

# Le Bulletin

## de L'ILLEC

### LES JEUNES ET LES MARQUES

RÉVOLUTION  
*Editorial*

page 2

LE TEMPS RÉVOLU  
DU MONOLOGUE

*Entretien avec Michel Perret*

page 1

DEMANDE D'EXEMPLARITÉ

*Entretien avec Florence Hermelin*

page 4

UNE JEUNESSE CRUELLE AUX  
RENIEMENTS

*Entretien avec Elisabeth Martine-Cosnefroy*

page 6

LUXE ET COMMUNICATION, DES  
MARQUES EMPLOYEURS  
DE RÉFÉRENCE

*Entretien avec Abdou Ziat*

page 8

UNE GÉNÉRATION  
"VIRTURÉELLE" QUI SAIT  
PRENDRE SES MARQUES

*Entretien avec Joël-Yves Le Bigot*

page 9

### CONSOMMATION DES MÉNAGES

REPRISE CONFIRMÉE

page 11

## Les jeunes et les marques

### Le temps révolu du monologue

**L**es jeunes sont disposés à jouer le jeu des marques, un jeu qui fait partie de leur culture. Mais ils attendent des marques un échange, et qu'elles se fondent sur des valeurs authentiques. L'enquête BrandActsObserver, de l'agence Leo Burnett et de, tente d'évaluer quelles sont les marques qui leur répondent par les actes.

*Entretien avec Michel Perret, directeur général du planning stratégique à l'agence Leo Burnett*

■ *Les jeunes se singularisent-ils quant à leurs attentes vis-à-vis des marques ?*

**M. P. :** Il y a des différences et des correspondances entre les marques plébiscitées par les 18-25 ans et par le grand public en général. Au nombre des marques préférées des jeunes, celles de l'univers technologique sont surreprésentées : Google, MSN, Sony, Samsung, Microsoft, en phase avec les « natifs numériques » du sociologue Marc Prensky, la génération née avec le mobile et Internet. L'attrait de la technologie singularise radicalement leur demande et leur relation aux marques.

Mais les jeunes plébiscitent aussi des marques comme Ikea et Décathlon. Ceux qui commencent à emménager choisissent la marque suédoise, première enseigne où l'on va se meubler, et lui restent fidèles ensuite. Ikea est en deuxième position après Google, toutes générations confondues. Le sport est une valeur proche des jeunes, et Décathlon retient leurs faveurs, même si cela ne se traduit pas toujours sur le plan de la fréquentation, car l'enseigne a une image plus adulte. Enfin, les 18-24 ans désignent Nutella et Milka comme leurs marques préférées dans l'univers alimentaire. En tant de crise, on est en quête de petits plaisirs simples

(suite page 3)

## Révolution



Victor Hugo, qui ne fut pas toujours un grand-père modèle, s'essaie, dans *Océan*, à établir une feuille de route pour la jeunesse :

« *O jeunes gens ! Elus ! Fleurs du monde vivant, / Maîtres du mois d'avril et du soleil levant, / N'écoutez pas ces gens qui disent : soyez sages ! / La sagesse est de fuir tous ces mornes visages.* »

Vibrant appel à la révolte, au bonheur, à la vie que, génération après génération, tous les jeunes gens du monde devraient aller répétant. Or qu'en est-il aujourd'hui ? Florence Hermelin douche les enthousiasmes, lorsqu'elle assène : « *Ni fataliste ni victime, [cette jeune génération] est positive. Et aussi conservatrice, voire réactionnaire, vantant les mérites du travail, de la famille.* » Ne manque que la patrie, dont le résultat des dernières élections européennes montre, en creux, dans l'abstention massive, qu'elle pourrait aussi faire partie du programme. Michel Perret confirme le diagnostic : « *Les jeunes sont plus exigeants vis-à-vis des marques, mais ce n'est pas par esprit de révolte ou d'opposition. Beaucoup d'études montrent qu'ils sont proches des valeurs de leurs parents.* » Orelsan a beau s'égosiller et Mathieu Kassovitz cultiver la haine dans les quartiers, Enzo Enzo sussure qu'il suffit d'être « *quelqu'un de bien* », tandis que *l'Esquive* transporte Marivaux au cœur des cités. En somme « *il n'y a plus de schisme entre jeunes et adultes, l'esprit de Mai 68 est derrière nous* ».

C'est en vain que s'emporte le toujours jeune Hugo contre les vieux faiseurs de morale :

« *Oh ! comme je les hais, ces solennels grigous. / Ils composent, avec leur fiel et leurs dégoûts, / Une sagesse pleine et d'ennui et de jeûnes, / Et, faite pour les vieux, osent l'offrir aux jeunes* »

Les bilieux semblent l'emporter sur toute la ligne. Pour ce qui est des études : du bac + 2 aux lauréats de nos meilleures écoles de commerce, les choix sont d'un conformisme absolu, nous apprend Abdou Ziat. Pour ce qui est de la consommation, si les jeunes s'évadent dans le monde virtuel de l'internet, ils se replient vite vers le bercail du tangible. Selon Elisabeth Martine Cosnefroy, « *plus on navigue sur la Toile et plus on a envie de rencontrer de vrais gens. Il y a revalorisation du point de vente* ». Le retour prend même des allures d'ordre moral : « *Les jeunes sont séduits par ces entrepreneurs [Steve Jobs, Michel-Edouard Leclerc, Serge Papin] fidèles aux valeurs d'origine* ». Jusqu'aux bons sentiments qui ne semblent pas susciter l'aversion : « *Pour les jeunes la posture est un signe indispensable, mais elle n'est pas une fin en soi. La personnalité et la transparence sont bien plus fondamentales, mais aussi la cohérence (l'expression) et la proximité (ouverture)* ».

Faut-il désespérer de la Sorbonne ? Ce n'est point si sûr. Joël-Yves Le Bigot appelle à un bon sens du plus pur cartésianisme : « *Par définition un jeune ne peut être conservateur, car il n'a rien à défendre et tout à conquérir.* » Et de suggérer que l'apathie apparente de la jeunesse tient au fait qu'il n'y a plus rien contre quoi se révolter, parce que plus rien à imiter. Le XIX<sup>e</sup> siècle a immolé Dieu avec Nietzsche, explosé la versification avec Rimbaud, flouté les contours de l'image avec les impressionnistes. Le XX<sup>e</sup> siècle, Camus s'est chargé de démontrer de quelles atrocités il était capable, dans *l'Homme révolté*. Dès lors, il n'y a plus rien contre quoi se rebeller et rien d'autre que la barbarie à attendre de la révolte. Avec une grande économie d'expression, c'est ce qu'insinue Joël-Yves Le Bigot : « *Il est absolument faux de prétendre que les jeunes ont les mêmes valeurs que leurs aînés, car ils sont bien placés pour savoir que les opinions – sur le travail, sur la famille – n'ont plus aucun sens.* »

Serions-nous alors condamnés à assister – comme à une fin grotesque de l'histoire – à la répétition sans fin du même dans l'absurde exploré ad nauseam par Camus ? Point du tout, car les « *enfants du numérique* » sont en train de prendre le pouvoir.

