

# Du bon usage du marketing



Marketing générationnel, dites-vous ? Pourquoi pas ! Mais pas n'importe comment.

Quelle marque BtoC n'a pas été tentée par le « marketing générationnel » ? Nombre d'articles, parfois très étayés, ont fleuri ces dernières années dans la presse professionnelle ou scientifique, en faveur de cette approche. L'orientation de la stratégie marketing induite par l'âge chronologique similaire des individus d'une cible paraît accessible, porteuse et manifestement tendance. Même si auteurs et consultants se battent toujours sur les appellations et les bornes (si tant est qu'elles aient un sens réellement pertinent), des générations paraissent aisément identifiables et donc facilement

exploitables. À l'ère de la *KPI metrics frenzy*, toute variable chiffrée est faite pour rassurer le marketing en peine de visibilité et donc de confiance. La « génération » comporte par ailleurs l'avantage énorme de représenter le plus souvent des segments à gros volumes, avec principalement la « grande génération » ou « génération silencieuse » (née avant 1945), les baby-boomers (1945-1964), puis les générations X (1964-1979), Y (1979-1994), Z (1994-2015) et alpha (nés depuis 2015) ; les trois dernières venant directement ou indirectement nourrir les rangs des millennials (1982-2002) et des *digital natives*, de par leur vie symbiotique, ou perçue comme telle, avec les technologies de l'information.

\* Enseignant-chercheur à l'Université Paris 1 Panthéon-Sorbonne

# générationnel

Pouvoir simplement nommer des groupes d'individus rassure. Mais cette approche générationnelle n'est-elle pas en réalité une solution d'apparence – par manque d'imagination stratégique et créative ? Un mouvement d'émulation concurrentielle, auto-entretenu pour éviter de résoudre le problème d'une segmentation marketing jugée trop difficile et souvent minée par ses tentations extrémistes instillées par les louanges historiques d'un Don Pepper's et d'une Martha Rogers, pour une approche « unicellulaire » *one-to-one* ? Et si finalement cette approche générationnelle du marché n'était pas la martingale salvatrice annoncée ? Pire, et si elle constituait une insidieuse boîte à outils à la portée de toutes et tous, mais que Pandore ne renierait pas ?

## Le concept (pratique) de génération

Faut-il, dans l'absolu, renier le concept de génération ? Non, car les générations symbolisent également, en l'amplifiant, un phénomène sociologique qui traverse la classe d'âge de leurs membres. Besoin d'appartenance, besoin de reconnaissance ou simplement de réconfort, faire partie d'une génération revient à s'offrir un surcroît d'identité, communautaire, voire existentiel dans les cas extrêmes. Si pour les marques on peut alors entendre l'intérêt d'identifier de larges groupes d'individus sur la base d'un ou plusieurs critères partagés, peut-on admettre pour autant que faire partie (de facto, puisque décidé par l'année de naissance) d'une génération signifie *ad nutum* l'adoption universelle de ses caractéristiques sociales, politiques, économiques, environnementales...? A priori, non, sauf à

assimiler questionnement stratégique marketing et blague Carambar. La promesse générationnelle chronologique n'est certainement pas l'alpha et l'oméga de la segmentation marketing moderne.

Besoin d'appartenance,  
besoin de reconnaissance  
ou simplement de réconfort,  
faire partie d'une génération  
revient à s'offrir un surcroît  
d'identité, communautaire,  
voire existentiel dans les  
cas extrêmes.

L'individualisation prégnante de la société solidifierait certainement les impénétrables remparts de Troie auxquels se heurterait quelque démarche générationnelle aveugle et simpliste que ce soit. Même un acteur historique du marketing de masse comme McDonald's a su parfaitement offrir la possibilité à chacune et chacun de composer son propre menu, tout en renouvelant régulièrement, voire temporairement, son offre support. La production automobile n'a jamais été aussi concentrée et standardisée. Pourtant, ses acteurs ne cessent de rivaliser en matière

d'options pour permettre la personnalisation de leurs modèles aux goûts et envies de leurs clients. Les jeux vidéo, jadis universels, n'ont jamais offert autant de variantes, caractéristiques, options, *add-ons*... pour rendre le jeu et l'immersion le plus stimulants possible par la personnalisation extrême permise au joueur. Pratiquer aveuglément un marketing générationnel est donc avant tout pratiquer un marketing basique, fainéant et vide de toute créativité. Alors même que l'écosystème dans lequel les marques se débattent est devenu d'une complexité, d'une fragilité et d'une incertitude qu'il n'a jamais connues dans le passé.

