point en accord avec la logique communautaire vue dans ce mémoire ; Il distingue alors le *Social Media*

196VAIDIS D., HALIMI-FALKOWICZ S., « La théorie de la dissonance cognitive : une théorie âgée d'un demi-siècle ». *Revue électronique de Psychologie Sociale*, 2007, pp. 9-18

197DENIAUD C., *Les 6 enjeux de la Relation Client à l'heure du Digital*, www.cedricdeniaud.com, 2014

Washing, qui se contente de dispositifs de communication sociaux de la logique communautaire, qui elle suit une logique d'innovation, dans une démarche de symétrie des équipements : c'est plus que de la relation *One-to-One*. D'autre part, les enjeux de management intègrent la nécessité de servir le client, le canal utilisé étant secondaire, il faut parvenir à avoir un découpage par problématique et on par canal. L'objectif à réaliser par le numérique et le management de la donnée est de simplifier et fluidifier la relation client en apportant une meilleure connaissance client par une approche multicanale : servir le client quel que soit le canal utilisé. De plus, il convient de contrôler la culture bêta, consistant à poser les bases de l'identité relationnelle. À côté de l'importance du *Big Data* et de l'innovation de la prédiction des comportements observée lors de la mesure de la fidélité, les enjeux de la culture d'esprit et de service sont des qualités managériales et humaines essentielles d'après l'auteur. Enfin, le dernier enjeu révélé par l'article concerne la personne, dans le sens du conseiller (comprendre le client et le satisfaire) et dans le sens de la personnalisation.

2. Application de la gestion de la relation client au secteur du luxe

D'après une étude menée par *Ipsos* et l'Association des professionnels du luxe en 2009¹⁹⁸, 73% des clients du secteur se disent attachés aux services, contre 69% deux ans auparavant ; à ce titre, Olivier Mazuel, associé chez *Brand Advocate* explique qu' « en conséquence, les marques sont très vigilantes dans la mise en place de leur communication relationnelle. Il est hors de question de salir leur image et leur brand equity. Les dispositifs prennent d'autant plus de temps à se mettre en place »¹⁹⁹. Le luxe est passé depuis quelques années d'une communication élitiste et distante à une vraie politique CRM et cette évolution, est au sens de Yan Claeysen, président d'*ETO Digital*, comme on a tenté de le démontrer tout au long de ce devoir, « culturel et générationnel »²⁰⁰. Le premier point à retenir serait la capacité d'empathie et à adopter certaines qualités telles que la générosité ; c'est ici la force du don et du cadeau non marchand, intangible et non évaluable financièrement, des actes gratuits en échange de la fidélité des clients. A fortiori dans le secteur du luxe, pour garder une certaine respectabilité, il leur est interdit d'utiliser les prix comme levier, même en cas de crise mondiale. Dans le contexte macro économique actuel, certaines se sont pourtant risquées à des politiques de rabais, avec des résultats souvent désastreux pour les valeurs de marques. « Toutes les politiques promotionnelles qu'ont menées ou subies certaines marques ont conduit à une dévalorisation de l'image des marques. Après une contraction de 20 % au niveau mondial, les marques ont tendance à réinvestir la question de la relation client »²⁰¹, observe Ghislain Tenneson, planneur stratégique chez *Nurun*. Dans le secteur de la mode plus généralement, la politique promotionnelle basée sur le prix n'a pas les mêmes effets destructeurs d'image, surtout lorsqu'on parle de la génération Z et d'adolescents de 15 à 24 ans. C'est le service qui fait le luxe, une relation en *one-to-few* qui permet de valoriser le client et de répondre ainsi aux attentes Z ; la valorisation individuelle se déroule par le digital qui offre de

198L'étude: <http://recherche.e-marketing.fr/ipsos-association-professionnels-tracking-objectif.html>

199LOMBARD G., « Les marques de luxe brisent la glace », *emarketing.fr*, n°139, 2010

200Ibid.

201Ibid.

nombreuses possibilités. C'est sur la double base de la valorisation et de la personnalisation du client et de la relation menée avec lui que les marques mettent souvent en place des systèmes de traitement préférentiel à travers les services VIP par exemple.

Renforcer le sentiment d'appartenance tribale, de valorisation individuelle et de privilège, tels sont les objectifs premiers de la politique relationnelle à adopter avec les Z : en terme d'évènement, convier les clients à des avant-premières, ventes privées, ouvertures avec *personal shoppers*. On peut citer *Thierry Mugler*, qui avait amené ses meilleurs clients à Grasse visiter les entreprises où l'on crée les fragrances ou, *Hermès*, qui les convia à des événements équestres.

B. La gestion des données clients et segmentation chiffrée : un système ECD (Extraction de Connaissances à partir de Données)

1. *Datamining* et adaptation des services informatiques : de la collecte de données à la révolution russe

Identifier ses clients, c'est collecter des données personnelles qui seront formalisées et intégrées dans une base de données, le *datawarehouse* ; pour les obtenir, plusieurs techniques existent : questionnaires, forces de vente, comptabilité, cartes de fidélité, livraison, service après-vente, internet, courrier, etc. Il convient de vérifier ses sources d'informations internes et externes, les évaluer, c'est-à-dire les qualifier en termes d'intérêt, de coût et de faisabilité, et enfin définir une politique capable de systématiser la collecte. Souvent réticents à l'idée de transmettre des informations personnelles, les clients devront faire l'objet d'une vraie séduction émotionnelle pour accepter un tel effort et leur voir proposer un système de récompenses et bénéfiques. C'est à partir de cette collecte qu'on peut commencer à ajuster et personnaliser ses offres en fonction du cycle de vie (jouer sur des moments forts comme la naissance, le mariage), des particularités et des attentes émotionnelles des clients. Avant cela, les données vont permettre d'affiner les segmentations en fonction de l'historique d'achat et de leur importance (petit / moyen / gros client), des centres d'intérêt, de la rentabilité. On peut ainsi croiser des segmentations rationnelles, relationnelles et comportementales. Ces nouvelles connaissances doivent entraîner l'adaptation des services et de la communication. On l'a vu, internet et les réseaux sociaux sont particulièrement propices à la personnalisation de la communication. Dans les hypothèses d'échanges avec ses clients, lors de la gestion des services après-vente par exemple, il est important de continuer son travail de collecte. Cette étape correspond à un plan d'action prédéfini à l'avance, et non pas au coup par coup, les interactions se doivent d'être pertinentes. La segmentation choisie oriente les efforts à effectuer, ils seront différents en fonction du potentiel d'activité et de rentabilité des clients, élaboré à partir d'un faisceau d'indices grâce auxquels on construit un « *score de potentiel* ».

Aux frontières entre la collecte de données sur les clients, la gestion du *Big Data*, et la mesure des émotions proposée par le neuromarketing (étudié en conclusion à propos du futur renouveau du marketing émotionnel), une *startup* russe a croisé les informations issues de la mesure des expressions faciales par EEG (électro-encéphalogramme) et celles de ses bases de données client pour innover dans le domaine du traitement des émotions dans la stratégie

commerciale. Les applications personnalisées basées sur les comportements d'achat paraissent aujourd'hui obsolètes, depuis la révolution russe orchestrée par la startup *Synqera*. Elle propose de pénétrer les pensées des clients et de décoder leurs émotions afin que les marques puissent mieux cibler leurs offres de manière précise et juste. Le principe nécessite une installation d'écrans tactiles aux caisses qui permet une détection en temps réel des émotions des clients. Concrètement, lorsque le client s'approche de l'écran, un logiciel de reconnaissance faciale scanne le visage et le synchronise avec une base de données des clients pour, d'une part, disposer de son historique d'achat et de données personnelles, et d'autre part, reconnaître son humeur grâce aux détecteurs sensoriels. La révolution vient de là, de cette double compétence qui permet l'ajustement des offres promotionnelles en fonction de l'historique et de la situation personnelle (moment de vie, naissance d'un enfant, etc.) et en fonction de l'humeur et des émotions du moment. Par ailleurs, une fois le client sorti du magasin, les informations récoltées lors de l'expérience d'achat sont synchronisées une seconde fois afin d'adapter les pubs digitales et mobiles qu'il recevra. Pour l'instant, Pour l'instant, le dispositif n'est opérationnel que dans les magasins de la chaîne russe de cosmétique *Ulybka Raduqi*. Mais *Synqera* vient d'installer des bureaux à New York pour implanter sa technologie aux Etats-Unis.