A Louis XVI qui demandait si la foule venue à Versailles interpeller « le boulanger, la boulangère et le petit mitron » manifestait un esprit de révolte, le duc de La Rochefoucauld-Liancourt aurait répondu « *Non, Sire, c'est une révolution* ». Il se pourrait que l'absence de révolte constatée par nos auteurs marque le début masqué d'une révolution d'un genre absolument nouveau, parce que dépourvue de haine, d'idéologie et de programme (autre qu'informatique). Faute qu'ils aperçoivent dans le champ de ruines des valeurs que leur laissent, avec un monceau de dettes, leurs aînés, les jeunes trouvent leur mode de socialisation dans le « *virtuel* ». Faute que la société ose encore leur proposer des maîtres à imiter (ou à rejeter), ils se construisent entre eux et « *se définissent par leur surface sociale créée grâce aux liens, aux réseaux qu'ils tissent* ». Faute que le débat, au sein de la société civile, présente le moindre intérêt, ils s'expriment par le canal de *Facebook*, sur des sites aussi passionnants que « *Pour que MacDo livre à domicile* ».

« *Je me révolte, donc nous sommes* », écrit Camus. La référence au cogito cartésien est évidente. Il se pourrait que l'absence de révolte de la jeunesse occidentale soit le signe, non signifié, d'une révolution non signifiante qui va son chemin, portée par la technique qui, moins encore que la science, ne pense quoi que ce soit. Une révolution qui ne se donne même pas la peine de promettre des lendemains qui chantent et qui fait peur, car elle est le fait d'une « *génération qui pense savoir et qui pense être experte, à tort ou à raison* », selon Florence Hermelin. Une génération incompréhensible en ce qu'elle se précipite vers l'avant, à une vitesse jamais atteinte, alors que, sur son chemin, ceux d'avant ont arasé tous les cairns susceptibles de lui servir de repères. Il reste à souhaiter que le GPS la guide là où elle ne sait pas qu'elle va, en un lieu de cocagne où, seule certitude, la boussole s'affole.

Dominique de Gramont

et accessibles, et ces marques vendent des produits aux promesses claires et tenues.

### ■ *Que représentent les marques pour les jeunes ?*

**M. P.** : Les jeunes sont plus exigeants vis-à-vis des marques que leurs aînés, mais ce n'est pas par esprit de révolte ou d'opposition. Beaucoup d'études montrent qu'ils sont proches des valeurs de leurs parents. Cette génération a parfaitement intégré les marques dans la vie quotidienne, elles font partie de sa culture. Les 18-24 sont lucides quant au rôle des marques, ils ne les mettent pas en cause : selon Scanner Lagardère, 77 % estiment que la marque est un repère, 56 % que c'est un signe pour se mettre en valeur, 89 %, un moyen pour faire payer plus cher un produit. Mais ils achètent l'iPod, qui coûte trois fois plus cher qu'un MP3 : ils se savent manipulés, mais ils jouent le jeu.

### ■ *Que leur demandent-ils ?*

**M. P.** : Cette génération maîtrise la technologie qui, depuis une vingtaine d'année, a amélioré la capacité de communication des gens. Les jeunes fondent leur exigence sur la capacité des marques à interagir. D'où le succès de l'iPod, qui n'est pas seulement un beau produit mais qui propose une interface exceptionnelle pour la musique. Deuxième exigence des 18-25 ans : la valeur d'usage doit être très élevée. Google ne s'est construit que sur cette valeur : pas d'imaginaire, pas de communication, simplement un usage et une instantanéité, et une marque gratuite !

La jeune génération, qui fait de la communication une valeur centrale, ajoute quelque chose à la marque en mettant fin à son monologue. Les jeunes rendent effective une tendance lourde fondée sur le désir d'échange. Ils ont enrichi le concept de marque en exigeant d'elle de la relation. Une marque, c'est une conversation. Les 18-25 sont moteurs dans l'évolution du rapport des forces entre marques et consommateurs. Il y a deux ans, Greenpeace a accusé Apple de vendre des produits peu performants en termes de recyclage. Il n'a pas fallu plus de six mois à la marque pour réagir.

### ■ *La consommation ostentatoire existe-elle chez les jeunes ?*

**M. P.** : La valeur de badge d'une marque demeure forte, elle permet la reconnaissance mutuelle. L'attachement est également important, puisque 72 % des 18-24 ans disent faire attention aux marques qu'ils achètent (baromètre CSA). Mais cette valeur n'est jamais acquise. Les jeunes peuvent abandonner une marque du jour au lendemain, particulièrement dans l'univers technologique. Les tribus se définissent par un même

type de valeurs, donc de marques et d'usage, mais le phénomène de l'idolâtrie des marques, caractéristique des années 1980, est loin. Nike est tombée un temps de son piédestal pour des raisons éthiques : la marque était accusée de faire travailler des enfants.

### ■ *Votre baromètre « BrandActsObserver », mené avec BVA, porte sur le « courage des marques »<sup>1</sup>...*

Michel Perret : Les valeurs de courage, d'engagement, d'action, sont célébrées en période de crise et d'incertitude. Si les marques ne prennent pas conscience du phénomène, elles sont menacées. On leur demande aujourd'hui une action conforme à leur parole, à leur promesse. La frontière est d'ailleurs de plus en plus ténue entre la marque de groupe et la marque commerciale. Le courage peut rester du domaine de l'intention, il faut, pour le mesurer, juger de l'action. Les marques sont à l'épreuve des faits. C'est bien de faire savoir, à condition de faire d'abord.

Nous avons retenu quatre notions pour distinguer les marques les plus convaincantes : surprendre, mobiliser, s'engager et agir. De fait, on ne peut pas se dire courageux si on reste muet, il faut donc mesurer la capacité des marques à surprendre, par les produits, les services, la publicité, l'innovation. Cette première étape passée, la marque peut faire du bruit, mais elle doit être capable de rassembler, de mobiliser, pour être aimée, recommandée : les consommateurs seraient-ils attristés si elle disparaissait ? Une troisième étape est l'engagement :

la marque a-t-elle la capacité de délivrer une promesse, et si elle attire va-t-on pour autant la suivre ? Enfin, il faut l'action, la différence par la preuve, la mise en œuvre des discours. Surprendre, mobiliser, s'engager et agir, sont ce que les 18-25 ans attendent des marques.

### ■ *Entre l'enthousiasme, la lucidité, le détachement ou le scepticisme, comment les jeunes se situent-ils ?*

**M. P.** : Les jeunes ne sont ni blasés ni désabusés. Les valeurs qu'ils partagent sont les mêmes que celles des moins jeunes, centrées sur le travail et la famille. Il n'y a plus de schisme entre jeunes et adultes. L'esprit de Mai 68 est derrière nous, 60 % des jeunes sont confiants dans leur projection à dix ans, ils sont lucides.

### ■ *Sont-ils plus fidèles aux marques que les adultes ?*

**M. P.** : Je ne crois pas, de manière générale, à la fidélité aux marques. La fidélité, si elle existe, se mesure ainsi : si le produit n'est pas présent dans le magasin, vais-je lui trouver un substitut dans le magasin, ou changer de magasin pour le trouver ? Au concept de fidélité, je préfère celui d'attachement. Aujourd'hui, les jeunes

sont plus attachés et moins fidèles. Ils déclarent plus souvent changer de marques qu'il y a une dizaine d'années. Ils demeurent attachés aux marques qu'ils ont choisies mais privilégient le donnant-donnant : ils s'attachent à une marque si elle répond à leurs attentes. Dans le cas contraire, ils n'ont pas d'états d'âme.