## Et la roue (ré)apparut !

Proposer aux marques de révolutionner leur marketing en se concentrant sur une génération d'âge, ou en différenciant

leur offre suivant des générations d'âge distinctes, est tout sauf une révolution. Depuis que le marketing a découvert les atouts de la segmentation, la variable âge chronologique a toujours été valorisée, sans pour autant s'attacher à une ou plusieurs générations entières. Cette segmentation est parfois logique, simple, facile d'utilisation et d'interprétation par le consommateur. De multiples produits comportent d'ailleurs explicitement des indications d'âge « recommandé » pour l'utilisateur. Telle boîte de jouets Lego mentionnera de manière très visible l'âge minimum recommandé pour ne pas vexer la vocation du constructeur en herbe et faire en sorte que le modèle choisi ne crée pas trop de frustration au montage. Alors que les cosmétiques Nyx Professional Makeup ne cesseront de revendiquer une « *fast beauty* » reposant sur une interface avec des consommateurs... ses consommateurs, « nécessairement » *digital natives*. Mais se contenter de la variable âge du consommateur pour en déduire un profil de consommateur peut être aujourd'hui source d'erreurs majeures sur la base d'a priori infondés. Comme par exemple l'inutilité de faire de l'*in-store marketing* pour les Z, censés être toujours *online*.

## Taille unique pour tous

L'approche générationnelle suppose que, parce que deux consommateurs appartiennent à la même génération d'âge, ils aspirent aux mêmes produits et services. Si le postulat pouvait peut-être être entendu pour une majorité des individus des générations anciennes, comme les baby-boomers ou leurs parents, la pertinence est bien moindre aujourd'hui. Les genres musicaux se sont succédé de génération en génération jusqu'à la fin du

Nul ne contestera que le XXI<sup>e</sup> siècle sera un siècle piloté par les données pour le marketing. Celles-ci sont présentes partout, à chaque opportunité de contact numérique avec l'environnement.

XX<sup>e</sup> siècle, laissant souvent pour compte les amateurs de genres devenus très marginaux. Aujourd'hui, la variété des champs musicaux accessibles n'a jamais été aussi diversifiée, croisée, innovante, traversant des générations qui, au surplus, bénéficient de leurs propres *playlists* ou tables de mixage avec des services, plateformes et applications comme Pandora, Deezer, YouTube Music, Spotify, SoundCloud ou Qobuz par exemple. Certaines, comme Catch My Song, misant même sur la mise en relation inter-générationnelle, fondée sur des goûts musicaux partagés.

## Une nouvelle approche générationnelle

Nul ne contestera que le XXI<sup>e</sup> siècle sera un siècle piloté par les données pour le marketing. Celles-ci sont présentes partout, à chaque opportunité de contact numérique avec l'environnement. Et ce sans que l'improbable *Homo economicus* cher à Jeremy Bentham en ait toujours bien conscience. Au surplus, avec un peu plus de 20 milliards d'objets connectés dès 2020, selon Gartner, l'Internet des objets (IOT) promet d'être une source d'information comportementale comme jamais le marketer, apôtre du marketing de masse, n'aurait pu en rêver. Une connaissance chaque jour plus riche, plus instantanée, plus diversifiée, plus renouvelée, et autorisant un décryptage plus fin et plus pertinent des comportements de l'individu. Près de la moitié des dépenses en ligne des Français se fait aujourd'hui sur Amazon. On peut critiquer à l'envie le géant américain pour mille et une raisons, la première étant qu'il est agréable de critiquer les entreprises qui réussissent quand elles paraissent « trop » réussir. Avant de jouer aux aristarques de circonstance, ne devrait-on pas plutôt se rappeler l'obsession bien connue de son fondateur et président, Jeff Bezos, pour le service au client ? Ne faudrait-il mentionner la présence, à chaque meeting du groupe, d'un siège vide censé rappeler aux participants qu'il (le client) est là, même virtuellement, omniprésent, pour valider ou non les évolutions. À ce niveau de réussite, il est clair qu'Amazon n'a pas pour cible « une » génération de clients en particulier, mais l'expérience augmentée de chaque client, qui le lui rend manifestement bien. Pourtant, d'aucuns objecteront qu'un directeur marketing ordinaire qui ferait aujourd'hui fi de l'approche générationnelle risquerait sans doute critiques hâtives et vifs reproches de la part de son *board*. Vite classé parmi les adeptes intemporels de Theodore Levitt, sa myopie marketing évidente lui vaudrait la mise au ban irrévocable de ses pairs, sinon pire... Lorsque la visibilité simple du lendemain n'est plus, et que l'on ne s'est pas doté des outils d'analyse de données pour en comprendre la raison ; lorsque la théorie du cygne noir paraît illustrative d'un management moderne et dynamique, sans