2. Réintégration du facteur participatif dans le traitement informatique : l'émotion au cœur des EDI (Echanges de Données Informatisées)

L'utilisation d'outils informatiques et connectés ne change pas pour autant la nature du projet, il n'est pas un chantier informatique mais un vrai projet de management. La durabilité de la relation ne peut s'établir que sur la base d'une offre et d'un service associé de qualité. Cette relation doit encore une fois être lue par le prisme de la chaîne de valeur dont on parle depuis le début du mémoire. L'échange bilatéral doit être romancé afin d'apporter la charge affective capable de séduire la nouvelle clientèle Z, mais doit aussi respecter les nécessités de qualité et de satisfaction. D'après Frédéric Buron, Directeur Général d'EmailStrategie, dans un article publié dans marketing-professionnel.fr²⁰², une bonne stratégie de fidélisation consiste à alterner les actions « *push* » commerciales avec des actions de type marketing participatif. Le rôle croissant du web social, la force des forums, des réseaux sociaux et des blogs permet à ces interfaces de devenir elles aussi des sources d'information sur les clients. Il est important de donner la parole à ses clients sur les nouveautés produits, le choix d'un nouveau nom de marque... Là encore, les avis sur la toile seront autant d'information sur leur engagement, leur attachement ou au contraire sur leur désintérêt du produit. Le marketing viral devient l'allié du CRM dans un soucis de toujours plus connaître ses clients et leurs émotions. De la même manière que lors du concept de co-création, l'implication du client, notamment du Z, et sa sollicitation pour donner son avis ou pour choisir le nom d'une marque, sont de puissants leviers pour la création d'émotion ; ils se sentent valorisés et impliqués dans la création de valeur. L'EDI entre marque et consommateur est plus qu'un échange de données, c'est un dialogue.

202BURON F., « L'e-CRM aujourd'hui : objectifs, tendances et applications pratiques », *marketing-professionnel.fr*, 16 décembre 2010

CONCLUSION

A. Conclusion générale et synthétique

L'objectif du devoir a été de démontrer l'utilisation et l'adaptation du marketing émotionnel à la mutation des générations et de leurs modes d'accès en particulier dans les secteurs de la mode et du luxe. Il importait de légitimer cette adaptation au vu des nouvelles caractéristiques des marchés et des tendances émergentes en termes d'attentes, de segmentations, et de personnalités des cibles. Le raisonnement s'est articulé autour de deux axes ; tout d'abord, il convenait d'élaborer un plan de rapprochement et de séduction autour des concepts de réenchantement, de sublimation et d'expérience client. En effet, dans un marché moderne saturé et *a fortiori* dans les marchés futurs, la profusion des offres oblige non seulement de se différencier mais impose également une nouvelle exigence, celle du sens de la consommation. Cette fonction sera assurée par la publicité et le *branding*, qui déploiera des outils tels que le *storytelling*, qui permettra une création de valeur et de contenu collective et partagée avec le client. La revendication d'expérience des Z est satisfaite par la mise en œuvre d'un marketing expérientiel *offline* et *online*. Le deuxième axe sur lequel il fallait travailler est celui de la poursuite de la relation engagée ; les coûts de prospection de nouveaux clients étant plus élevés que ceux de la conservation, l'enjeu de la fidélisation est primordial et rendu efficace par l'utilisation des techniques émotionnelles qui consistent notamment en des rapports réciproques, interactifs et intimes. L'utilisation du marketing émotionnel dans la construction des politiques de fidélisation apparaît comme tout à fait heureux et légitime. D'autre part, les études, notamment celles de Frederic Reichheld²⁰³, montrent qu'à long terme, il existe une corrélation entre la capacité d'une organisation à fidéliser ses clients (taux de rétention) et ses résultats concrets (parts de marché, rentabilité, croissance). C'est ainsi que le marketing émotionnel se confond au marketing relationnel et qu'on revalorise par exemple le rôle du commercial. Enfin, à côté du caractère relationnel, les stratégies de communication doivent également intégrer les différentes variables du projet : concilier luxe, nouveaux modes d'accès digitaux et mobiles, génération Z. S'adapter aux modes d'accès, c'est utiliser les réseaux sociaux. Les bases de la communication sont largement comprises par les entreprises, c'est pourquoi, il n'a pas été nécessaire de construire un plan classique de communication : l'objectif était ici de se concentrer sur les nouveaux enjeux du numérique à travers le marketing des réseaux sociaux et le marketing viral. Ces nouveaux moyens sont particulièrement appropriés à accueillir une politique de l'émotion. D'une vision plus globale de la matière, on peut révéler les interconnexions présentes entre les différentes stratégies et actions présentées : la notion d'expérience se retrouve ainsi dans le marketing expérientiel bien sûr, mais aussi relationnel lors du travail sur le service, la co-création, forte en marketing viral se retrouve tant dans le *branding* que dans les politiques CRM...

Le marketing émotionnel apporte un vrai changement dans le rapport avec le consommateur et le marché, des changements qui seront source de rentabilité ; pour résumer, il convient de reprendre Gobé (2001) qui présente les dix mutations essentielles apportées par la

203REICHHELD F., *L'Effet Loyauté*, Dunod, 1996

matière²⁰⁴. Avec le marketing émotionnel, on passe « *du consommateur à l'individu, du produit à l'expérience, de l'honnêteté à la confiance, de la qualité à la préférence, de la notoriété à l'aspiration, de l'identité à la personnalité, de la fonction aux sensations, de la visibilité à la présence, de la communication au dialogue, et enfin du service à la relation* ».

On a pu déduire de ce travail de réflexion que le renouveau du marketing émotionnel pouvait s'incarner à travers un secteur et une génération et que l'évolution 2.0 et 3.0 du marché pouvait avoir un effet amplificateur des répercussions d'une stratégie émotionnelle, notamment grâce à la viralité de la diffusion des informations. En effet, la personnalité émotive et collective des nouvelles générations et notamment des Z est une prédisposition avantageuse à l'établissement d'un tel marketing. De plus, le secteur de la mode et du luxe est tout à fait propice et adéquat pour jouer avec les émotions ; il l'utilise depuis longtemps et les fonctions sociales et psychologiques du vêtement convergent avec les fonctions émotives de nos stratégies. D'autre part, on a pu découvrir lors des enquêtes présentées, que le luxe et ses pratiques répondaient aux valeurs et aux aspirations des Z, au sens qu'ils désirent introduire dans leur consommation, et qu'ils ne parviennent pas à retrouver dans les autres secteurs de la mode industrielle, prioritairement intéressés par des logiques de rentabilité et de profitabilité. Par conséquent, les liens entre les différentes composantes du mémoire ne cessent de se multiplier et finissent par construire un éco-système cohérent, qui pourra devenir un véritable plan marketing.

B. Vers le fantasme de la mesure des émotions : de la littérature à la neuroscience, les perspectives d'avenir du marketing émotionnel

« Il ne s'agit plus d'arroser sans cesse les consommateurs de messages en espérant qu'ils mordent à l'hameçon, mais de leur proposer un parcours d'achat qui recueille leur assentiment »

Marc Van Rymenant,
PDG de Netway.

1. La mesure des émotions en littérature marketing : élaboration d'échelles à destination des entreprises

La définition contemporaine des émotions retient trois composantes : cognitive, comportementale et physiologique. La mesure des émotions, enjeu fondamental de l'impact d'une stratégie sur les consommateurs, doit s'appliquer sur ces trois composantes.

La composante cognitive se mesure selon des instruments d'auto-évaluation (« *self-report instruments* ») qui permettent au sujet d'exprimer ce qu'il ressent. Il y a deux types de questionnaires ; d'abord, ceux ayant pour objectif de mesurer les émotions discrètes et ceux qui évaluent les dimensions émotionnelles. Pour les premiers, on présente des adjectifs ou des phrases

204GOBÉ M., *Emotional Branding: The New Paradigm for Connecting Brands to People*, Allworth Press, 2009

correspondant à des états émotionnels différents, appréciés sur des échelles de Likert ; à titre d'exemple, on aura l'échelle DES (*Differential Emotions Scale*) établie par Izard en 1977²⁰⁵. Pour les deuxièmes, les questionnaires évaluent le degré de ressenti pour chaque item correspondant aux trois dimensions (le plaisir, l'activation et la dominance) d'après des adjectifs ou d'après une échelle graphique (expressions faciales sur visages...) ; la plus connue et utilisée étant la SAM (*Self-Assessment Manikin scale*) par Bradley et Lang en 1994²⁰⁶.

La composante comportementale s'étudie grâce aux expressions faciales. Une première méthode consiste à coder la contraction des muscles faciaux sur la base d'unités d'actions (UA) standardisés ; le système le plus répandu étant le FACS (*Facial action Coding System*). Une deuxième méthode utilise la technique électrophysiologique : l'électromyographie (EMG). Il s'agit de mesurer la tension musculaire du visage par l'enregistrement du courant électrique qui accompagne chaque activité desdits muscles. Cette technique est d'autant plus fiable que celle du FACS, que l'homme a la faculté de gérer ses émotions et de contrôler les expressions visibles du visage ; L'EMG permet de détecter une tension musculaire très faible.