■ *Les filles se distinguent-elles des garçons devant les marques ?*

**M. P.** : Les sous-échantillons que nous pouvons observer sont un peu étroits, mais le constat général est que les différences ont tendances à s'estomper dans les jeunes générations par rapport aux plus âgées. On note toutefois deux tendances significatives : les jeunes hommes surnotent les marques technologiques, l'écart le plus important portant sur la marque Orange ; les jeunes femmes surévaluent nettement les marques de... chocolat : Nutella, Milka, Poulain ou Nestlé.

■ *Pour les jeunes, dépenser c'est être, ou l'idée est dépassée ?*

**M. P.** : Les jeunes ne se reconnaissent pas dans la logique de sacralisation qu'évoque Gilles Lipovetsky, mais dans un rapport égalitaire avec la marque. Grâce à Internet, ils sortent de l'âge de la propriété pour entrer dans l'ère de l'accès que décrit Jeremy Rifkin, l'ère de

la dématérialisation. Ils veulent moins posséder que voir, expérimenter, accéder aux nouveaux produits. Dépenser, oui, mais en recyclant leur dépense, en revendant sur EBay, si le produit a évolué sur le plan technique. Ce qui compte n'est pas tant la possession que l'usage. Le succès des vide-greniers, même s'il est transgénérationnel, atteste ce détachement de l'objet physique.

■ *Quel est leur comportement en matière environnementale ?*

**M. P.** : La génération des 18-24 ans est la plus concernée par les problèmes environnementaux et entend agir. Ils choisissent des marques qui feront du bien à l'environnement : à prix et qualité comparables, 88 % des jeunes (selon l'étude Cone LLC de 2008) sont susceptibles d'abandonner une marque classique pour une marque plus soucieuse de l'environnement. Cette génération est dans l'action, elle ne transige pas.

*propos recueillis par Jean Watin-Augouard*

*1. Le premier baromètre date de 2007, le deuxième, a été publié en 2009. Il mesure le courage et la capacité d'agir parmi cent sept marques de seize secteurs soumises au vote d'un échantillon de quatre mille personnes de 15 à 65 ans.*

## ■ Demande d'exemplarité

**M**ême sans emploi, les jeunes ont conscience d'être intégrés dans une économie informelle et de participer au chiffre d'affaires des marques. Sans compréhension de ces consommateurs de l'ère digitale, impossible d'anticiper les attentes : le marketing de demain est en gésine chez les pionniers d'une révolution.

*Entretien avec Florence Hermelin, directrice générale adjointe de l'agence de communication SixandCo.*

■ *Vous avez mené une étude<sup>1</sup> sur les « natifs de l'ère numérique ». Qui sont-ils ?*

**Florence Hermelin** : Notre étude visait à comprendre le rôle et l'impact des nouvelles technologies, Internet, le mobile et leur combinaison, dans la vie quotidienne des jeunes, comment elles structurent leur identité, modifient leurs comportements et leurs rapports à la société et aux marques. Quand le sociologue Marc Prensky a créé, à la fin des années 1990, le concept de « *digital natives* », il désignait les enfants nés dans l'ère numérique mais qui n'était pas nécessairement tous immergés dans les nouvelles techniques de l'information. Aujourd'hui, même s'ils ne possèdent

pas d'ordinateur chez eux, ce qui est de plus en plus rare, ils sont en permanence connectés. Quelle que soit leur origine, sociale ou géographique, tous les jeunes sont résolument « digitaux ».

■ *Comment construisent-ils leur identité ?*

**F. H.** : Ils se définissent par leur surface sociale créée grâce aux liens, aux réseaux qu'ils tissent. L'identité hier simple et localisée est devenue plus qualitative et protéiforme, à la fois plus exhaustive, car multimédia, et plus fragmentée, car multi-support et multiréseau. Sept jeunes sur dix veulent de vrais liens, utiles. Ce qui leur importe, c'est leur capacité à rayonner et à diffuser ce qui fait sens pour des communautés choisies. Ils continuent à sérier leurs relations selon des centres d'intérêt, se définissent par un groupe et des valeurs auxquelles ils adhèrent, mais de manière démultipliée.

De fait, s'ils décident qui ils sont, ils invitent autrui à participer aussi à la définition de leur identité. Ils vivent bien cette dépendance à l'autre, car elle est choisie et partagée : on peut être le roi de quelqu'un dans une bande et le courtisan d'un autre dans une autre communauté. Le recours plus systématique au collectif n'empêche pas un fort sentiment d'autosuffisance

(exacerbé par la disposition d'outils de mise en scène de soi) : c'est une génération qui pense savoir et qui pense être experte, à tort ou à raison. Elle aura du mal à se mettre en question.

■ *Quelles sont les conséquences pour les marques ?*

**F. H.** : Toutes les marques peuvent participer à la définition de l'image d'un individu, ce qui n'était pas le cas auparavant. Devant la fragmentation des identités, la marque peut aider à agréger les parcelles d'une individualité et devenir un lien précieux ou une plateforme de référence.

La marque, personnalité numérique, doit aussi être capable de proposer plusieurs grilles de lecture. Sur Facebook, des groupes se constituent autour de marques, comme McDonald's et le site « *Pour que McDo livre à domicile* », créé en avril dernier et fort déjà de 37 000 membres, Groupama et « *Pour que Cerise s'appelle courgette* » (« *car elle porte tout le temps des robes vertes* »), ou Cochonou, qui réunit des fanatiques de terroir et de produits authentiques.

Les jeunes parlent des marques à leur manière, ils se les approprient. Et surtout, ils valorisent des experts venus « d'en bas », à la compétence vérifiable, dotés d'une réelle autorité sans pour autant être auréolés de notoriété. Cela redéfinit le marketing de l'influence, car de nouveaux meneurs d'opinion émergent (à côté des blogueurs connus) et les réseaux de marques, à l'instar des réseaux personnels, peuvent être activés et entretenus. Il revient aux marques de créer des espaces attrayants où s'échangent des informations et des contenus pertinents pour drainer cet auditoire qui s'exprime souvent, spontanément et dans des espaces très différents comme les sites de marques.

■ *Comment les nouvelles technologies changent chez les jeunes leur rapport à l'espace et au temps ?*

**F. H.** : Née dans la culture de l'immédiateté, la génération du temps réel évolue dans la culture du commentaire, du paraître, qui la contraint à l'originalité permanente et suscite des addictions à la vie séquencée des autres, tel un feuilleton. Les jeunes connaissent une gestion continue de leur image et du réseau, dans une productivité permanente du temps, car ils refusent d'en perdre. Grâce à la capacité de stockage de toute une vie dans des espaces minuscules, et au moindre besoin de se souvenir, puisque tout est disponible d'un clic, cette génération a une mémoire paradoxale. Cela met en question l'utilité du souvenir, génère une nouvelle économie de l'émotion, vite recyclée, et développe un besoin de vivre collectivement des moments forts, pour oublier que, même connectés au monde, les jeunes sont seuls derrière leurs écrans.

■ *Leur place dans la société de consommation change-t-elle ?*

**F. H.** : Dans le *Far Web*, les jeunes sont les pionniers d'une nouvelle ère, ils enseignent la pratique des outils à leurs aînés. Ils sont à l'origine de comportements et de valeurs qui se diffusent plus vite auprès des adultes du fait de la crise. S'ils se savent improductifs sur le plan économique, ils se sentent pour une fois inclus dans l'histoire, avec des adultes qui leur reconnaissent un statut. Cette génération mieux informée, plus responsable, se pose des questions qu'on ne s'était jamais posées auparavant si jeune. Ni fataliste ni victime, elle est positive. Et aussi conservatrice, voire

réactionnaire, vantant les mérites du travail, de la famille. Dans une société où il y a de moins en moins de repères, les jeunes ont besoin de s'arrimer à certaines valeurs. Vivant quotidiennement dans la crise, ils privilégient la débrouille.

