

LES MARQUES AVOIR UNE

Toute marque se doit de chercher à séduire les générations à venir, afin de ne pas mourir avec celle qui l'a vue naître. Avec le digital, tout se complique... l'enjeu est de communiquer de manière simultanée vers des générations différentes, dont celle des millennials, aussi bien en *mainstream* qu'en *precision marketing*.



Entretien avec Nicolas Bordas*

Le marketing générationnel est-il un enjeu pour toutes les marques ?

Nicolas Bordas : Toutes les marques courent le risque de vieillissement de leur cœur d'audience si elles ne renouvellent pas leur offre et leur communication pour recruter leur prochaine génération de clients. Quel que soit le marché sur lequel on agit, il est fondamental de ne pas vieillir – sinon mourir – avec ses clients ! Mais l'enjeu du marketing générationnel n'est pas de même nature selon les marchés. On peut distinguer quatre types de marchés en fonction

de la sensibilité de l'offre et de la communication à l'obsolescence.

Le premier type se singularise par une faible obsolescence du produit et de la communication. Citons par exemple certaines marques d'alcool ou de luxe – comme les montres de valeur. Le produit « vintage » vaut potentiellement plus que le neuf, et le positionnement communicationnel a tout à

* Vice-président international de TBWA\Worldwide et directeur pédagogique de l'Executive Mastère spécialisé Communication de Sciences Po Paris

doivent toujours génération d'avance

gagner à rester stable au cours du temps, à l'exemple de Patek Philippe : « *You never actually own a Patek Philippe, you merely look after it for the next generation* » (On ne possède jamais une Patek Philippe, on en prend soin pour la prochaine génération).



Mais c'est aussi le cas de nombreuses

marques de grande consommation, dont le produit évolue peu (même s'il peut connaître des variantes) et dont la communication orientée recrutement se renouvelle faiblement autour d'un même thème (Mr Propre par exemple).

Le second type se distingue par une forte obsolescence du produit et une faible obsolescence de la communication. Il est caractéristique des marchés de produits à cycle de vie court, comme le textile, par exemple, dont l'offre se renouvelle en permanence. Dans ce cas, c'est la pérennité du concept de communication qui permet de ne pas revenir à zéro à chaque saison. Un concept qui se doit de ne pas être simplement fidélisant, mais aussi pertinent pour recruter de nouvelles audiences.

C'est aussi le cas des produits technologiques à obsolescence rapide comme les smartphones, pour lesquels il est fondamental, à l'exemple de l'iPhone d'Apple, de cultiver un concept de communication durable au-delà des caractéristiques du produit, qui, elles, évoluent rapidement.

Troisième cas de figure : la faible obsolescence du produit et la forte obsolescence publicitaire. Il s'agit typiquement de marques dont les audiences se renouvellent rapidement,

Parce qu'il diminue à la fois les coûts de diffusion et les coûts de production, Internet permet à toute marque de pratiquer un marketing de niche.





même si le produit en lui-même évolue peu. À l'image du marché des *soft drinks*, dont les marques doivent, tous les deux ou trois ans, « actualiser » leur communication pour ne pas apparaître « datées » et rencontrer les attentes des jeunes du moment. Les offres de Coca-Cola ou d'Orangina évoluent peu (mises à part quelques déclinaisons), mais ces marques se doivent de renouveler régulièrement leur communication pour toucher leur prochaine génération de clients.

Quatrième et dernier type : une forte obsolescence du produit et une forte obsolescence publicitaire. Il s'agit souvent de marques dont les millennials sont le cœur de cible et qui doivent rivaliser avec une concurrence en perpétuel renouvellement, surfant sur les tendances culturelles du moment. C'est, par exemple, le cas du *sportswear*, où des marques établies (Nike, Adidas...) doivent faire face en permanence à des marques de niche et « *trendy* » (Under Armor, Lulu Lemon, No Ka'oi, Every seconds counts...). L'enjeu devient pour les marques établies de se jouer de leurs propres codes (cf. Adidas avec Adidas Originals ou la renaissance des chaussures de tennis Stan Smith ou Billie Jean King) pour apparaître à la pointe de la tendance culturelle du moment, en se montrant plus créatives que les marques concurrentes les plus créatives. Une créativité qui doit se traduire à la fois dans l'offre et dans la communication.

Qu'est ce qui a le plus changé depuis 20 ans en matière de marketing générationnel ?

N. B. : La problématique fondamentale – séduire la prochaine génération – n'a pas changé. Ce qui a changé, avec l'avènement du digital, c'est la possibilité de segmentation, non seulement de l'offre, mais aussi de la communication, via le micro-ciblage. Autrefois, seules les « *megabrands* »

disposant de beaucoup de moyens, comme McDonald's ou Coca-Cola, pouvaient se permettre de multiplier les campagnes ciblées utilisant les grands médias traditionnels. Ainsi, McDonald's communiquait différemment auprès des enfants (Happy Meal), des adolescents ou de leurs parents. Parce qu'il diminue à la fois les coûts de diffusion et les coûts de production, Internet permet à toute marque de pratiquer un marketing de niche en ciblant des communautés très pointues avec une offre et une communication adaptée. Les marques peuvent désormais compléter leur communication grand public par des communications hyper-ciblées, qui seront visible uniquement par la communauté recherchée sans perturber les autres audiences. C'est tout l'enjeu du marketing de précision permis par l'analyse en temps réel des données, en particulier issues de l'écoute systématique des réseaux sociaux.