Enfin, la composante physiologique peut s'étudier à partir de nombreuses manifestations corporelles : dilatation des pupilles, température corporelles, pression sanguine, taux de concentration de certaines hormones, etc. Les quatre indices physiologiques les plus courants sont les suivants : le réflexe psychogalvanique, appelé aussi la réponse électrodermale (RED) qui traduit l'activité électrodermale (correspond à celle des glandes sudoripares eccrines qui sécrètent de la sueur notamment sur la paume des mains). Pour les mesurer, on peut positionner un capteur qui fait circuler un très faible courant électrique ou mesurer la différence de potentiel électrique entre deux zones cutanées sans appliquer de courant électrique. Ensuite, la fréquence cardiaque, qui désigne les variations électriques issues des contractions musculaires du cœur est mesurée grâce à un électrocardiogramme. Autre indice, la fréquence respiratoire correspond au nombre de soulèvements du thorax pendant une minute, mesurée à l'aide d'une ceinture thoracique. Enfin, l'électroencéphalographie (EEG) permet de capturer l'activité électrique du cerveau. Des électrodes sont positionnées sur le crâne.

2. Le Neuromarketing, le prochain bouleversement de la connaissance client : la science au service de la vente

Les publicitaires ont toujours mené une veille scientifique dans le but d'appliquer les modèles et les méthodes des sciences humaines et sociales pour améliorer leurs pratiques. Après la psychologie cognitive et sociale en vogue dans la matière dans les années 1970, c'est au tour des sciences dures de se mettre au service de la compréhension du consommateur. Les études traditionnelles qualitatives et quantitatives (sondages, groupe focus, etc.) sont limitées ; en effet, une grande différence peut exister entre ce que dit un sujet et ce qu'il pense. La première façon de

205 Traduit par OUSS L., CARTON S., JOUVENT R., WIDLOCHER D., « Traduction et validation de l'échelle d'émotions différentielle d'Izard : Exploration de la qualification verbale des émotions ». *L'Encéphale*, 1990, pp. 453-458

206 BRADLEY M., LANG P., « Measuring emotion: The self-Assessment Manikin and the semantic differential », *Journal of Behavioral Therapy & Experimental Psychiatry*, 1994, pp. 49-59

déformer est la rationalisation (le sondé tente de donner du sens et de la logique à toutes ses réponses). La seconde, le biais de désirabilité (le sujet cherche à donner la réponse qu'il juge comme attendue). Les neurosciences viennent alors au secours de ces écueils.

En 2002, le prix Nobel d'économie fut attribué à Amos Tversky et Daniel Kahneman pour leurs recherches sur l'irrationalité de nos comportements économiques²⁰⁷. Puis tout s'est accéléré en 2004, quand les neuroscientifiques américains Samuel McClure et Read Montague²⁰⁸ montraient que notre cerveau, face à un produit commercial (en l'occurrence un soda), évalue la qualité du produit (le goût de la boisson) non seulement d'après sa saveur réelle, mais aussi en fonction de la marque ou de la mémoire des expériences gustatives passées. Les personnes testées n'avaient pas conscience de telles influences, mais cet effet s'observait au moyen des méthodes de neuro-imagerie, telle l'IRM fonctionnelle. L'histoire avait commencé dans les années 70, lorsque *Pepsi* menait une série de campagnes publicitaires accompagnées de tests à l'aveugle qui la comparaient à son concurrent *Coca-Cola*. Lors de ces tests, *Pepsi* sortait largement gagnant alors que les résultats étaient opposés quand les testeurs avaient connaissance des marques. Cette remarque nous permet dans un premier temps de reconnaître une nouvelle fois la place centrale des marques dans nos stratégies émotionnelles mais aussi a permis à McClure d'avoir l'idée de recourir à l'IRM. Et là, il put constater que les deux tests ne faisaient pas réagir les mêmes zones dans le cerveau des testeurs. Lorsque ces derniers font le test à l'aveugle, c'est le putamen qui réagit ; il fait partie de notre cerveau primitif, il serait le siège des plaisirs immédiats et instinctifs. Alors que quand les dégustateurs connaissent la marque de la boisson qu'ils testent, la zone primitive du cerveau n'est plus activée et c'est une autre zone dans le cortex préfrontal (la zone de la conscience, celle qu'on a déjà étudié dans l'influence de l'émotion dans les prises de décision) qui est activée. Visiblement notre cerveau primitif prend des décisions (j'aime, j'aime pas) et la conscience vient inhiber cette décision. Toute l'imagerie Coca-Cola, tout le *branding* qui est fait autour de cette marque, les publicités, vont venir changer le choix et la préférence des consommateurs. Quand on leur montre la marque, ils déclarent préférer Coca et le cerveau montre qu'ils aiment moins Pepsi puisqu'il n'y a pas d'activation de la zone de plaisir. Autre application de l'IRM, l'entreprise de neuromarketing *NeuroFocus Berkley USA*²⁰⁹, mesure l'efficacité d'une publicité grâce à l'encéphalogramme. Ils observent les ondes électriques du cerveau au moyen de 64 capteurs. Chaque capteur contrôle le cerveau 2000 fois par seconde. Donc en une seconde 128000 données sont enregistrées. Ce sont trois critères qui sont mesurés : l'attention, l'émotion et la mémoire.

La deuxième technique fréquemment utilisée en la matière est l'électroencéphalogramme (EEG) pour mesurer les champs électriques à la surface du cerveau chaque milliseconde. Un casque EEG muni de plusieurs électrodes capte les ondes émises par l'activité d'une vingtaine de zones cérébrales. C'est avec cette technique que le célèbre fabricant de chips *CHIPS AHOY* a déterminé le packaging d'une de ses nouveautés²¹⁰. Les autres méthodes révélées par la neuroscience sont très peu utilisées ; on peut citer un exemple du côté des géants *Coca-Cola* et

207 http://www.nobelprize.org/nobel_prizes/economic-sciences/laureates/2002/press-fr.html

208 MC CLURE S., MONTAGUE R., « Neural Correlates of Behavioral Preference for Culturally Familiar Drinks », *Neuron*, Vol. 44, 14 octobre 2004, pp. 379–387 disponible à : <http://eugrafal.free.fr/McClu-et-al-2004.pdf>

209 <http://marketing.thus.ch/loader.php?page=Neuromarketing-III>

210 DOOLEY R., Article « Better Packaging via Neuromarketing », www.neurosciencemarketing.com, 2011

Unilever qui ont utilisé en 2013 la détection des mouvements du visage et du regard mise en place par la société *Millward Brown*. À cette occasion, le directeur marketing de la société Pierre Gomy disait « *Dans les années à venir, nous allons améliorer cette technologie pour décoder une dizaine de réactions différentes* »²¹¹ et elle présente selon lui un meilleur rapport fiabilité / déployabilité que l'EEG.

Le neuromarketing promet alors de détecter les émotions des consommateurs, leur attirance pour un produit et leur intention d'acheter. Après les entretiens et focus groupes, l'idée est d'aller chercher l'information directement dans le cerveau reflétant un trace d'activité émotionnelle non verbale. On parle alors de dévoiler l'inconscient. D'après l'article d' Arnaud Pêtre (neuroscientifique et professeur de psychologie du consommateur et de neuromarketing à l'Université Paris Dauphine et à l'Université catholique de Lille) et Sébastien Bohler (journaliste à *Cerveau & Psycho*), « Le neuromarketing : dans la tête du consommateur »²¹², deux faits justifient l'approche du neuromarketing. D'abord, nos premières impressions face à un produit ou une affiche sont très rapides (moins de 300 millisecondes) et donc dictées par des mécanismes inconscients. Ensuite, les processus de décisions reposent principalement sur des ressentis émotionnels et non sur des raisonnements par étapes ; on retrouve ici la contribution du neurologue Damasio sur lequel on s'est appuyé dans la première partie du devoir dans le travail de légitimation d'une approche émotionnelle du marketing et des nouvelles générations. Ce que l'imagerie cérébrale réussit, c'est ce que les *focus group* sont incapables d'appréhender : identifier les manifestations subliminales et détecter des signaux d'activation neuronale ne durant que quelques dizaines de millisecondes, à condition de cibler l'analyse sur une zone précise du cerveau et de réduire la résolution spatiale.

Pour résumer, aujourd'hui le neuromarketing peut être utilisé de deux façons : en adaptant sa communication aux connaissances que l'on a du cerveau pour la rendre plus efficace, ou en utilisant des outils et technologies médicales pour mesurer les réactions cérébrales des consommateurs face à une marque ou une publicité. Ces outils effectuent des mesures centrales et de l'activité cérébrale ; il s'agit de l'imagerie par résonance magnétique fonctionnelle ou IRFM (visualisation des organes internes) et de l'électro-encéphalographie ou EEG (mesure de l'activité électrique du cerveau). Ils peuvent également effectuer des mesures périphériques et de l'activité physiologique ; on traite ici de l'activité électrodermale ou conductance cutanée (mesure de l'activité électrique à la surface de la peau), l'électrocardiographie (mesure de l'activité électrique du cœur), l'électromyographie ou EMG (mesure de l'activité musculaire), le facial *coding* (observation des mouvements du visage), l'eye tracking (observation des mouvements oculaires) et l'analyse vocale (observation du ton de la voix).