Le *geek* (ou « fondu de tech ») et le radin sont leurs icônes, peut être demain les nôtres. Mais comme Internet est un lieu où l'on peut contester en permanence, leur esprit de révolte s'est dilué dans le réel, ils ne ressentent pas l'urgence de contester, ce qui renforce leur conservatisme.

■ *Quel est leur rapport aux marques ?*

**F. H.** : S'ils se réclament volontiers de l'ère numérique, ils se sentent de plus en plus sollicités par les marques sans réelle contrepartie. On peut faire référence au syndrome de Stockholm : les jeunes sont dans un rapport fusionnel avec les marques, ils ont le sentiment d'être de plus en plus experts, la volonté d'être pris au sérieux, respectés dans leurs façons d'aborder les marques, leurs attentes, mais ils ne veulent pas être otages de la relation à ces marques, relation qu'ils souhaitent par ailleurs. Ils ne mettent pas en cause la société de consommation, mais ils sont plus critiques, ils veulent plus d'exemplarité, d'échanges productifs. Ils ont conscience d'être intégrés dans une économie informelle et de participer, de manière indirecte, au chiffre d'affaires des marques. Ils veulent du donnant-donnant. Si les enseignes de restauration rapide décidaient d'augmenter le prix du hamburger, il se pourrait que les jeunes ne rapportent plus leur plateau, car ils savent que ce geste de bonne volonté signifie économie de personnel.

La jeune génération vit une quête de sens qui porte davantage sur la catégorie de produit que sur la marque en tant que telle. Ils seraient plus enclins à se demander s'il faut consommer de l'eau en bouteille ou de l'eau du robinet qu'à choisir entre Vittel et Evian. C'est la revanche du produit sur la communication : les jeunes privilégient les aspects objectifs du produit, la preuve de sa légitimité. Ils vont changer la façon dont les entreprises abordent les marchés. Ils attendent des

marques à la fois du rêve, de l'évasion, de la drôlerie, de la distraction, et un comportement responsable, éthique.

**Quels changements cela induit-il pour les entreprises et leur marketing ?**

**F. H. :** Hier, l'entreprise avait des objectifs de marque qu'elle cherchait à atteindre directement, dans le cadre d'une communication descendante quel que soit le support. Désormais, ces objectifs sont à mettre en regard de la réalité de ce que l'on dit ou trouve sur la marque : cela peut aider à déterminer les territoires où la marque est légitime. Car toute une partie de la communication échappe à la marque, et ne peut être achetée ni contrôlée.

Un fait nouveau est qu'aux objectifs des marques s'ajoutent ceux des consommateurs (les sujets qui les intéressent ou les engagent) et la réalité de ce qu'ils trouvent (des contenus qui échappent à la marque). Cela forge la perception des marques au même titre que la publicité, si ce n'est plus. La vision régaliennne de la marque est morte. L'heure est à la dimension participative, au récit de marque sur réseau propre, animé et enrichi pour convaincre, ou recadrer si

nécessaire. La marque n'est plus la seule dépositaire de ce qu'elle est, elle doit le partager, même s'il lui faut continuer à proposer pour laisser le consommateur disposer. Les marques sont néanmoins les gardiens du temple de leur histoire. Quand tout accélère, il faut que quelqu'un se souvienne pour les autres.

**La consommation ostentatoire existe-t-elle chez les jeunes ?**

**F. H. :** Les jeunes sont attachés à toutes les marques liées au paraître, à l'ostentation, surtout lors des années de collège. Les marques privilégiées se dématérialisent : à côté des marques de vêtements ou d'accessoires, techniques ou non, s'ajoutent des marques numériques, des espaces où il faut être : Skyblog, Facebook, MSN... Les jeunes expriment ici un besoin d'être à la fois considérés, reconnus, mais aussi fondus dans la masse : la marque permet l'anonymat. N'oublions pas que les deux tiers des marques choisies à l'adolescence restent privilégiées à l'âge adulte. La volatilité n'empêche pas la fidélité !

*propos recueillis par Jean Watin-Augouard*

*1. L'étude porte sur les 11-25 ans selon une approche croisée : veille, étude quantitative et étude qualitative.*

## Une jeunesse cruelle aux reniements

**P**ragmatiques, lucides, jamais tristes malgré la crise, les jeunes attendent des marques d'être à l'écoute, et de savoir rester elles-mêmes. Une chance pour elles de rencontrer de nouveaux publics en quête d'authenticité et de cohérence.

*Entretien avec Elisabeth Martine-Cosnefroy, directrice générale de l'institut de sondages CSA*

**Vous êtes responsable d'un indicateur nommé « Observatoire des marques en conversation ». Comment y définissez-vous les jeunes ?**

**Elisabeth Martine-Cosnefroy :** Il ne s'agit pas tant d'une tranche d'âge précise que d'une tranche d'état d'esprit, celle de la génération numérique, qui crée les comportements de demain. Notre première étude, conçue en 2007 avec W&Cie, visait à saisir, parmi les internautes de 18 à 34 ans, l'émergence d'une conversation avec les marques dans les nouveaux médias, blogs, forums et communautés. La seconde vague<sup>1</sup> observe l'évolution de ce dialogue en période de crise, en s'intéressant à tous les âges.

Les jeunes sont incontestablement les moteurs de ce que nous appelons conversation en ligne. Si 52 % des internautes utilisent les dialogues en ligne et les forums, le pourcentage s'élève à 70 % pour les

18-34 ans. Même constat pour ceux appartenant à des communautés en ligne : 45 % y participent, dont 73 % pour la tranche des 18-34 ans. Enfin, parmi les 24 % d'internautes qui utilisent les blogs, 39 % ont entre 18 et 34 ans.

**Comment se singularisent-ils vis-à-vis des marques ?**

**E. M.-C. :** Ils sont totalement décomplexés vis-à-vis d'elles, ils ne culpabilisent pas s'ils n'achètent pas, mais elles sont pour eux un point d'ancrage important : ils ont en tête plus de marques appréciées que de stars... Ils font confiance aux marques qui ont des valeurs, qui sont cohérentes entre le dire et le faire, et c'est sans appel. Depuis la première étude en 2007, leur appréciation de la Fnac s'est ainsi dégradé, ils sont moins nombreux à considérer qu'elle est « en conversation » : une marque qui s'interroge sur sa stratégie s'éloigne d'eux. A l'inverse, Système U, peu considéré sous cet angle en 2007, a progressé depuis deux ans, comme les autres enseignes du grand commerce au premier rang desquelles Leclerc, devant Auchan ou Darty, dont les 18-34 ans apprécient la proximité. Les grandes marques alimentaires, Coca-Cola ou Danone, n'arrivent qu'en cinquième et sixième position : moins d'un tiers de jeunes pensent que ces marques entrent en conversation avec eux.