que l'on ait manifestement bien compris ce qu'elle signifiait ; lorsque l'on pense que Malcom Gladwell a explicité le concept du *tipping point* uniquement pour ajouter un *buzz word* à la lexicographie marketing ; ou lorsque l'on pense avoir erré de manière exhaustive sur tous les océans pour finalement conclure que nul ne peut être bleu, n'en déplaise à W. Chan Kim et Renée Mauborgne... alors l'émulation concurrentielle, aussi peu fondée soit-elle, aussi contradictoire soit-elle d'un point de vue compétitif, paraît sécurisante et source de sérénité, voire d'avenir (en commun). Si chacun encense le marketing générationnel, le marketing générationnel est fait pour moi. Michael Porter est mort, paix à l'âme de l'avantage concurrentiel...

### User eXperience Generation

Un marketer pragmatique – il en subsiste encore quelques-uns – sait que son métier exclut les choix dichotomiques, sauf à vouloir optimiser le risque d'échec. Qu'encenser ou décrier le concept de génération ne sert qu'à alimenter des débats sans fin... et souvent sans grand intérêt. Que si le marketing ne parvient pas à définir, défendre et renouveler un avantage stratégique concurrentiel pertinent et fort pour la marque, ce n'est pas du marketing. Marketing générationnel, dites-vous ? Pourquoi pas ! Mais pas n'importe comment. L'avantage majeur d'une « génération » est naturellement qu'elle est censée regrouper un large ensemble d'individus. Sans être obsédé par les pertes et profits, c'est

un avantage potentiel qui mérite naturellement d'être pris en compte. L'inconvénient majeur d'une « génération » est que, compte tenu de la fragmentation et de l'individualisation de la société moderne, les bornes d'âge chronologique qui la définissent enserment sous une même étiquette des individus aux aspirations, aux envies et aux besoins parfois forts différents. Alors si génération il doit y avoir, ne serait-ce que pour prouver accessoirement que « *le directeur marketing est tendance* », sans doute faut-il désormais faire l'effort d'identifier l'UXG (*User eXperience Generation*) idoine pour la marque plutôt qu'une ordinaire classe d'âge. L'UXG, ou la génération qui se fonde sur l'expérience que l'on peut avoir du produit ou du service dans un espace-temps donné. Hier, on écoutait majoritairement la radio ou la musique sur des supports physiques (cassettes, CD). Aujourd'hui, pour nombre de consommateurs, la *streaming* et le téléchargement règnent. Hier, l'ordinateur de bureau était roi. Aujourd'hui, pour nombre de consommateurs, les ordinateurs nomades (portables, tablettes ou smartphones) priment. Hier, pour regarder à la demande un film chez soi,

on achetait ou louait un DVD. Aujourd'hui, Netflix, Disney+, Amazon prime et autres HBO Max rivalisent pour transporter le flux du *streaming video* dans tous les foyers. Aujourd'hui, on conduit le plus souvent une automobile que l'on possède. Demain, on utilisera probablement le plus souvent un véhicule autonome que l'on empruntera.

L'UXG repose logiquement sur l'analyse intense de données, pour identifier et constituer des générations de consommateurs fondées sur une attitude et/ou un comportement, à un instant t,

dans un contexte donné. À l'inverse de la génération chronologique, elle n'est matériellement pas stable dans le temps, et requiert agilité et adaptabilité constantes de la part de la marque. Non seulement l'UXG n'enferme pas la marque dans un carcan chronologique, dont il est parfois difficile de s'extirper au fil du temps ; non seulement l'UXG permet une évolution permanente lente et maîtrisée de l'expérience considérée, sur la base des variables qui la caractérisent ; mais elle offre surtout à la marque l'opportunité de s'exprimer sur un positionnement et une promesse fondamentalement liés à ce qu'est ou ce que fait le produit ou le service, lui-même en évolution constante. L'UXG ne se fonde pas sur l'année de naissance

Sans doute faut-il désormais faire l'effort d'identifier l'UXG (User eXperience Generation) idoine pour la marque plutôt qu'une ordinaire classe d'âge.