3. La mise en évidence du contexte et du subconscient : de l'approche scientifique aux considérations éthiques, les limites du modèle

On peut donc mesurer l'émotion et le souvenir d'un produit ou d'une publicité. La société

211 DIBAR E., « Les nouvelles prouesses du neuromarketing », *01Business*, 2013

212 http://www.cerveauetpsycho.fr/ewb_pages/a/article-le-neuromarketing-dans-la-tete-du-consommateur-33295.php

Neurosense a mené une étude sur l'implication du spectateur quand il regarde une publicité ; celui-ci se trouvait sous IRM lors des passages pub. À l'issue des tests, Gemma Calvert, cofondatrice de *Neurosense* souligne le rôle primordial du contexte dans l'implication du sujet²¹³. L'idée du contexte d'une publicité sur l'implication du consommateur n'est pas nouvelle ; les annonceurs sur le média TV fonctionnent depuis bien longtemps sur ce créneau. L'étude menée par *Neurosense* ne fait que confirmer par IRM un principe connu du marketing classique. La mise en lumière du contexte a malgré tout pour effet paradoxal de révéler une première limite du neuromarketing : en effet, le cerveau de consommateurs isolés au sein du laboratoire est analysé en l'absence de toute contrainte sociale. Or il a été scientifiquement établi que tout comportement découle des interactions entre un individu et son environnement. Les mécanismes de préférence et de décision d'achat n'échappent pas à ce fait.

D'autre part, une autre limite peut être soulevée dans le domaine de l'éthique quand on touche au concept profondément intime du subconscient et aux sujets relatifs à la manipulation. Car l'objet du neuromarketing est en effet de révéler les tendances obscures du subconscient contre la verbalisation et l'expression volontaire de nos sentiments ; ainsi, on peut introduire une autre forme de stratégie persuasive, non loin du neuromarketing en tant que domaine du subconscient mais beaucoup plus polémique, celle des images subliminales. L'histoire est bien connue : en 1957, James Vicary responsable marketing affirma que, grâce à l'insertion d'images subliminales telles que « *Buvez du Coca-Cola* » ou « *Mangez du pop-corn* », les ventes avaient augmenté de 18% pour le Coca-Cola et de 50% pour le pop-corn. Cette affaire s'est révélée être une invention et l'efficacité de la présentation subliminale de messages publicitaires n'aurait des impacts que dans des conditions très limitées²¹⁴. Les scandales sur le mythe subliminal ont également eu lieu en France en 1988 avec la campagne présidentielle de François Mitterrand sur Antenne 2 ; en tout état de cause, la publicité subliminale a été interdite en France par le décret n° 92-280 du 27 mars 1992, article 10. Plus précisément dans le domaine du neuromarketing, les problèmes éthiques relèvent du caractère manipulateur que peut avoir un système basé sur l'étude de sentiments non exprimés par les individus-cobayes. C'est pourquoi un article du Monde sur le sujet du 25 octobre 2003 sous-titrait « Le spectre d'Orwell (critique d'une société de la manipulation dans son ouvrage 1984) plane à tel point qu'aucune compagnie n'a pour l'instant publiquement admis avoir recours à cette nouvelle discipline »²¹⁵.

La loi relative à la bioéthique, révisée en juillet 2011, codifiée à l'article 16-14 du code civil dispose que « *Les techniques d'imagerie cérébrale ne peuvent être employées qu'à des fins médicales ou de recherche scientifique, ou dans le cadre d'expertises judiciaires* ». Par conséquent, seule la recherche scientifique et médicale est autorisée à utiliser des IRM et autres scanners d'hôpitaux. L'imagerie cérébrale à des fins commerciales et marchandes est donc interdite en France. La législation étant beaucoup moins contraignante chez nos voisins européens

213 CALVERT G.A., FULCHER E., FULCHER G., FOSTER P., ROSE H., « An international implicit attitude study among youth reveals non-conscious feelings towards multiple media brands to provide an objective measure of brand engagement », *International Journal of Market Research*, 2013

214 JOHAN C., KARREMAN A., WOLFGANG S., JASPER C., « Beyond Vicary's fantasies: The impact of subliminal priming and brand choice », *Journal of Experimental Social Psychology*, vol.42, n°6, novembre 2006, pp. 792-798

215 OULLIER O., « Le neuromarketing est-il l'avenir de la publicité ? », *Le Monde*, n°18272, 2003

(Belgique et Angleterre notamment) ou aux Etats-Unis, il suffit à une entreprise française qui souhaiterait conduire des études de neuromarketing à base d'IRM de traverser la frontière pour le faire sans contrainte. C'est par exemple le cas pour le site *Voyage-SNCF.com* qui a fait appel à une société de neuromarketing belge pour déterminer si l'évolution du site était acceptée par les internautes. Néanmoins, d'autres technologies issues du neuromarketing sont autorisées en France, comme l'*eye tracking* (en français, oculométrie, technique qui permet de mesurer le mouvement des yeux d'un sujet). L'*eye tracking* n'étant qu'une simple caméra, son utilisation est donc sans risque et sans douleur pour le participant. *Senso Motoric Instruments*, une société spécialisée vient de lancer une nouvelle version de ses lunettes, les *SMI Eye Tracking Glasses 2*. Elles peuvent être commandées à distance par Wi-fi et ont gagné la confiance des meilleurs instituts de recherche et d'entreprises (*Microsoft, Google, Sony*) : quand le neuromarketing rencontre les objets connectés.

TABLE DES MATIÈRES

INTRODUCTION-----

PARTIE 1. LES FONDEMENTS THÉORIQUES ET FONCTIONNELS CAPABLES DE LÉGITIMER UNE APPROCHE ÉMOTIONNELLE ET DIGITALE DU MARKETING À L'ÉGARD DES FUTURS CONSOMMATEURS Z DANS LE SECTEUR DU LUXE ET DE LA MODE-----

CHAPITRE 1. LA MISE EN ÉVIDENCE DU RÔLE DES ÉMOTIONS DANS LES PRISES DE DÉCISION ; DE L'INTELLIGENCE ÉMOTIONNELLE À L'INFLUENCE DE LA NATURE HUMAINE-----

Section 1. Physiologie des émotions : confirmation scientifique du caractère naturel des émotions dans les processus décisionnel et actionnel-----

§1. Le contexte de développement des émotions et l'étude générale de leur physiologie-----

A. Etude des réactions biologiques du cerveau face aux informations extérieures : explication physiologique et mécanique-----

B. Modélisation et mesure de l'intelligence émotionnelle-----

§2. De l'influence de l'émotion dans la prise de décision au marketing : apport de la XVI^{ème} Conférence Internationale de Management Stratégique-----

A. Influence de l'intelligence émotionnelle sur le processus cognitif : un construit multidimensionnel confirmé par l'échelle SSREI-----

1. La perception, une subjectivité créatrice-----

2. La motivation des émotions-----

3. La mémorisation par l'émotion : un rôle d'amplificateur attentionnel-----

4. La différenciation par l'émotion : nouvelle facette des 4P-----

B. L'apport des émotions : de l'influence des émotions à la plus-value en marketing-----

1. La perception, une subjectivité créatrice-----

2. La motivation des émotions-----

3. La mémorisation par l'émotion : un rôle d'amplificateur attentionnel-----

4. La différenciation par l'émotion : nouvelle facette des 4P-----

Section 2. La marque : point de rencontre entre l'émotion et la stratégie marketing-----

§1. La marque, de la signalétique au pouvoir : l'influence de la marque sur le marché-----

A. La marque comme identité et vision d'une offre-----

1. Définitions et implications de la marque-----

2. Représentation d'une vision globale de l'entreprise : de l'ADN au positionnement du produit-----

B. Pouvoir et réputation, le mode d'influence des marques-----

1. La création de valeur par la marque-----

2. Le différentiel de pouvoir des marques sur le marché-----

§2. Les déterminants de l'attachement émotionnel à la marque-----

A. Les variables explicatives relationnelles « *individu-marque* » ou l'attachement à la personnalité de la marque-----

1. Les connexions nostalgiques ou l'« effet madeleine »-----

2. La congruence d'image individu-marque, l'expression de soi par la marque-----

3. La satisfaction-----

4. La confiance-----

B. Les variables explicatives relatives au produit-----

1. L'implication envers la catégorie de produit-----

2. Le type de produit : symbolique ou fonctionnel-----

3. Le pays d'origine-----

C. Digressions sur la notion de « *fétichisme* » de marque-----

**CHAPITRE 2. DÉCRYPTAGE DE LA GÉNÉRATION Z ET DES TENDANCES ÉMERGENTES :
PREUVE DE LA LÉGITIMITÉ DU MARKETING ÉMOTIONNEL SUR LES FUTURS
MARCHÉS-----**