### ■ *Les jeunes sont-ils contestataires ?*

**E. M.-C.** : Ils sont d'abord rationnels, car ils sont nés et vivent quotidiennement dans la crise. Mais ils sont nés également avec les nouvelles technologies et la mondialisation. Ils fondent leur relation à la marque sur le principe du donnant-donnant : ils sont prêts à suivre une marque à condition qu'ils y trouvent leur compte, leur épanouissement, l'adhésion à des valeurs qui leur correspondent. Ils reconnaissent ainsi à Coca-Cola, Danone ou McDonald's une honnêteté et une sincérité qui s'inscrivent dans la continuité de ces marques, fiables car cohérentes dans leur stratégie. Ils sont moins attirés par une star qui représente une marque que par son fondateur, son histoire, les Steve Jobs, Michel-Edouard Leclerc, Serge Papin, des figures de proue qui incarnent les valeurs de leur entreprise et ses racines. Les jeunes sont séduits par ces entrepreneurs fidèles aux valeurs d'origine.

■ *Ne sont-ils pas plus exigeants que leurs aînés et redoutant davantage la manipulation ? N'est-ce pas eux, qui, à la limite, pourraient manipuler les marques ?*

**E. M.-C.** : Ils se sentent exposés à la manipulation, mais ils ne se feront jamais manipuler par les marques, car ils ont les moyens techniques de déjouer les manipulateurs, tout ce qui n'est pas sincère. Nous sommes en présence d'une génération qui recrée beaucoup de valeurs, change les modes de relation, hier hiérarchiques, aujourd'hui horizontaux. Vivant dans le temps présent, ils ont une pratique opportuniste au sens noble du terme. Les marques doivent saisir cette opportunité d'écouter et de rencontrer par la conversation de nouveaux publics.

■ *La relation à la marque n'est-elle que virtuelle ?*

**E. M.-C.** : Situation paradoxale, plus on navigue sur la Toile et plus on a envie de rencontrer de vrais gens.

**« Une jeunesse moins intéressée par les "stars" égéries des marques que par leurs fondateurs, porteurs de leur histoire, de leurs valeurs et de leurs racines. »**

Il y a revalorisation du point de vente : huit décisions d'achat sur dix s'y font, car c'est là que les acheteurs sont sensibles aux arguments qui les touchent.

■ *Comment les marques doivent-elles parler aux jeunes ?*

**E. M.-C.** : Il ne s'agit pas pour elles de faire jeune, de faire adulte, senior, non plus que d'imposer une manière d'être. Les marques doivent d'abord être elles-mêmes. C'est la meilleure façon d'être respecté. Il ne s'agit pas d'être ce qu'elles croient que les autres attendent d'elles. McDonald's n'a jamais dénié faire de la restauration rapide, a toujours joué la transparence sur la question des calories et dit aujourd'hui à ses clients de « *venir comme ils sont* ». Même sincérité chez

Dove, qui joue la carte de la beauté réelle. Le problème de beaucoup de marques est d'avoir un discours trop lisse, trop conventionnel, unique. Elles sont aussi, parfois, arrogantes et autistes !

■ *Des dimensions que prend en considération votre « Observatoire » (posture, personnalité, expression, ouverture), quelles sont, pour juger des marques, les plus importantes parmi les jeunes ?*

**E. M.-C.** : Pour les jeunes, la posture est un signe indispensable, mais elle n'est pas une fin en soi. La personnalité et la transparence sont bien plus fondamentales, mais aussi la cohérence (l'expression) et la proximité (ouverture). Une marque comme M6 a réussi l'alchimie. Mais les marques ne doivent pas imaginer que leur seule présence dans l'univers technologique suffit à créer un lien, à être plus admirées. Avec cette génération, rien n'est acquis.

*propos recueillis par Jean Watin-Augouard*

*1. Quatorze secteurs ont été soumis à l'observation, soit cinquante-deux marques de groupe et soixante-dix de produits, en deux mille trois cents enquêtes en ligne menées entre le 3 et 14 avril 2009 parmi des internautes de 15 ans et plus.*

**Au sommaire du prochain numéro**

**Les 50 ans de l'Ilec**

# Luxe et communication, des marques employeurs de référence

**L**es entreprises préférées des étudiants ? La notoriété de la marque tient une bonne place, avec la qualité des produits ou services et la variété des missions, parmi les variables déterminantes. Mais les enjeux environnementaux et la crise financière ont modifié le paysage.

*Entretien avec Abdou Ziat, directeur du cabinet France Universum*

**Pourquoi un classement de la « marque employeur » parmi les étudiants ?**

**Abdou Ziat :** Universum, société suédoise, réalise depuis 1997 dans les pays scandinaves, et depuis 1998 dans le monde entier, une enquête<sup>1</sup> dont l'objectif est de connaître les attentes, les aspirations des jeunes, et d'améliorer la communication des entreprises auprès d'eux. Elles peuvent comparer, par pays et par région, leur image d'employeur sur notre site [universumglobal.com](http://universumglobal.com).

**Quels sont les critères de l'enquête, et le choix des étudiants français ?**

**A. Z. :** Sont étudiés la réputation et l'image institutionnelle de l'entreprise, le poste souhaité, la culture d'entreprise, les espoirs de rémunération et opportunités de promotion. En France, les étudiants attendent, pour le premier critère, une direction fiable, des produits et des services attrayants et une bonne réputation. Le choix du poste, deuxième critère, est lié à la diversité des missions, aux opportunités offertes à l'étranger et au niveau de responsabilité élevé. Sur le plan de la culture d'entreprise, les étudiants privilégient une ambiance de travail dynamique et créatrice, des managers qui encouragent le développement professionnel et favorisent un équilibre entre vie professionnelle et vie familiale. Sur le plan de la promotion, l'employeur doit avoir une bonne référence, offrir des perspectives de salaire élevé et des possibilités de promotion rapide.

**La crise financière a-t-elle changé les préférences ?**

**A. Z. :** Nous avons pu observer quatre évolutions : les étudiants se dirigent moins vers les banques, françaises ou étrangères, privilégient moins l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée, accordent beaucoup plus d'importance à la responsabilité sociale des entreprises et moins à l'attrait des produits et services.

**Comment évolue le classement des employeurs idéaux des diplômés des écoles de commerce ?**

**A. Z. :** LVMH, solide numéro un pour la quatrième année d'affilée, est suivi, également pour la quatrième année, par L'Oréal. Air France gagne une place par rapport à 2008 et se hisse au troisième rang. Canal + fait son entrée dans le quinté de tête, à la quatrième marche, gagnant deux places par rapport à 2008. Enfin Google, qui avait effectué la meilleure entrée dans le classement commerce en 2007, en se plaçant directement à la dix-septième position, continue sa percée en 2009 pour se placer sur la cinquième marche, gagnant sept places par rapport à 2008. Ces changements confirment l'attraction des jeunes diplômés des écoles de commerce pour les médias, le marketing et le luxe, et plus globalement pour les fleurons de l'industrie française, européenne et mondiale.

**Et les marques employeurs suivantes ?**

**A. Z. :** Danone, troisième en 2008, occupe la sixième place en 2009, suivie par Ernst & Young, qui conserve sa septième place, illustrant un intérêt élevé et stable des

**« Il n'y a plus de différence entre les aspirations des étudiants des filières courtes ou des filières longues. »**

profils commerciaux pour l'audit et le conseil. À l'inverse, BNP Paribas est victime du désintérêt des étudiants, perdant trois places en 2009, de la cinquième à la huitième. Veolia Environnement profite de l'image positive du secteur de

l'énergie-environnement pour gagner deux places et se hisser à la neuvième position. Quant à Nestlé, elle conserve sa dixième place en 2009, faisant mentir les prévisions d'un manque d'attrait des entreprises de la grande consommation parmi les futurs commerciaux.