de l'utilisateur cible, mais sur l'année de création ou de commercialisation de la version du produit offert, sur le moment de la proposition de l'expérience et/ou sur le contexte dans lequel cette expérience sera vécue. L'UXG ne renie pas l'*inbound marketing*, au contraire, elle le transcende en étant en permanence maître d'un dosage *intuitu personae* permis à la marque, entre marketing de l'offre, nourri par la créativité, et marketing de la demande, nourri par la data. Le succès des matelas Casper repose sur l'innovation dans l'expérience créative du sommeil, pas sur un type de matelas dessiné pour une classe d'âge. L'intérêt pour la co-création n'est pas l'apanage des Z, tout comme l'utilisation des réseaux sociaux, quand bien même ils y sont naturellement surreprésentés. Hier, le marketing faisait des enquêtes de terrain pour recueillir un déclaratif espéré sincère. Il s'adressait alors à des générations chronologiques. Aujourd'hui, incontestablement, les plateformes des réseaux sociaux électroniques comme TikTok, Instagram, Vine, Pinterest ou Facebook, pour les plus célèbres, sont les terreaux les plus fertiles pour identifier, observer, nourrir, développer, influencer des communautés intergénérationnelles. Si près de trois utilisateurs d'Instagram agissent après avoir été inspirés par un *post*, et que 60 % déclarent y avoir découvert un nouveau produit (SocialForce Agency, 2019)... on comprend mieux que déjà plus d'un million d'annonceurs dans le monde se ruent sur ce réseau social pour séduire la « génération Instagram » en lui racontant des *stories* et autres merveilles sur leurs marques. Hier encore, le marketing générationnel permettait d'imposer produits, services et marques à telle ou telle génération chronologique. L'UXG magnifie l'approche par la séduction. On n'impose plus rien à un consommateur qui sait avoir le pouvoir ; un consommateur qui choisit ses influenceurs ; un consommateur qui détermine d'un simple « clic » s'il aime ou non la marque ; un consommateur qui décide ou non d'être ambassadeur de la marque, vecteur de communication du *earned media* ; un consommateur qui décrète seul ou en groupe que l'expérience offerte par la marque est bonne, pertinente, valorisante, socialement responsable ou qu'elle ne l'est pas... L'UXG rebat indubitablement les cartes de la fonction marketing, cherchant à s'adresser à des générations de

Les marketers les plus audacieux peuvent trouver avec l'UXG l'opportunité d'un interventionnisme stratégique, constructif et créatif.

consommateurs. L'authenticité de la promesse s'expose potentiellement à des milliers, voire des millions d'individus en quelques secondes. Mais en cas de succès, elle constitue naturellement un accélérateur extraordinaire, avec le facteur implicitement démultipliateur que constitue la « génération expérientielle » visée. Certains marketers craignaient pour leur avenir avec la vague *data driven*. Les plus audacieux peuvent trouver avec l'UXG l'opportunité

d'un interventionnisme stratégique, constructif et créatif. Certes, à la fois complexe, subtile et fragile et nécessitant une analyse permanente des évolutions non plus de la génération visée dans un espace-temps donné, mais de la société de consommation... pour nourrir d'*insights* pertinents une innovation stratégique intimement liée au décryptage des attitudes et des comportements. Hier, nombre de marketers se pensaient être des dieux sur Terre, capables de décoder le consommateur. Aujourd'hui, ce dernier est devenu une énigme vivante. Pour définir l'expérience de marque qui le séduira, jamais le commandement de David Ogilvy n'a été plus approprié à l'égard des marketers : « *Compete with the Immortals* ». ■

## AGENDA

### ■ IREP FORUM LES MARQUES : DES MÉDIAS À PART ENTIÈRE ?

15 octobre 2019

IREP

[www.irep.asso.fr/](http://www.irep.asso.fr/)

[agenda.php](http://agenda.php)

Amphithéâtre ISEG

Paris

### ■ SALON DU CHOCOLAT

30 octobre -

3 novembre 2019

EVENT INTERNATIONAL

[www.salon-du-chocolat.com](http://www.salon-du-chocolat.com)  
Parc des expositions  
Paris - Porte de Versailles

### ■ TENDANCES COMMUNICATION

25-29 novembre 2019

COMUNDI

[www.comundi.fr/](http://www.comundi.fr/)

[formation-communication/](http://formation-communication/tendances-communication-2019.html)

[tendances-](http://formation-communication/tendances-communication-2019.html)

[communication-2019.html](http://formation-communication/tendances-communication-2019.html)

Paris