Section 1. Une génération émotive, en quête de valeurs et de sens dans sa consommation-----

§1. Manifestation de l'émotion des Z dans la consommation et les rapports à l'entreprise-----

A. Surcharge affective et image de soi : la nouvelle personnalité générationnelle-----

B. À la recherche des émotions : le besoin d'affect et de créativité-----

C. Bonne nouvelle pour les politiques de fidélisation : les Z sont des gens fidèles-----

§2. La quête de valeurs et de sens dans l'acte d'achat-----

A. Le paradoxe Z : autonomie, lucidité et maturité face à un besoin permanent de réassurance-----

B. L'exigence de valeurs incarnées par l'entreprise ou la marque-----

1. Les valeurs éthiques de l'entreprise : une génération responsable et ouverte sur le monde-----

2. La recherche de « fun » : la valeur plaisir-----

Section 2. Une génération collective : entre uniformisation et hyper-connection-----

§1 Le besoin irrépressible de liens socio-connectés-----

A. De la sociabilité en réseaux à la sociabilité mobile: détection d' un nouveau marché-----

B. Le groupe de référence, de halo à la source : une collectivité organisée-----

§2. Les Z, fils des Y : entre rupture et continuité, l'émergence d'un nouveau marché-----

A. De l'hyper-personnalisation à la course à l'innovation-----

1. L'innovation de l'offre et la congruence personnalisation-uniformisation-----

2. L'innovation dans le management ou la prise en compte des acquis culturels-----

B. Une nouvelle façon de consommer issue de la prise de conscience Y : mise en évidence d'un secteur clé

ou le renouveau du luxe par les Z-----

1. Résultat d'une conscience et d'une consommation éthique-----
2. Mise en perspective des enjeux d'une orientation vers le secteur du luxe et de la mode textile-----
 - a. Entretiens semi-directifs révélateurs des préférences et poids économique de la cible-----
 - b. Les principes, les bases et les enjeux du secteur luxe et mode-----

PARTIE 2. LES IMPLICATIONS MANAGÉRIALES ET STRATÉGIQUES CAPABLES DE CONVERTIR LA MUTATION DES ATTENTES GÉNÉRATIONNELLES EN PARTS DE MARCHÉ : LE BUSINESS MODEL DE LA NOUVELLE GÉNÉRATION ET LA POLITIQUE DE L'ÉMOTION AU COEUR DU PROJET-----

CHAPITRE 1. LE PREMIER CONTACT. PRISE EN COMPTE DE LA PERSONNALITÉ DES Z DANS LES STRATÉGIES MARKETING : DE L'ÉMOTION À LA CRÉATION, UN PARCOURS AFFECTIF INDIVIDUEL CENTRÉ SUR LA QUÊTE DE NOUVEAUX SENS DE CONSOMMATION-----

Section 1. Le besoin d'histoire et de co-crédation, de l'intention individualiste à la réalisation holiste : une stratégie de persuasion basée sur l'association d'images, la narration et la communautarisation-----

§1. Le recentrage sur la marque et son pouvoir dans la conquête client : les outils et les stratégies-----

A. La captation de l'attention par l'émotion : du rôle préalable de la publicité à l'autorité de la *brand culture*- -

1. L'intérêt d'un marketing de l' *Inbound* : faire naître le désir et intriguer, phase 1 du processus de séduction de Robert Greene-----
2. La publicité émotionnelle-----
 - a. La force persuasive de la publicité émotionnelle, entre désir et séduction-----
 - b. Les connotations imagées, un impact émotionnel et mémoriel plus fort-----
 - c. La vidéo, le médium formidable d'adaptation des marques de luxe à des consommateurs connectés et multi-écrans-----
 - d. La publicité allusive ou l'apogée du *brand content*-----

B. La *Brand Culture* au delà du *brand content*, première étape de la construction de la stratégie de marque et de son patrimoine-----

1. Le développement de la *Brand culture*-----
2. De la mythologie antique au marketing viral : construction d'une *brand culture* adaptée à la personnalité Z-----

§2. Le branding, de la création d'histoires à la co-crédation des consommateurs-----

A. *Storytelling*, histoires et associations d'idées : le sens de la consommation par le récit-----

1. L'adaptation de la narration aux modes d'accès des Z : le *Community Manager* et ses supports, l'exécutant du *storytelling* terrain, la matrice ATAWAD-----
2. L'adaptation du récit aux cibles et aux nouvelles aspirations, le luxe en première position-----
 - a. La détection des émotions pour un meilleur ajustement narratif : l'empathie du client ou le ressenti de l'intérieur-----
 - b. Le musée d'entreprise : l'histoire de la marque, un processus de légitimation-----
 - c. La réponse managériale à la recherche de valeurs des Z : de l'éthique au *storytelling* RSE-----
 - d. Les « serious games », du *storytelling* interactif à la co-participation : un nouvel enjeu pour le luxe-----
3. Les bénéfiques marque d'une politique de *branding*-----

B. La co-crédation : le nouvel enjeu émotionnel de la marque à l'heure Z-----

1. Le client-crédateur, la quête de l'estime de soi-----
2. Le client producteur, la personnalisation à différentes étapes du processus de production-----
3. Le client co-communicateur : les prémices de la politique CRM et l'avènement du *personal branding*-----
4. L'intégration de la tendance collaborative et coopérative, le mouvement « *Crowd-* »-----

Section 2. La recherche de l'émotion par la production d'une expérience de consommation : du besoin de sens au jeu des sensations-----

§1. L « 'économie de l'expérience », l'immersion des Z en réponse au désir de nouveauté et d'affect : la valeur plaisir-----

A. L'enjeu et les fonctions de l'expérience : la gestion des flux émotionnels par l'entreprise et la recherche de nouveaux avantages concurrentiels-----

1. Le réenchantement de l'acte d'achat-----

2. Des récits axés sur une logique communautaire : l'expérience comme vecteur de socialisation pour les consommateurs-----

3. La recherche de niches stratégiques : la stratégie de focalisation-----

a. Une re-segmentation plus fine des cibles-----

b. La construction de l'offre autour d'une valeur sociale ou culturelle-----

B. De l'expérience au marketing sensoriel : nouvel outil managérial et commercial créateur de sensations fortes par la stimulation des cinq sens-----

1. Le marketing visuel, promoteur et vecteur de l'identité de marque-----

2. Le marketing olfactif et sonore en plein essor : de la mémoire à l'association des souvenirs-----

3. Le marketing tactile, le bien-être par le toucher-----

4. Le marketing gustatif et ses externalités sur la promotion des produits-----

§2. Applications concrètes d'un marketing expérientiel adapté au secteur luxe / mode offline et online-----

A. Le cas physique : *flagship store* et *pop-up store*-----

B. Le cas numérique, la digitalisation des attentes consommateur : l'émotion digitale et l'adaptation du marketing sensoriel aux moyens de communication et de socialisation Z-----

1. La digitalisation des produits et des points de vente : le sensoriel 3.0-----

a. La mode connectée : des montres au textile, la nouvelle tendance 2015-----

b. Le digital in store, nouveau souffle pour l'expérience client « phygitale » et intégration des devices dans le parcours client-----

2. L'immersion dans les environnements expérientiels en ligne : de la réalité virtuelle à la mise en profit de la consommation cross-canal-----

a. L'état des lieux de l'expérience 2.0-----

b. Les perspectives d'expériences futures de l'émotion-----

CHAPITRE 2. LA POURSUITE DES RAPPORTS ÉMOTIONNELS AVEC LE CLIENT, LES STRATÉGIES DE FIDÉLISATION ET DE COMMUNICATION ADAPTÉES AU SECTEUR DU LUXE, AUX MUTATIONS DES GÉNÉRATIONS ET DES TECHNOLOGIES-----

Section 1. Les stratégies de communication propres aux cibles Z et au secteur du luxe : mise en œuvre d'un modèle synchrétique et d'adaptations réciproques-----

§1. Prise en compte du caractère social et communautaire de la cible et du secteur : une stratégie de communication autour des communautés-----

A. De l'e-réputation à l'influence des communautés numériques-----

1. Les implications du fonctionnement en réseaux sur la perception des internautes-----

2. Engagement des leaders 2.0 dans la diffusion des offres et des contenus de marque, rupture des générations et continuité du consommateur : l'actualité de Lazarsfeld-----

B. L'exercice des réseaux sociaux et du bouche-à-oreille numérique : synthèse de l'avantage financier et de l'efficacité d'adaptation-----

1. Rôles respectifs des différentes plateformes et nouvelles méthodes de ciblage par la publicité-----

2. L'engagement au bouche-à-oreille, les prémices de l'attachement numérique-----

§2. Les fondements de la communication de luxe et son adaptation aux modes d'accès des cibles-----