**Les étudiants bac + 2 et 3 se singularisent-ils ?**

**A. Z. :** Ces étudiants au profil plus technique consacrent L'Oréal au rang d'employeur idéal. Air France perd sa première place et se contente de la deuxième, ex-aequo avec LVMH. Aujourd'hui, il n'y a plus de différence entre les aspirations des étudiants des filières courtes ou des filières longues. Leur principale préoccupation est d'entrer dans une entreprise qui apportera de la légitimité à leur CV et à leur parcours, afin de progresser rapidement dans leur carrière. Vingt-sept pour cent des étudiants souhaitent travailler dans le marketing et la publicité, 24 % dans la vente, 16 % dans l'audit et la finance. Par rapport à la première édition, les secteurs de la banque et de la finance intéressent

nettement moins ces étudiants en BTS, DUT et licence professionnelle, phénomène directement lié aux évolutions structurelles des marchés.

*Comment se caractérisent les attentes des étudiants selon les pays ?*

**A. Z. :** Des différences existent selon le pays en termes de critères de choix. Dans les pays nordiques, les étudiants accordent plus d'importance aux critères éthiques. Aux Etats-Unis, en Grande-Bretagne, l'équilibre vie professionnelle, vie privée est privilégié, ainsi que le fait d'apporter quelque chose de plus à la société. En Espagne, en Italie, voire en Chine, les

perspectives de salaires sont mises en avant. La France est un peu en phase de transition entre le modèle italo-espagnol et le modèle anglo-saxon. Les entreprises doivent donc adapter leur communication par pays.

*propos recueillis par Jean Watin-Augouard*

*1. Dix-sept mille étudiants dans quatre-vingt-dix-neuf grandes écoles ont participé à l'enquête Universum French Student Survey 2009. Le classement prend en compte l'opinion de l'ensemble de ces participants. Il est établi à partir d'une liste de cent trente entreprises : les étudiants ne peuvent sélectionner que les cinq employeurs pour lesquels ils souhaiteraient le plus travailler. A cette liste ils peuvent ajouter des entreprises complémentaires, ce qui permet à de nouvelles entreprises fréquemment citées d'entrer dans la suivante édition.*

## Effets environnement chez les futurs ingénieurs

EADS demeure premier dans le classement des employeurs idéaux des élèves ingénieurs. L'émergence depuis 2008 des entreprises du secteur de l'énergie-environnement permet à EDF de se hisser à la troisième place, après Veolia, second pour la troisième année. A la quatrième place et en gagnant trois par rapport à 2008 figure Areva, ce qui confirme l'attrait des futurs ingénieurs pour ce secteur. A la cinquième marche l'aérospatiale et la défense, avec Thales, perdent une place par rapport à l'année dernière.

Google continue sur sa lancée, prenant deux places par rapport à 2008 pour devenir le sixième employeur idéal. Quant à Dassault Aviation, il ne profite pas de l'intérêt des étudiants en ingénierie pour l'aviation, puisqu'il

perd quatre places et se retrouve septième. Total gagne une place et arrive en huitième position. Vinci en perd quatre, en dixième position, signe du désintérêt des futurs ingénieurs pour le BTP. Alors que Gaz de France était trente et unième en 2008, et Suez quatorzième, l'entité née de la fusion GDF-Suez accède à la neuvième position.

Le classement des employeurs idéaux des diplômés en sciences naturelles et santé conserve en 2009 un quinté de tête semblable à celui de 2008, mais dans le désordre. Sanofi-Aventis garde sa première position, mais L'Oréal gagne une place, à la deuxième, Pfizer en perd une, à la troisième. Bayer, cinquième en 2008, échange sa position avec celle de Novartis, qui était quatrième.

## Une génération « virturéelle » qui sait prendre ses marques

**L**a nature de la relation des jeunes aux marques est vainement recherchée dans une dimension étroitement consommatoire. La « marque employeur », au-delà des séductions du marketing, est un espoir pour les jeunes, qui sont bien armés pour en apprécier tant les mérites que les faiblesses.

*Entretien avec Joël-Yves Le Bigot, consultant, fondateur de l'Institut de l'enfant, Youth Opinion International et Génération 2020*

*L'esprit de Mai 68 serait derrière nous, les 15-25 ans partageraient les mêmes valeurs que leurs aînés, sur le plan du travail, de la famille... Comment expliquer ce relatif conservatisme ?*

**Joël-Yves Le Bigot :** Il est absolument faux de prétendre que les jeunes ont les mêmes valeurs que

leurs aînés, car ils sont bien placés pour savoir que les opinions – sur le travail, sur la famille... – n'ont plus aucun sens ! Elles étiquettent, classent, opposent et nuisent au vivre ensemble, alors que les attitudes et les comportements permettent de comprendre – ouverture, empathie – et de coopérer, pour éventuellement faire ensemble. Par définition, un jeune ne peut pas être conservateur, car il n'a rien à défendre et tout à conquérir : le conservatisme est l'apanage des adultes, qui se placent souvent dans la situation de défense de leur statut, voire de leurs privilèges.

*La génération des 15-25 est celle d'Internet, de la technologie, des réseaux sociaux, l'échange. Quelles sont les conséquences sur leurs comportements et leur mode de socialisation ?*

**J.-Y. Le B. :** On assiste à un bouleversement, dans la mesure où Internet a déjà répondu à la plupart de leurs

attentes non satisfaites, par rapport à l'environnement d'échange et de socialisation classique. De plus le renouvellement permanent des techniques leur permet d'être encore plus exigeants pour demain : le défi est donc réciproque et permanent. Le mode de socialisation des jeunes – le « virtuel » – est déjà différent de celui de leurs aînés, et l'écart ne fera que s'accroître. Les jeunes continuent, chaque fois qu'ils le peuvent, à fonctionner en « cumulatif » ; en assumant la part de rêve de leur enfance tout en cherchant à s'équiper face aux aléas de la société qu'on leur propose.

■ *Les jeunes ont-ils besoin de consommer de manière ostentatoire ? Le font-ils de la même manière que leurs aînés ?*

**J.-Y. Le B.** : Les jeunes ne consomment pas de façon ostentatoire – par référence aux autres –, mais avec une *dynamique aspirationnelle* – pour maîtriser demain –, à l'opposé de leurs aînés. Ils ont d'autant plus besoin de se construire une vision du monde qui leur permette de se mettre en mouvement que les propositions traditionnelles des adultes (philosophiques, politiques, sociales, culturelles, environnementales, économiques) leur paraissent dépassées et illusives. N'oublions pas non plus que s'ils attachent autant d'importance à la consommation, c'est que la société française leur refuse le droit d'être producteurs (plus on a été formé récemment, plus il est difficile de trouver un emploi), et même l'autonomie par rapport à la famille.

■ *Les marques doivent-elles changer leur discours, auprès de jeunes dont l'univers quotidien est celui de la crise ?*

**J.-Y. Le B.** : Sans le moindre doute, et c'est une formidable opportunité de rajeunissement pour les marques. Il leur faut éviter absolument de jouer les réalistes en « entrant dans le jeu de la crise ». Leur vraie chance est de croire en l'avenir, pour renouveler leurs modèles, en aidant ceux qui l'incarnent le mieux (les jeunes) : « montrer la lune et proposer de bons plans » ! C'est en élargissant le champ des possibles qu'elles poseront les bases d'un partenariat efficace et pérenne avec leur public jeune.