L'émergence des millennials remet-elle en cause les fondamentaux du marketing de la marque ?

N. B. : Les millennials, même s'ils s'en défendent parfois, sont extraordinairement sensibles aux marques. Les fondamentaux du marketing de la marque reposant sur le trip-tyque apparence-sens-expérience ne sont donc pas remis



en cause. Ce qui évolue, c'est d'une part la nature du sens attendu, et d'autre part la nature de l'expérience délivrée. Pour ce qui concerne le sens, on voit monter en force une demande de bénéfice sociétal (que j'appelle la valeur sociétale ajoutée), qui doit non seulement être promise, mais délivrée de manière concrètement crédible et sincère. Pour ce qui concerne l'expérience, l'enjeu reste la maximisation de la qualité de l'expérience vécue avant, pendant et après l'achat, en plaçant au cœur l'expérience digitale.

Les millennials vont désormais juger une marque, non seulement sur la qualité de son offre et de sa consommation, mais aussi à l'aune de l'expérience digitale qu'elle a su – ou non – leur offrir. Cette évolution des attentes des millennials peut s'avérer cruelle pour certaines marques de grande qualité qui n'ont pas encore compris l'importance de leur offrir une expérience digitale à la hauteur de leur expérience de consommation.

Les DNVB (*digital native vertical brands*) inventent-elles un nouveau modèle de marketing générationnel ?

N. B. : Les DNVB, nées sur Internet et ayant intégré dès le départ un circuit de distribution e-commerce, appliquent en fait les mêmes règles que les autres marques en se donnant les moyens de maximiser l'expérience client. D'une certaine façon, l'argent qui n'est pas investi dans des campagnes utilisant les grands médias traditionnels peut être investi dans le service client et la maximisation de la satisfaction à l'usage, qui transforme les clients en premier média de la marque. De ce point de vue, les grandes marques traditionnelles ont tout à gagner à s'inspirer des modèles intégrés des DNVB. À l'inverse, ces marques ne peuvent pas ou ne pourront pas vivre éternellement heureuses en restant cachées. Quand le marché qu'elles créent sera jugé digne d'intérêt par des concurrents ambitieux, elles devront sortir du bois et gagner le combat des grands médias sur un public plus large, pour pouvoir survivre et se développer.

Peut-on et doit-on adresser le même message à des générations différentes ? N'y a-t-il pas un risque d'éclatement des marques à force de s'intéresser à des micro-cibles via des médias ciblés ?

N. B. : On peut communiquer le même message à des générations différentes, à la condition expresse de s'adapter dans le fond et dans la forme aux attentes de la génération à venir. En marketing, il faut, d'une certaine manière, avoir toujours une génération d'avance ! Mais si la communication de marque doit évoluer au cours du temps, il est impératif qu'elle le fasse autour d'une idée de marque qui soit à la fois pertinente et pérenne, qui garantisse la



constance dans le temps et dans l'espace. Le digital permet aux marques de multiplier leurs campagnes à destination de publics spécifiques tout en conservant unité et intégrité. D'où l'importance de structurer leur réflexion autour d'une plateforme explicite. Une marque ne peut durablement faire le grand écart entre deux cibles ou deux générations. Le risque d'éclatement est réel si on ne prend pas la peine de cultiver le « barycentre » de sa marque, son « idée », qui se doit d'être de plus en plus un « idéal » (ce que les Anglo-Saxons appellent le *brand purpose*).

Les nouvelles générations sont-elles transnationales ?

N. B. : Du fait de la généralisation d'Internet, les nouvelles générations vivent plus que jamais dans une culture mondialisée. D'Instagram à TikTok, d'Amazon à Alibaba, les nouvelles marques venues d'Occident ou d'Orient deviennent vite planétaires. Mais cela ne signifie pas pour autant que la communication des marques se mondialise. Le local (re)gagne du terrain, et les acheteurs du monde entier intègrent de plus en plus l'origine nationale des produits et leur impact environnemental dans leurs critères d'achat. Les marques mondiales n'ont pas d'autre choix que de prendre en compte les spécificités locales. Même la marque la plus globale du monde, Apple, en éprouve le besoin lorsque, par exemple, elle décide de tourner un film spécifique pour le public chinois, à l'occasion du Nouvel An chinois. L'avenir des marques n'est pas « glocal » (recherche d'un compromis entre global et local) : il est 100 % global et 100 % local, ce que permet désormais la communication digitale. ■