A. Le luxe, entre rareté et prestige face à la digitalisation du marché : contradictions internes et fonctionnelles-----

1. Des outils de communication traditionnels à fort pouvoir sensoriel-----
2. Les stratégies marketing classiques du secteur-----
 - a. Le *Celebrity Marketing* et le partenariat-----
 - b. Les 5 E sans passer par les 4 P, un marketing-mix particulier-----

B. L'adaptation irrésistible aux Z et à la société numérique, digitale et mobile-----

1. Évolution des valeurs symboliques et des codes de séduction du luxe : vers une convergence à la personnalité Z-----
2. Luxe et internet, un défilé d'opportunités : e-commerce et internationalisation-----
3. Le marketing mobile, de la digitalisation du luxe aux nouvelles formes 3.0 de la fidélité-----
4. La revalorisation du papier à l'heure de la démocratisation du digital et du mobile-----

Section 2. Les politiques de fidélisation nécessaires à la poursuite de la relation : sources de meilleure rentabilité et productrices de liens émotionnels-----

§1. Enjeux essentiels de la fidélisation et préconisations fondamentales-----

A. Les avantages de la fidélité et la nécessité de son intégration dans un marketing émotionnel-----

1. De la satisfaction du client à la rentabilité : l'intérêt de la fidélité-----
2. Mesure et typologie de la fidélité-----

B. Les principes et outils à disposition des entreprises pour le lancement des programmes de fidélisation-----

1. Le parcours de fidélisation ou stratégie de séduction : retour d'expérience, théorie du don et accompagnement émotionnel-----
2. Les outils de fidélisation *online* et *offline* et faisabilité du projet-----

§2. La gestion émotionnelle de la relation client : stratégie CRM et préoccupations client-----

A. Le projet CRM, des objectifs d'apaisement de la relation, de logistique et d'efficacité technologique : mise en place d'un contrat relationnel-----

1. Un projet stratégique et une réponse aux hésitations des clients-----
2. Application de la gestion de la relation client au secteur du luxe-----

B. La gestion des données clients et segmentation chiffrée : un système ECD-----

1. *Datamining* et adaptation des services informatiques : de la collecte de données à la révolution russe-----
2. Réintégration du facteur participatif dans le traitement informatique : l'émotion au cœur des EDI-----

CONCLUSION-----

A. Conclusion générale et synthétique-----

B. Vers le fantasme de la mesure des émotions : de la littérature à la neuroscience, les perspectives d'avenir du marketing émotionnel-----

1. La mesure des émotions en littérature marketing : élaboration d'échelles à destination des entreprises-----
2. Le Neuromarketing, le prochain bouleversement de la connaissance client : la science au service de la vente-----
3. La mise en évidence du contexte et du subconscient : de l'approche scientifique aux considérations éthiques, les limites du modèle-----

BIBLIOGRAPHIE

OUVRAGES & THÈSES

- ADAM J.M., *Le récit*, Collection Que sais je PUF., 1991
- BARRÈRE C. et SANTAGATA W., *La Mode, Une économie de la créativité et du patrimoine, à l'heure du marché*, La documentation Française, Paris, 2005
- BAUDRILLARD, J., *La société de consommation : Ses mythes, ses structures*, Denoël, 1970
- BÉCHEUR A., TOULOUSE N., *Le commerce équitable, entre utopie et marché*, Vuibert, 2008
- BONABEAU. E, *Connaître les émotions humaines*, Paris, éditions Mardaga, 1996
- BOULDING K.E., « The Economy of Love and Fear », *Wadsworth*, Belmont, Californie, 1973
- BOURDIEU P., *La distinction*, Édition de Minuit, 1979
- BURT R.S., « The social capital of opinion leaders », *Annals of the American Academy of Political and Social Science*, 1999
- CASTARÈDE J., *Le luxe*, Que sais-je, PUF, 2007
- COVA B., COVA C., *Alternatives marketing : réponses marketing aux nouveaux consommateurs*, Édition DUNOD Paris, 2001
- DAVIS F., *Yearning for Yesterday : A Sociology of Nostalgia*, New York, The Free Press 1979
- DUMONT L., *Essais sur l'individualisme. Une perspective anthropologique sur l'idéologie moderne*, Paris, Seuil, 1983
- FESTINGER L., *A theory of cognitive dissonance*, Stanford : Stanford University Press, 1957
- FOURNIER S.M, *A Consumer-Brand Relationship Framework for Strategic Brand Management*, Thèse universitaire, Université de Floride, 1994
- GAVARD-PERRET M. L., *La présence humaine dans l'image, facteur d'efficacité de la communication publicitaire ? Une expérimentation dans le domaine du tourisme*, Thèse de Doctorat en Sciences de Gestion, Université des Sciences Sociales de Grenoble II, Ecole Supérieure des Affaires
- GERBER W., PIC J.C., VOICU A., *Storytelling, pas à pas*, Vuibert, 2013,
- GOBÉ M., *Emotional branding : the new paradigm for connecting brands to people business design*, Allworth Press, 2001
- GOLEMAN. D, *L'intelligence émotionnelle*, Paris, R. Laffont, 2003
- GUÉDENEY N. et A. , *L'attachement : concepts et applications*, Elsevier Masson, Paris, 2006 (2e éd.)
- GREEN R., *L'art de la séduction*, LEDUC.S Éditions, 2013
- HEILBRUNN B., *La consommation et ses sociologies*
- HULL C.L., *Principles of behaviour*, Appleton-Century Crofts, New York, 1943
- JAZI S., *Proposition d'un modèle intégrateur de la fidélité au point de vente : application à*

- l'hypermarché*, Thèse de doctorat, 2005
- KAPFERER J-N., *La marque : La marque en questions : réponses d'un spécialiste*,
- KLEINGINNA PR. Jr. et KLEINGINNA AM. *A categorized list of emotion definitions with suggestions for a consensual definition*. Motivation and Emotion, 1981
- KÖNIG R., *Sociologie de la mode*, Payot, Paris, 1969
- LAUBIGNAT P., *Le Marketing émotionnel : l'humain plus que le fric*, Éditions Kawa, Paris, 2013
- LEHU J-M, *L'encyclopédie du Marketing*, Eyrolles, 2012
- LENDREVIE J. et LEVY J., *Le Mercator*, 11ème édition, Dunod, Paris 2014
- LIPOVETSKY, Gilles. *L'ère du vide : Essai sur l'individualisme contemporain*. Gallimard, 1983
- MARTIN-JUCHAT F., *Le corps et les médias : La chair éprouvée par les médias et les espaces sociaux*
- MAYER, J., et SALOVEY P., 1997, « What is emotional intelligence ? », in : SALOVEY P. et SLUYTER D., *Emotional development and emotional intelligence : implications for educators*, New York Basic Books
- MERCIER YTHIER J., *Equilibre général et don*, thèse en Economie, IEP Paris, 1989
- MEYER-WAARDEN L., *Les sources d'efficacité des programmes de fidélisation. Une étude empirique sur la base d'un panel single source*, Thèse de doctorat, 2002
- MONNEYRON F., *La sociologie de la mode*, édition que sais-je, 2006
- MURATORE I., « Les enfants et la promotion des ventes : enjeux et perspectives », *2ème Colloque Etienne Thil*, 23-24 septembre 1999, La Rochelle, 1999
- OUSS L., CARTON S., JOUVENT R., WIDLOCHER D., *Traduction et validation de l'échelle d'émotions différentielle d'Izard : Exploration de la qualification verbale des émotions*. L'Encéphale, 1990
- PELLEMANS P., *Le marketing qualitatif- Perspectives psychoscopiques*, De boeck & Larcier s.a, Paris, Bruxelles, 1998
- PROUST M., *À la recherche du temps perdu*. Du côté de chez Swann, 1913
- REICHHELD F., *L'Effet Loyauté*, Dunod, 1996
- RIES A., TROUT J., *Le marketing participatif*, cité par LEHU J.M, *L'encyclopédie du Marketing, commenté et illustré*, Eyrolles, 2012
- RIEUNNIER S., *Le Marketing sensoriel du point de vente*, Dunod, 2006
- ROBERTS K., *Lovemarks : le nouveau souffle des marques*, Éditions d'organisation, 2004
- SARTRE J-P., *L'Être et le néant*, Paris: Gallimard, 1943, p.637 ; cité par HEILBRUNN B., *La consommation et ses sociologies*
- SCHNEIDER F.W, GRUMAN J. A., COUTTS M. L., *Applied Social Psychology: Understanding and Addressing Social and Practical Problems*, Sage, 2005
- SMAOUI F., *L'image du pays d'origine à travers la chaîne de distribution internationale, les cas des pays en voie de développement*, 2001, thèse en science de gestion, Université de Strasbourg 1
- OLIVER R. L., *Satisfaction: a behavioral perspective on the consumer*, Mc Graw-Hill International Editions, 1997
- STENDHAL, *De l'Amour*, Michel Lévy Frères libraires-éditeurs, Paris, 1857
- WINNEPENNINCKX J., « Le don et sa perception en B to C », *Mémoire DEA*, IAE Toulouse 1, accessible sur <http://perso.wanadoo.fr/j.w.d>, 2002