■ *Les jeunes attendent-ils quelque chose des marques, différent de ce qu'attendent leurs aînés ?*

**J.-Y. Le B.** : Assurément. Pour les aînés, l'attraction pour les marques correspond à l'acquisition d'un statut et à l'affirmation de privilèges dont ne jouirait pas le *vulgum pecus*. Elle entraîne bien souvent des jugements de valeur sur les objets, voire les personnes qui les apprécient. Chez les jeunes, le rapport à la marque se traduit par une dynamique évolutive en parallèle avec la construction d'une identité ; de la « marque d'insertion » de la fin de la scolarité primaire et surtout

des « années collège » – la marque du groupe – à la « marque de personnalisation » des années lycée et toute la période de « l'adulthood ». Le partenariat jeune-marque correspond à un parcours identitaire d'autonomisation responsable ; il est donc à la fois beaucoup plus authentique et plus pérenne. Si la marque commerciale a accompagné leur cheminement vers l'âge adulte, la marque employeur doit prendre le relais, avec des propositions nouvelles et cohérentes : leur permettre de successivement rêver leur vie et vivre leurs rêves, avec le plus d'ambition et de mobilisation possible. Puisqu'ils sont l'avenir des adultes, ceux-ci devraient se soucier d'être leur force.

■ *La génération numérique va-t-elle durablement changer la manière de faire du marketing ?*

**J.-Y. Le B.** : Certainement, mais ce n'est pas l'aspect physique – la génération pouce – qui est en question, mais le fait de savoir être connecté. Les jeunes sont très sensibles à toutes les propositions de dialogue que leur font les « marques jeunes » ; les canaux pour s'adresser à eux, les propositions qui leur sont faites... Le partenariat entre consommateur jeune et marque doit être construit dans la durée (difficile à maîtriser de nos jours, compte tenu à la fois de l'évolution de l'enfance à

« l'adulthood » et des transformations permanentes du monde dans lequel ils vivent), beaucoup plus que dans l'espace. Le marketing de demain ne consistera plus à répondre aux attentes mais à réinventer – voire à réenchanter – le monde !

■ *Comment concilier la culture de l'immédiateté, l'absence d'espoir dans l'avenir et l'engagement dans une entreprise ?*

**J.-Y. Le B.** : En fait, c'est l'absence de confiance dans les éducateurs professionnels adultes – parents, enseignants, moniteurs culturels ou sportifs, journalistes, employeurs publics ou privés, responsables politiques, syndicaux – qui les rend réalistes pour l'avenir.

Les jeunes sont surtout pessimistes pour leur copains et toujours plus optimistes pour eux-mêmes ; du coup ils ne croient qu'à ce qu'ils obtiennent maintenant. Il est spécieux de dire qu'ils sont désespérés. La grande majorité reste structurellement disponible pour un engagement dans une vraie « cause projective », et un accomplissement professionnel équilibré (pas au détriment de tout !) peut en constituer une.

Plus que leurs aînés, les jeunes sont profondément dans une double recherche : donner du sens à leur vie future et disposer d'une appartenance à un réseau garantissant partage et solidarité. Aussi bien l'administration que l'entreprise privée devraient vouloir et savoir répondre à ces attentes.

**« Si les jeunes attachent autant d'importance à la consommation, c'est que la société française leur refuse le droit d'être producteurs. »**

Comment définir le concept de marque employeur ? Quels sont ses enjeux ?

**J.-Y. Le B.** : La « marque employeur » doit proposer à ses jeunes collaborateurs la même perspective dynamique que la marque commerciale : d'une part une vision du monde et une matrice d'appropriation de l'avenir (pour le recrutement), d'autre part un « coaching de partenariat » permanent (accompagnement, voire fidélisation). Cela vaut autant pour les employeurs publics et pour le privé. L'entreprise doit répondre à une charte comportant trois piliers de la confiance : confiance en soi, confiance en demain et confiance en les autres, sur lesquels se construit aujourd'hui un adulte responsable : la finalité de l'entreprise ou de l'administration, sa contribution actuelle au monde qui nous entoure, ses ambitions pour demain ; les valeurs, règles éthiques, morales, environnementales, qui encadrent l'action ; la gestion du capital humain (au-delà des ressources humaines), objectifs fonctionnels, d'apprentissage et d'insertion, mode d'évaluation des performances, stratégies d'optimisation durable... L'enjeu est de rendre caduc le constat que nous avons fait dans *J'embauche un jeune* en 2006 : « En France il n'y a pas de travail pour les jeunes (le taux de chômage des 18-25 ans est 2,5 fois supérieur à celui des 18-60 ans) mais pas non plus de jeunes pour un travail dans l'hôtellerie-restauration, le BTP, les transports... » On n'y arrivera que si l'on casse la course au diplôme pour le statut et les privilèges – réels ou supposés – qu'il est sensé garantir à vie. Il faut valoriser l'accomplissement professionnel à travers le métier, la découverte (mobilité...) et le perfectionnement (formation permanente) ; c'est à cela que devra s'attacher la marque employeur.

Dans un précédent *Bulletin de l'Ilec*<sup>1</sup>, nous étions nombreux à dénoncer le scandale français de l'utilisation de la jeunesse comme variable d'ajustement du marché de l'emploi. Si tous les gros employeurs de jeunes

(aucun secteur ne peut se considérer comme protégé contre l'absence de candidats ou l'infidélité des jeunes collaborateurs) pratiquaient une stratégie de marque employeur, l'orientation positive fonctionnerait bien, les élèves choisiraient leurs études en fonction des débouchés réels mais aussi de leurs goûts et aspirations raisonnés, comme des compétences démontrées.

A ce supplément de citoyenneté s'ajouterait une économie d'erreurs de recrutement, et de coût d'accueil et de formation non récupérables, puisqu'aujourd'hui plus de 60% des jeunes abandonnent leur premier emploi avant deux ans. Les erreurs à éviter sont facilement identifiables pour les entreprises : il s'agit exactement des mêmes que l'on peut commettre avec les marques commerciales : proposer la même chose que les concurrents, faire des promesses mensongères, privilégier le court terme... Les responsables du marketing pourraient utilement conseiller leurs collègues des ressources humaines pour dialoguer efficacement et durablement avec les jeunes, et pas simplement communiquer en leur direction.

Que donneriez-vous comme exemples de marques employeurs ?

**J.-Y. Le B.** : Sans hésitation, je dirais que les meilleurs exemples sont McDonald's pour le privé et l'armée de terre pour l'administration, même si elles sont injustement brocardées par une bonne partie de la classe dirigeante en France, car elles ont une stratégie à long terme parfaitement claire et elles ont réussi à mobiliser les jeunes : non seulement en insérant efficacement des milliers chaque année, mais aussi en suscitant un certain intérêt pour l'épanouissement professionnel chez beaucoup d'autres.

*propos recueillis par Jean Watin-Augouard*

1. Bulletin de l'Ilec n° 388, mars 2008, téléchargeable depuis le site [www.ilec.asso.fr](http://www.ilec.asso.fr).

## Consommation des ménages

### Reprise confirmée

**L**es achats en grandes surfaces alimentaires ont prolongé leur bonne tenue au cours de la cinquième période d'observation, fin avril début mai.

Du 20 avril au 17 mai, cinquième période TNS Worldpanel, les achats des ménages dans les circuits à dominante alimentaire (incluant le maxidiscount et les circuits spécialisés) progressent pour la seconde fois d'affilée (de 0,8 % en volume et de 1,3 % en valeur), ce qui, en volume, ne s'était plus produit depuis l'automne 2007. La hausse du prix du panier moyen<sup>1</sup>, après un bref regain le mois précédent,

confirme son ralentissement : elle n'est plus que de 0,7 % dans la première quinzaine de mai, et de 3,3 % sur douze mois glissants (- 0,3 point). Cette tendance est particulièrement perceptible parmi les produits frais en libre-service (- 1,4 % en mai), ainsi que dans l'hygiène beauté (- 1,6 %).