REVUES & PÉRIODIQUES

- « Aborder le marketing par tous les sens. Le marketing sensoriel : manipulation ou différenciation ? », *JDN (Journal Du Net)*, juillet 2006
- APPLEBAUM W., « Studying Consumer Behavior in Retail Stores », *Journal of Marketing*, 1951
- AURIER Ph., BENAVENT C. et N'GOLA G., Validité discriminante et prédictive des composantes de la relation à la marque, *17ème Congrès de l'Association Française du Marketing*, 2001
- BABINET G., DESPRES J.C., GASTALDI F., « Marketing Mobile, Quelle place pour le Mobile Marketing dans une stratégie publicitaire », *Sopi Communication*, 2003
- BELK, R., « Cultural and historical differences in concepts of self and their effects on attitudes towards having and giving », *Advances in consumer research*, T. Kinneer, vol 11
- BELK, R.W., « Possessions and the Extended Self », *Journal of Consumer Research*, N°15, 1988
- BÉNAVENT C., MEYER-WAARDEN L., « Programmes de fidélisation, stratégies et pratiques », *Actes du 17ème congrès de l'AFM*, Deauville, 2001
- BIBARD L., « Génération Z », *le nouvel économiste*, avril 2012, <https://www.lenouveleconomiste.fr/generation-z-14478/>
- BOSS J-F., « Pourquoi la satisfaction des clients ? », *Revue de RFM* n°144-145, 1993
- BOYER A., NEFZI A., « La perception de la qualité dans le cadre d'une consommation de nature expérientielle », *Market Management*, vol 7, 2007, p. 23, *CAIRN.INFO*
- BURON F., « L'e-CRM aujourd'hui : objectifs, tendances et applications pratiques », *marketing-professionnel.fr*, 16 décembre 2010
- CALVERT G.A., FULCHER E., FULCHER G., FOSTER P., ROSE H., « An international implicit attitude study among youth reveals non-conscious feelings towards multiple media brands to provide an objective measure of brand engagement », *International Journal of Market Research*, 2013
- CAPELLI S., DANTAS C., « Comment intégrer le client à la démarche marketing ? », *Gestion I/2012*, vol 37
- CAPELLI S., SABADIE W., « Évaluer l'impact d'un visuel publicitaire métaphorique », *XXIIème Congrès international de l'Association Française de Marketing*, 2007
- CASARIN F., ANDREANI J.C et JALLAT F., « Tendances du Marketing des Services », *Proposition de Communication au 65ème Congrès des Tendances du Marketing en Europe*, Paris 26-27 janvier, 2007
- COUSSERAND I., « Musées d'entreprise : un genre composite », *Communication et organisation*, n°35, 2009
- D'ANTONI J.S. et SHENSON H.L., « Impulse buying revisited: a behavioral typology », *Journal of Retailing*, 1973
- DEBOS F., « L'intégration de la sémiotique et des figures de style dans la stratégie marketing des distributeurs et des fabricants : des marques « mythiques » aux points de vente, espaces de narration et de langage », *Market Management*, vol 7, *CAIRN.INFO*
- DELATTRE N., associé co-fondateur de Perceptio Média, interview pour le site *marketingemotionnel.com*, 4 mars 2014
- DEROUICHE H., « Le flagship store, nouvelle stratégie des marques », *marketing-professionnel.fr*, 19 novembre 2009
- DIBAR E., « Les nouvelles prouesses du neuromarketing », *01Business*, 2013

- DOOLEY R., « Better Packaging via Neuromarketing », *www.neurosciencemarketing.com*, 2011
- DORTIER J.F., « La perception, une lecture du monde », *Les Grands dossiers Science Humaines* n° 7, 2007
- « Driven by Facebook, Google Mobile Ad Market Soars », *eMarketer.com*, 19 mars 2014
- FAILLET C., « L' e-réputation de la marque, seul paramètre pour influencer la décision du consommateur ? », *marketing-professionnel.fr*, 3 septembre 2014
- FOURNIER S.M., « Consumers and their brands : Developing Relationship Theory in Consumer Research », *Journal of Consumer Research*, Vol. 24, N°4, 1998
- GAUZENTE C., « Le mobile marketing : étude exploratoire qualitative et quantitative des perceptions des consommateurs », *7th Congress for Marketing Trends*, 2007
- GENTAZ E., HATWELL Y., STRERI A., « Toucher pour connaître : Psychologie cognitive de la perception tactile manuelle », *Presses universitaires de France*, Paris, 2000
- GHALI Z., GHARBI A., TOUKABRI M., « L'émotion, un outil marketing ou une base stratégique ? », *Association Maghrébine du Marketing*, 2013
- GILLES M., « Les concepts de relation et d'interaction au travers des divers champs marketing », *Actes du Congrès de l'AFM*, 2000
- GOLDENBERG J. SANGMAN H., LEHMANN D. et HONG J.H., « The role of hubs in the adoption process », *Journal of Marketing*, 2009
- GOURDARZI K., EIGLIER P., « La socialisation organisationnelle du client dans les entreprises de service : concept et dimensions », *Recherches et applications en marketing*, vol 21, n°3, 2006
- GUERRERO L. K. et ANDERSON P. A., « The waxing and waning of relational intimacy: Touch as a function of relational stage, gender and touch avoidance », *Journal of Social and Personal Relationships*, 1991
- GURVIEZ P., KORCHIA M., « Proposition d'une échelle de mesure multidimensionnelle de la confiance dans la marque. », *Recherche et Application en Marketing*, 2002
- HADIJI D., BOUHEL O., MZOUGHNI N., BEN SLIMANE I., « Personnalité de la marque et mobile marketing en Tunisie », *marketing-trends-congress*
- HEURTEBISE C., « Daniel Bô : La brand culture, la stratégie de gestion des marques », *e-marketing.fr*, 2013
- HETZEL P., « Les entreprises face aux nouvelles formes de consommation », *Revue française de Gestion*, n°110, 1996
- HIRSCH A.R., « Nostalgia: A Neuropsychiatric Understanding », *Advances in Consumer Research*, 1992
- HOLBROOK M.B., HIRSCHMAN E.C., « The experiential aspects of consumption: Consumer Fantasies, feelings and fun », *Journal of Consumer Research*, 1982
- INSEL A., « Ce que donner veut dire », *Revue du MAUSS n°1 La découverte*, 1993
- JOHAN C., KARREMANS A., WOLFGANG S., JASPER C., « Beyond Vicary's fantasies: The impact of subliminal priming and brand choice », *Journal of Experimental Social Psychology*, vol.42, n °6, novembre 2006
- KESSOUS A., ROUX E., « La nostalgie comme antécédent de l'attachement à la marque », *5ème Congrès sur les Tendances du Marketing en Europe*, 2006
- KING, C.W., SUMMERS, J.O., « Overlap of opinion leadership across consumer product categories », *Journal of Marketing Research*, 1970

- KOLLAT D.T. et WILLET R.P., « Customer impulse purchasing behavior », *Journal of Marketing Research*, 1967
- « L'empathie, une spécificité humaine ? », *Le Monde*, 28 août 2003
- KRISHNA A. et MORRIN M., « Does touch affect taste? Transfer of product container haptic cues », *Journal of Consumer Research*
- LACOEUILLE J., « L'attachement à la marque: proposition d'une échelle de mesure », *Recherche et Application en Marketing*, 2000
- « La génération Z, émos ou echo-boomers entrent en scène », *JDN*, février 2010
- LALO C., cité « Les fonctions sociales de la mode », *Revue Philosophique de la France et de l'Étranger*, Presse universitaire de France
- LADWEIN R., « L'expérience de consommation et la mise en récit de soi : le cas du trekking », *Actes des 9 èmes Journée de Recherche en Marketing de Bourgogne*, Dijon, 2004
- LEMOINE J.F., « Atmosphère des sites web marchands et réactions des internautes », *Revue Française du Marketing*, 2008
- LETESSIER I., « Pionnier du luxe sur Internet, Burberry défie la crise », *Lefigaro.fr*, 2014
- LOMBARD G., « Les marques de luxe brisent la glace », *emarketing.fr*, n°139, 2010
- LUTZ K. A., LUTZ R.J., « Imagery Eliciting Strategies : Review and Implications of Research », *Advances in Consumer Research*
- « Luxe et créativité vidéo : du "BROAD"casting au "BRAND"casting », *CBNews*, décembre 2014
- MACINNIS D.J., JAWORSKI B.J., « Information Processing from Advertisements : Toward an Integrative Framework », *Journal of Marketing*
- MAZZUCOTELLI O., « E-commerce et industrie du luxe : opportunités et risques », *LesEchos.fr*, 2014
- MC CLURE S., MONTAGUE R., « Neural Correlates of Behavioral Preference for Culturally Familiar Drinks », *Neuron*, Vol. 44, 14 octobre 2004
- « Measuring emotion: The self-Assessment Manikin and the semantic differential », *Journal of Behavioral Therapy & Experimental Psychiatry*, 1994
- MÉOT V., « Des 4P aux 6S: mutations du marketing mix », *Marketing*, N°163 - 28/11/2012: <http://www.e-marketing.fr/>
- « Risk as feelings », *Psychological Bulletin*, vol 127, mars 2001
- MEYERS-LEVY J., MALAVIYA P., « Consumer Processing of Persuasive Advertisements : An Integrative Framework of Persuasion Theories », *Journal of Marketing*
- MUSNIK I., « Luxe, comment communiquer en phase avec l'époque ? », *Influencia.net*, 2009
- OLIVER R.L., « Whence Consumer Loyalty ? », *Journal of Marketing*, n°63, 1999
- OULLIER O., « Le neuromarketing est-il l'avenir de la publicité ? », *Le Monde*, n°18272, 2003
- PARASURAMAN A., ZEITHAML V., BERRY L., « A conceptual model of service quality and its implications for the future research », *Journal of Marketing*, 1985
- PAVLOU, P.A., « Consumer acceptance of electronic commerce : Integrating trust and risk with the technology acceptance model », *International Journal of Electronic Commerce*
- PRAHALAD CK., RAMASWAMY V., « Co-opting customer competence », *Harvard Business Review*, vol 78, n°1, 2000
- REEB G., « Consommateur mutant : quelles
- Marketing* numéro spacial Luxe, n° 181, janvier 2015

- valeurs et insights ? », *Marketing professionnel.fr*, 4 septembre 2014
- REICHHELD F.F., « The One Number You Need to Grow », *Harvard Business Review*, décembre 2003, pp.46-54
- REICHHELD F.F., SASSER W.E., « Zero Defections : Quality Comes to Services », *Harvard Business Review*, 1990, pp. 105-111
- ROOK D. W., « The buying impulse », *Journal of Consumer Research*, 1987
- ROOK D.W. et FISHER R.J., « Normative influence on impulsive buying behavior », *Journal of Consumer Research*, 1995
- « The affect heuristic in judgements of risks and benefits. », *Journal of Behavioral Decision Making*, janvier/mars 2000
- SAINT SEINE M., « Le e-commerce chez Hermès est basé sur la notion de service client », *JDN*, 2008
- SERHAL R., « La Perception tactile en marketing : Etat des lieux et perspectives de recherches », *XXXème Congrès de l'AFM*, Montpellier, 2014
- SIRGY J. M. « Self-Concept in Consumer behaviour : a Critical Review », *Journal of Consumer Research*, 1982
- STAN V., CALCIU M., JAKOBOWICZ E., « Les construits qui affectent la fidélité des clients envers un point de vente. Une application managériale des modèles d'équations structurelles », *6th International Congress Marketing Trends*, Paris, 2007
- THOMSON M., MACINNIS D. J., et WHAN P., « Les liens attachants : mesurer la force de l'attachement émotionnel des consommateurs à la marque », *Recherche et Application en Marketing*, 2005
- THORNDIKE, E. L., « A constant error on psychological ratings. », *Journal of Applied Psychology*, 1920
- TVERSKY A., KAHNEMAN D., « The framing of decisions and the psychology of choice ». *Science*, 1981
- « UK's digital advertising spend set to outstrip all other forms », *TheGuardian.com*, 18 février 2015
- VAN DER LINDEN M., D'ARGEMBEAU A., article « L'émotion, ciment du souvenir », *Cerveau & Psycho*, n°28, juillet-août 2008
- VAIDIS, D., HALIMI-FALKOWICZ S., « La théorie de la dissonance cognitive : une théorie âgée d'un demi-siècle ». *Revue électronique de Psychologie Sociale*, 2007
- VERNETTE E., FLORES L., « Communiquer avec les leaders d'opinion en marketing : Comment et dans quels médias ? », *Décisions Marketing*, n° 35, Association Française du Marketing, juillet-septembre 2004
- WARLIN A., « Musée d'entreprise - Un retour sur investissement plus immatériel que matériel », *lenouveleconomiste.fr*, 2010
- ZAJONC, R.B., « Mere Exposure : A Gateway to the Subliminal. Current Directions », *Psychological Science*
- ZEITHAML V.A., « Consumer Perceptions of Price, Quality and Value: A Means-End Model and Synthesis of Evidence », *Journal of Marketing*, vol 52, n° 3, 1988
- RAPPORTS
- « Avec NoBoys, Pimkie traque les lolitas », *LSA* n° 1693-1694, 12 octobre 2000
- « Conception publicitaire: le message émotionnel renforce l'effet », *Publisuisse*, 2013
- CHARFI A., VOLLE P., « L'immersion dans les environnements expérimentiels en ligne : Rôle des dispositifs de la réalité virtuelle », *CAHIER DE RECHERCHE DE DRM* n° 2010-08

CRÉDOC, « Quelles innovations commerciales au regard des attentes consommateurs ? », *Cahier de Recherche n° C291*, 2012

<http://www.netpme.fr/marketing/704-marketing-sensoriel.html>

CREDOC, *Consommation et Modes de Vie, Cahiers de recherche 2007*

<http://www.e-marketing.fr/>

<http://www.ipsos.com>

DEJOUX C., DHERMENT I., BERGERY L., WECHTLER H., « Intelligence émotionnelle et processus de décision : une étude exploratoire sur des cadres français », *XVIème Conférence Internationale du Management stratégique*, juin 2007

Étude par BNP Paribas et The Bason Project sur la génération Z: <http://cdn-actus.bnpparibas.com/files/upload/2015/01/20/docs/lagrandeinvazionbnpparibastbpweb.pdf>
<http://www.marketing-professionnel.fr/tribune-libre/consommateur-consommation-impact-evolutions-consommateurs-201409.html>

ESCOUBES F., « Repenser l'impact des réactions affectives sur la mémorisation des sponsors : le cas des sentiments intenses envers un club professionnel », *13th International Marketing Trends Conference Paris 17-19 janvier 2012*

http://visionmarketing.e-marketing.fr/marketing-management/pour-la-generation-y-acheter-du-luxe-n-est-pas-un-luxe_a-100-2169.html

FILSER M., « Le marketing de la production d'expérience : statut théorique et implications managériales », *Décisions Marketing*, 2002

<http://www.sethgodin.com/permission/thanks.asp>

« Le modèle américain en perte d'influence », *LSA*, n° 1697, novembre 2000

<https://www.1min30.com/>

<https://renoncharlotte.wordpress.com/2014/12/17/le-neuromarketing-au-service-de-la-publicite-2/>

MAYER J.D, SALOVEY P., CARUSO D.R., *Rapport 2001*

<http://www.reveal-thegame.com/>

HALLVARD, responsable international du développement produit au sein de Ipsos ASI, *rapport annuel Ipsos 2006*. http://www.ipsos.com/sites/default/files/Ipsos_RapportAnnuel_2006.pdf

<http://lesmarketing.fr/le-marketing-de-la-co-creation-les-co-co/>

GIRAUD M., « L'expérience d'achat impulsif en hypermarché : proposition d'un modèle », *Actes du Congrès de l'AFM*, Tunis 2003

<http://www.journaldunet.com/management/marketing/dossier/marketing-visuel/5.shtml>

<http://www.webandluxe.com/01/2014/invite-le-marketing-experientiel-au-coeur-des-enjeux-des-marques-en-2014/>

SOCIÉTÉ L2, *Intelligence Report : Social Platforms*, 2013

<http://www.influencia.net/data/document/etude-ipsos-hopshop-influencia.pdf>

www.webandluxe.com

SITES WEB

<http://bear.warrington.ufl.edu/weitz/mar7786/Articles/Goldenberg%20et%20al%202009%20hubs.pdf>

Net PME, site collaboratif en ressources d'experts pour créateurs et chefs de TPE-PME;

<http://www.influencia.net/data/document/luxe.pdf>

http://www.nobelprize.org/nobel_prizes/economic-sciences/laureates/2002/press-fr.html objectif.html

<http://eugrafal.free.fr/McClu-et-al-2004.pdf>

<http://marketing.thus.ch/loader.php?page=Neuromarketing-III>

http://www.cerveauetpsycho.fr/ewb_pages/a/article-le-neuromarketing-dans-la-tete-du-consommateur-33295.php

<http://www.cedricdeniaud.com/nouveautes-amazon-ecommerce-twitter/>

<http://recherche.e-marketing.fr/ipsos-association-professionnels-tracking->