A l'inverse, la droguerie, l'entretien du linge, les liquides, ainsi que quelques catégories d'épicerie (alimentation infantile, plats cuisinés, conserves de poisson) enregistrent toujours une augmentation sensible du prix du panier. Ces catégories où le prix du panier continue d'augmenter connaissent pour la

plupart un recul marqué des achats en volume. Les liquides souffrent particulièrement (avec une baisse de 9,7 % début mai, par rapport à mai 2008, et de 5,8 % sur douze mois glissants). Les produits frais en libre-service, et dans une moindre mesure l'épicerie, participent en revanche à la reprise des volumes, avec respectivement des hausses de 3,3 et 1,7 %. Autre point positif, les volumes de l'entretien et de l'hygiène-beauté

semblent se stabiliser, avec des évolutions de période à période de respectivement - 0,3 % et + 0,5 % en mai.

*K. Tricot*

1) Le prix du panier résulte des choix effectués par le consommateur à partir des marques, modèles et variétés qui lui sont proposés. Il peut donc varier à étiquettes inchangées.

## Cinquième période, du 20/4 au 17/5/2009 et évolutions en % par rapport à la période correspondante de l'année antérieure

Indices Ilec-TNS (source : panel de consommateurs Worldpanel)

EN %	PART DE MARCHÉ EN VALEUR	VALEUR		VOLUME		PRIX DU PANIER	
		PÉRIODE À PÉRIODE	DOUZE MOIS	PÉRIODE À PÉRIODE	DOUZE MOIS	PÉRIODE À PÉRIODE	DOUZE MOIS
<b>TOTAL MARCHE PGC FLS</b>	<b>100,0</b>	<b>1,3</b>	<b>2,0</b>	<b>0,8</b>	<b>-1,0</b>	<b>0,7</b>	<b>3,3</b>
<b>EPICERIE</b>	<b>31,7</b>	<b>3,4</b>	<b>3,1</b>	<b>1,7</b>	<b>-0,3</b>	<b>1,2</b>	<b>3,2</b>
PEITIT DEJEUNER	4,9	4,6	3,1	3,5	1,4	1,0	1,6
CONFISERIE	3,4	0,1	-0,9	3,0	-2,1	-2,8	1,3
ALIMENTS POUR ANIMAUX	2,3	5,0	3,6	2,2	-1,2	2,7	4,8
PLATS CUISINES	1,1	11,2	0,1	4,1	-3,9	6,8	4,2
FECULENTS	1,6	3,2	12,3	3,5	0,4	-0,3	11,9
AIDES A LA CUISINE	5,0	3,9	4,3	3,8	1,0	0,6	3,6
CONSERVES DE LEGUMES	2,1	0,2	4,3	-2,6	-1,1	2,8	5,4
BISCUITERIE SUCREE	2,3	7,5	5,6	5,4	0,8	2,1	4,8
ALIMENTS INFANTILES	1,3	-0,9	-8,7	-8,9	-10,7	9,8	2,2
PRODUITS APERITIFS	1,8	3,3	5,2	-2,3	-0,4	5,8	5,6
PATISSERIE INDUSTRIELLE	2,1	-0,5	1,3	1,5	-1,3	-2,0	2,5
CONSERVE DE POISSON	1,4	4,2	8,4	-1,5	0,6	5,7	7,7
<b>LIQUIDES</b>	<b>11,1</b>	<b>-4,9</b>	<b>2,2</b>	<b>-9,7</b>	<b>-5,8</b>	<b>5,3</b>	<b>8,6</b>
BRSA	4,0	-7,6	4,5	-5,1	2,2	-2,6	2,3
ALCOOLS	3,6	2,3	5,3	-1,0	2,7	3,3	2,5
BIERES ET CIDRES	1,5	-6,4	2,5	-10,1	-1,6	4,1	4,1
EAUX	2,1	-10,0	-6,6	-12,4	-10,5	2,8	4,4
ENTRETIEN	8,7	3,8	-0,8	-0,3	-4,1	5,1	3,7
DROGUERIE	0,8	-7,7	-4,1	-10,7	-7,3	5,6	3,6
TOTAL NETTOYANTS	1,4	2,5	-0,4	0,4	-3,3	3,1	3,2
PAPIER	3,4	6,0	0,3	4,8	-2,2	1,3	2,7
ARTICLES MENAGERS	0,9	0,0	-0,4	0,1	-0,5	0,8	0,4
ENTRETIEN DU LINGE	2,1	7,8	-1,9	-5,3	-8,5	14,0	7,4
HYGIENE BEAUTE	9,9	-1,6	-3,2	0,5	-1,0	-1,6	-0,1
CAPILLAIRES	1,6	8,9	-3,9	13,9	-3,8	-4,4	-0,1
<b>HYGIENE CORPORELLE</b>	<b>3,8</b>	<b>-0,7</b>	<b>-5,0</b>	<b>6,2</b>	<b>-4,3</b>	<b>-5,0</b>	<b>-0,4</b>
SOINS ET BEAUTE	3,5	-6,5	-1,4	-4,5	-0,9	-2,1	-0,5
PARAPHARMACIE	1,0	-2,5	-0,6	-1,5	-1,3	-1,0	0,7
<b>PRODUITS FRAIS LS</b>	<b>38,6</b>	<b>1,6</b>	<b>3,0</b>	<b>3,3</b>	<b>0,5</b>	<b>-1,4</b>	<b>2,6</b>
ULTRA FRAIS	7,5	-0,1	0,5	3,4	-1,3	-3,2	2,0
BEURRE OEUF LAIT	5,9	-0,1	4,1	2,3	-0,6	-2,2	4,8
SURGELES	7,4	-0,6	2,4	1,5	0,8	-1,5	1,6
CHARCUTERIE LS	5,6	5,3	5,0	3,6	3,1	1,7	1,8
TRAITEUR LS	4,9	2,3	0,6	2,8	-1,1	-0,3	1,7
FROMAGES LS	6,1	3,7	5,5	6,8	1,8	-2,9	3,6
SAURISSERIE ET POISSONS	1,3	5,2	3,7	1,4	1,1	3,7	2,5

\* PGC : produits de grande consommation - BRSA : boissons rafraîchissantes sans alcool - NC : non communiqué - FLS : frais libre service (produits frais préemballés)

### Bulletin de l'Institut de liaisons et d'études des industries de consommation

Directeur de la publication : Dominique de Gramont – Editeur : Trademark Ride, 93, rue de la Santé, 75013 Paris (tél. 01 45 89 67 36, fax 01 45 89 78 74, jwa@tmride.fr, www.trademarkride.com) – Rédacteur en chef : Jean Watin-Augouard – Secrétariat de rédaction et contact : François Ehrard (01 45 00 93 88, francois.ehrard@ilec.asso.fr) – Maquette et mise en pages : Graph'i Page (01 39 72 20 28, ivedalie@orange.fr)

Imprimé par : Imprimerie A. Mouquet, 2 rue Jean-Moulin, 93350 Le Bourget (tél 01 48 36 08 54) – ISSN : 1271-6200

Dépôt légal : à parution – Reproduction interdite sauf accord spécial